

• Ч 511.473
П 90

ХАРКІВСЬКА ДЕРЖАВНА АКАДЕМІЯ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ

ПУТЯТІНА ГАЛИНА МИКОЛАЇВНА

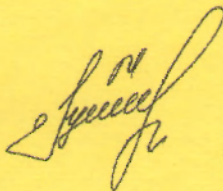
УДК 796.077.5.001.76:008

**ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ ОПТИМІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ
СПОРТИВНИХ ШКІЛ НА ОСНОВІ ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВОГО
УПРАВЛІННЯ**

24.00.02 – фізична культура, фізичне виховання
різних груп населення

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата наук з фізичного виховання і спорту



Харків – 2007

Дисертацію є рукопис.

Роботу виконано у Харківській державній академії фізичної культури
Міністерства України у справах сім'ї, молоді та спорту.

Науковий керівник: кандидат педагогічних наук, доцент
Приходько Іван Іванович,
Харківська державна академія фізичної культури, завідувач кафедри менеджменту фізичної культури.

Офіційні опоненти: доктор біологічних наук, професор
Самойлов Микола Григорович,
Харківська державна академія фізичної культури,
завідувач кафедри педагогіки та психології;

кандидат педагогічних наук, професор
Жданова Ольга Миколаївна,
Львівський державний університет фізичної культури,
завідувач кафедри рекреації та оздоровчої фізичної культури.

Захист відбудеться „30” січня 2008 року о 13.00 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради К 64.862.01 у Харківській державній академії фізичної культури за адресою: 61022, м. Харків, вул. Клочківська, 99.

Із дисертацією можна ознайомитися у бібліотеці Харківської державної академії фізичної культури (61022, м. Харків, вул. Клочківська, 99).

Автореферат розіслано „28” грудня 2007 року.



Учений секретар
спеціалізованої вченої ради

В.О. Градусов

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність. Фізична культура і спорт набувають все більшого значення в житті сучасного суспільства і кожної людини зокрема. Вони виступають як засоби зміцнення здоров'я, підвищення рівня фізичних і психічних можливостей, рекреації, як чинники соціального становлення і міжнародної співпраці. Роль спорту, особливо юнацького, в нашій країні неухильно зростає. Надзвичайно важливою ланкою в системі спорту є підсистема, що включає організації з підготовки спортивного резерву. Основу цієї підсистеми складають спортивні школи.

204

Кожен регіон нашої держави має в своєму розпорядженні мережу спортивних шкіл, які забезпечують поповнення збірних команд України кваліфікованими спортсменами, а також залучають дітей до регулярних занять фізичною культурою. Нині в Україні функціонує 1692 спортивні школи. Підготовку спортивного резерву в Харківській області здійснюють 107 спортивних шкіл. Для ефективного функціонування спортивних шкіл важливим є впровадження основ науки управління в їх практичну діяльність і в першу чергу - адміністративних робітників. Це пов'язано з переходом функціонування сфери фізичної культури і спорту на умови ринкової економіки, що вимагає від керівників спортивних шкіл відповідних знань сучасних наукових основ управління.

У науково-педагогічній літературі описано багатий досвід підготовки спортивних резервів в окремих видах спорту. Проте, особливості організаційно-управлінської діяльності спортивних шкіл не знайшли достатнього віддзеркалення, за винятком окремих праць В.Б. Синенка (1986), М.В. Жмарьова (1989), О.М. Жданової (1996), І.І. Приходька (1999), В.Г. Бауера (2003), П.В. Квашука (2003), О.А. Шинкарук (2004), Ю.П. Мічуди (2005), І.І. Переверзіна (2006) та деяких інших учених.

У Законі України «Про фізичну культуру і спорт», Національній доктрині розвитку фізичної культури і спорту зазначено, що система дитячо-юнацького спорту представлена спортивними школами всіх типів. Це забезпечує відбір талановитих дітей, поступову спеціалізацію юних спортсменів, які мають високий рівень підготовленості, для участі у відповідних європейських і світових спортивних змаганнях, а також для подальшого переходу в систему резервного спорту.

Дослідження у сфері фізичної культури і спорту повинні орієнтуватися на створення нової методології організаційно-управлінської діяльності спортивних шкіл. У зв'язку з цим виникає потреба в науковому вивченні діяльності спортивних шкіл, визначенні чинників, які впливають на її ефективність, виявленні організаційних резервів, розробці цільової комплексної програми й перспективного комплексного плану оптимізації управління спортивними школами.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційне дослідження виконано відповідно до Зведеного плану науково-дослідної

роботи у сфері фізичної культури і спорту Державного комітету молодіжної політики, спорту і туризму України на 2001-2005 рр. за темою 2.3.5. «Методичні основи організаційно-управлінської діяльності суб'єктів управління фізичної культури і спорту регіонів України» (номер державної реєстрації 0101U006475) та Зведеного плану науково-дослідної роботи у сфері фізичної культури і спорту Міністерства України у справах сім'ї, молоді та спорту на 2006-2010 рр. „Організація і технологія удосконалення діяльності суб'єктів та об'єктів управління фізичною культурою і спортом (на прикладі Північно-східного регіону України)”. Шифр: 1.3.7.2. п.

Роль автора полягає в підготовці, аналізі й узагальненні теоретичного та практичного матеріалу з проблеми діяльності спортивних шкіл, розробці цільової комплексної програми й перспективного комплексного плану оптимізації управління спортивними школами.

Мета дослідження – оптимізація організаційної діяльності спортивних шкіл на основі програмно-цільового управління.

Для досягнення зазначеної мети передбачається виконання таких основних завдань:

1. Здійснити теоретичний аналіз діяльності спортивних шкіл у системі підготовки спортсменів.
2. Охарактеризувати організацію управління спортивними школами.
3. Визначити чинники, що впливають на ефективність діяльності спортивних шкіл, виявивши її організаційні резерви.
4. Розробити регіональну цільову комплексну програму оптимізації управління спортивними школами на 2007-2011 рр.

Об'єкт дослідження – організаційні аспекти діяльності спортивних шкіл.

Предмет дослідження - використання програмно-цільового управління для оптимізації діяльності спортивних шкіл.

Для вирішення поставлених завдань застосовувався комплекс взаємодоповнюючих **методів дослідження**: аналіз літературних джерел і документів; опитування (анкетування, інтерв'ю); соціометричне опитування; системний аналіз; організаційний аналіз; організаційний діагноз; експертна оцінка; програмно-цільовий метод; методи математичної статистики.

Наукова новизна отриманих результатів:

- вперше на наукових засадах розроблено регіональну цільову комплексну програму і перспективний комплексний план оптимізації управління спортивними школами на 2007-2011 рр.;
- вперше сформульовано й обґрунтовано операційні поняття «організаційні аспекти діяльності спортивних шкіл» і «регіональне управління спортивними школами»;

- отримано нові дані про особливості функціонування спортивних шкіл у сучасних умовах, внаслідок чого виявлено орган заційні резерви з окремих напрямків діяльності;
- обґрунтовано та розширено аспекти організації управління спортивними школами;
- проведено системно-функціональний аналіз діяльності спортивних шкіл із визначенням її змісту й основних напрямів подальшого розвитку;
- на основі розробленої комплексної методології дослідження проаналізовано й доповнено запропоновані раніше показники ефективної діяльності спортивних шкіл;
- подальшого розвитку набуло поширення впливу об'єктивних та суб'єктивних чинників на ефективність діяльності спортивних шкіл.

Практичне значення роботи визначається тим, що вона спрямована на реалізацію найважливіших положень щодо підготовки спортивних резервів, викладених у Національній доктрині розвитку фізичної культури і спорту, Державній програмі розвитку фізичної культури і спорту на 2007-2011 рр., постановках і наказах Міністерства України у справах сім'ї, молоді та спорту. Отримані результати використовувалися у роботі з підвищення кваліфікації керівників спортивних шкіл та організацій фізкультурно-спортивної спрямованості різних рівнів, що підвищило ефективність і якість їх управлінської діяльності.

Матеріали дослідження можуть бути використані в навчальному процесі вищих навчальних закладів фізичної культури при викладенні навчальних дисциплін організаційного та управлінського напрямку для підготовки бакалаврів, спеціалістів і магістрів спеціалізації „Організація і менеджмент фізичної культури”, а також студентів інших спеціалізацій.

Матеріали дослідження впроваджені в діяльність Управління з питань фізичної культури і спорту Харківської облдержадміністрації (акт впровадження від 15 червня 2007 р.), Управління з питань фізичної культури і спорту Департаменту з гуманітарних і соціальних питань Харківської міської ради (акт впровадження від 20 червня 2007 р.), Управління з питань фізичної культури і спорту Полтавської облдержадміністрації (акт впровадження від 19 червня 2007 р.), Управління з питань фізичної культури і спорту Сумської облдержадміністрації (акт впровадження від 18 червня 2007 р.), ДЮСШ № 8 м. Харкова (акт впровадження від 15 травня 2007 р.), КСДЮШОР «Динамо» м. Харкова (акт впровадження від 16 травня 2007 р.), ДЮСШ № 9 м. Харкова (акт впровадження від 14 травня 2007 р.) і навчальний процес кафедри Менеджменту фізичної культури Харківської державної академії фізичної культури (акт впровадження від 4 вересня 2007 р.).

Особистий внесок дисертанта в розробку наукової проблеми дослідження полягає у постановці мети, завдань, визначенні методологічних підхо-

дів, організації і проведенні дослідження, обробці й інтерпретації отриманих результатів, формулюванні висновків. Автором розроблена цільова комплексна програма оптимізації управління спортивними школами на 2007-2011 рр. У публікаціях, виконаних у співавторстві, особистий внесок дисертанта полягав у пошуку, аналізі й викладенні дослідницького матеріалу.

Апробація результатів дослідження. Матеріали дисертації були представлені на Міжнародній науково-практичній конференції «Духовність, спорт, культура, мистецтво і гуманізм у сучасному світі» (Донецьк, 2004), Міжнародній науковій конференції «Молода наука Харківщини - 2004» (Харків, 2004), Міжнародному студентському форумі «Освіта, наука, виробництво» (Белгород, 2004), Міжнародній науково-методичній конференції «Оздоровчі технології з фізичної культури і спорту в навчальних закладах» (Белгород, 2004), II Міжнародній науково-практичній конференції «Духовне відродження фізичної культури і спорту» (в рамках проведення року Грузії в Україні) (Донецьк, 2005), VII, VIII, IX Міжнародних наукових конференціях «Фізична культура, спорт та здоров'я» (Харків, 2005, 2006, 2007), IX, X, XI наукових конференціях «Молода спортивна наука України» (Львів, 2005, 2006, 2007), IX Міжнародному науковому конгресі «Олімпійський спорт і спорт для всіх» (Київ, 2005), I Всеукраїнській науково-практичній конференції «Актуальні питання вищої професійної освіти» (Донецьк, 2007), III Міжнародній науково-практичній конференції „Основні напрямки розвитку фізичної культури, спорту та фізичної реабілітації” (Дніпропетровськ, 2007). Результати дисертаційного дослідження стали предметом обговорення на семінарах, нарадах керівників фізкультурних організацій Харківської, Полтавської і Сумської областей (2004-2007 рр.), на активі працівників фізичної культури й освіти Харківської області (Харків, 2006), Всеукраїнському семінарі керівних працівників фізичної культури, який проводився Міністерством України у справах сім'ї, молоді та спорту (Харків, 2007), засіданнях кафедри Менеджменту фізичної культури Харківської державної академії фізичної культури.

Публікації. Основні положення дисертаційного дослідження викладено в 13 публікаціях, з яких 12 статей, в тому числі 11 - в наукових фахових виданнях України, 1 – в збірках матеріалів і тез конференцій.

Структура та обсяг дисертації. Робота складається зі вступу, п'яти розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків (9) і актів впровадження (8). Дисертація викладена на 236 сторінках тексту, ілюстрована 9 таблицями і 23 рисунками. У бібліографії подано 224 джерела, з них 17 – іноземні публікації.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У вступі обґрунтовано актуальність теми дисертації, визначено зв'язок дослідження з науковими програмами, планами і темами, з'ясовано об'єкт, пре-

дмет, мету, завдання, методи дослідження, розкрито наукову новизну отриманих результатів і їх практичне значення, надано інформацію про апробацію результатів дослідження, загальні відомості про публікації матеріалів дисертаційного дослідження.

У першому розділі «**Аналіз діяльності спортивних шкіл як складової частини сучасної системи підготовки спортивного резерву**» висвітлено аспекти наукової розробки проблеми діяльності спортивних шкіл.

У роботі представлено теоретичний аналіз історії становлення і розвитку системи спортивних шкіл в Україні, починаючи з 1930 року. Спортивні школи виникли як оригінальна форма, що органічно об'єднала розумове, етичне, фізичне, естетичне й трудове виховання підростаючого покоління, стали оптимальною організаційною формою залучення дітей, підлітків і юнаків до регулярних занять спортом.

Аналіз теоретичних основ сучасної системи підготовки спортивного резерву свідчить про необхідність наукового обґрунтування організаційних аспектів діяльності спортивних шкіл. У розділі охарактеризовано напрямки сучасного наукового пошуку досліджуваної проблеми, а саме: організаційно-методичні основи підготовки спортивного резерву (П.В. Квашук, Л.Б. Кофман); різні аспекти виховання юних спортсменів (О.Г. Кузьміна, Т.М. Меліхова); специфіка діяльності тренера спортивної школи (В.М. Артишевський, А. Мічуда); умови ефективної діяльності директора ДЮСШ (Н.М. Нікітушкіна, М.В. Прохорова); проблеми відбору, плинності й збереження контингенту тих, хто займається в ДЮСШ (І.В. Білоусова, К.П. Сахновський); особливості діяльності ДЮСШ з окремих видів спорту (Ю.Ф. Курамшин, О.А. Шинкарук).

Аргументована необхідність оптимізації діяльності спортивних шкіл на регіональному рівні на основі програмно-цільового управління.

Другий розділ - «**Методи та організація дослідження**» - містить інформацію про комплекс методів наукового пошуку та отримання емпіричних даних: аналіз літературних джерел; аналіз документів; опитування (анкетування, інтерв'ю); соціометричне опитування; експертна оцінка; системний аналіз; організаційний аналіз; організаційний діагноз; програмно-цільовий метод; методи математичної статистики.

У розділі описано етапи проведення дослідження:

1 етап (листопад 2004 – червень 2005 року) – теоретичне вивчення й аналіз літературних джерел із досліджуваної проблеми, розробка програми дослідження. На цьому етапі було обґрунтовано тему дисертації, конкретизовано мету, сформульовані завдання, підібрані відповідні методи дослідження.

2 етап (2005-2006 рік) – емпіричне дослідження, під час якого проводився збір фактичного матеріалу та його первинна обробка. Було проведено анкетування серед директорів, заступників директорів і тренерів-викладачів спортив-

них шкіл м. Харкова та Харківської області (134 чол.), 34 директорів спортивних шкіл Сумської і Полтавської областей. Проведено соціометричне опитування 6 педагогічних колективів спортивних шкіл м. Харкова, Сум і Полтави (60 респондентів). Розроблялася регіональна цільова комплексна програма (ЦКП) оптимізації управління спортивними школами на 2007-2011 рр.

3 етап (2007 рік) – проведення експертної оцінки впровадження ЦКП оптимізації управління спортивними школами. Оцінку проводили 3 керівника обласних органів управління фізичною культурою та спортом, 2 керівника міського органу управління фізичною культурою та спортом, 4 директори спортивних шкіл, 6 вчених. На цьому етапі проводилася остаточна обробка отриманих даних, формувався текст дисертації, висновки, оформлялися акти впровадження результатів дослідження в практику; проводилася апробація дисертації.

У третьому розділі «Комплексна характеристика організації управління спортивними школами» проведений аналіз організаційної структури 219 спортивних шкіл Харківської, Полтавської та Сумської областей. Установлено, що система управління спортивною школою складається із нижчеподаних структурних елементів (рис.1).

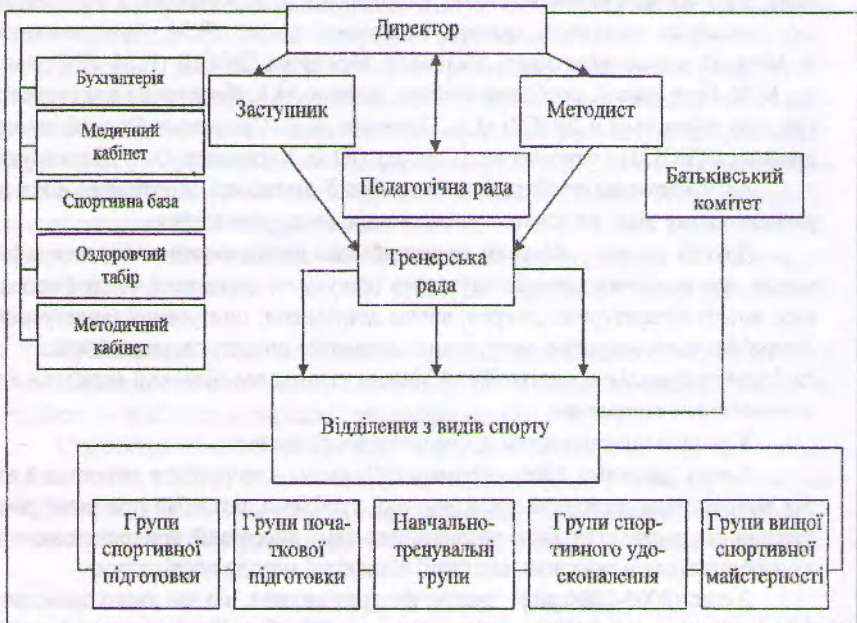


Рис. 1. Структурні елементи спортивних шкіл.

Структурні елементи формуються в процесі діяльності спортивної школи. Кожен структурний елемент володіє власним ресурсним та інформаційним полем. Управління спортивною школою відбувається з урахуванням наявних ресурсів (нормативно-правових, фінансових, матеріально-технічних, кадрових, науково-методичних, медико-біологічних), що забезпечує проведення навчально-тренувального та змагального процесу.

Система управління спортивними школами являє собою ієрархію організованих підсистем. Рівні ієрархії формуються в процесі діяльності спортивних шкіл (рис.2). Процес управління відбувається на кожному рівні.



Рис. 2. Рівні управління спортивними школами.

Практика діяльності спортивних шкіл свідчить, що провідна роль в організації роботи школи належить директорові. Тому раціоналізація праці директора розглянута в дисертації як важливий чинник підвищення ефективності функціонування спортивної школи.

Директори спортивних шкіл у своїй роботі мають певні труднощі, обумовлені тим, що управління організацією в умовах ринкової економіки набагато складніше, ніж в умовах командно-адміністративної системи. Воно характеризується розширенням прав, відповідальності й необхідністю гнучкішого пристосування до змін зовнішнього середовища. Встановлено, в яких розділах діяльності в управлінні спортивними школами директори зазнають найбільших труднощів (рис. 3).

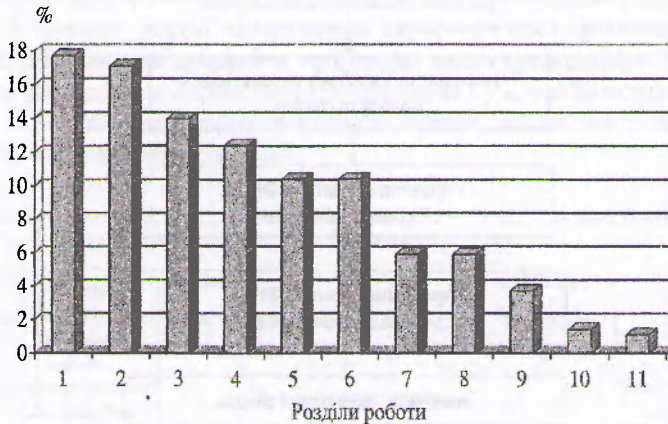


Рис. 3. Ступінь прояву труднощів, що викликають різні розділи роботи директорів:

- 1 - фінансово-господарський; 2 - науково-методичний; 3 - оздоровча робота; 4-підвищення кваліфікації працівників; 5 - організація медичного обслуговування; 6 - робота з батьками; 7 - агітаційний; 8 - організаційний; 9 - спортивно-масовий; 10 - навчальний; 11 - виховний.*

Для аналізу проблем, пов'язаних з трудовою діяльністю тренерів-викладачів, а також для вивчення думок тренерів про діяльність спортивних шкіл, нами проведено анкетування за участю 86 тренерів спортивних шкіл. Дослідженням встановлено, що 76,7% опитаних цілком задоволені своєю професією; 19,8% вважають, що мабуть задоволені; 2,3% - відповіли, що мабуть не задоволені; 1,2% - не задоволені.

Під час дослідження визначено ступінь задоволеності тренерів діяльністю спортивної школи, в якій вони працюють. Виявлено, що більшість респон-

дентів - 48,8% організація діяльності спортивної школи задовольняє; 32,6% - майже задовольняє; 12,8% - вагались у відповіді, а 3,8% тренерів зовсім не задовольняє організація роботи спортивної школи. Разом з тим, опитані вказали причини незадовільної діяльності спортивної школи (рис. 4).

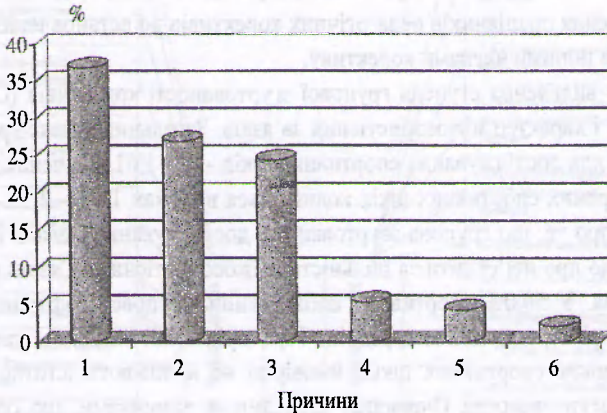


Рис. 4. Кількісний прояв причин незадовільної діяльності спортивних шкіл:

1 – недостатня кількість фінансових коштів; 2 – недостатня державна підтримка; 3 – слабка матеріальна база; 4 – низький рівень професіоналізму керівника; 5 – недосконалість структури управління спортивною школою; 6 – низький професійний рівень тренерського складу.

Вивчаючи формальну структуру, досліджено також міжособистісні відносини працівників педагогічних колективів спортивних шкіл за 17 соціометричними критеріями. Результати соціометричного опитування показали, що міжособистісні відносини працівників спортивних шкіл складаються переважно на базі виробничої діяльності, в значно меншому ступені - в процесі суспільної і позавиробничої діяльності. Аналіз соціоматриць, які відображають міжособистісні відносини в процесі виконання окремих функцій управління показав, що найширше організаційні зв'язки працівників реалізуються в процесі організації й проведення спортивних змагань (n - 320), а також здійснення контролю (n - 307). Дещо слабші організаційні зв'язки виявлені на стадії розробки й прийняття рішень (n - 267) та на стадії планування діяльності (n - 258). Що ж до кількості позитивних виборів, які характеризують взаємовідносини працівників у процесі підпорядкування, то даний показник (n - 136) свідчить про підпорядкування тренерів одночасно декільком структурним керівникам.

Для характеристики спортивних шкіл з огляду на прагнення працівників до встановлення соціальних відносин з іншими членами колективу, був визначений груповий показник експансивності (E), який для досліджуваних спортивних шкіл виявився низьким (у межах від 0,18 до 0,50), що свідчить про недостатнє прагнення працівників педагогічних колективів до встановлення соціальних відносин з іншими членами колективу.

Для виявлення ступеня групової згуртованості колективів (С) вивчалися щільність і характер міжособистісних зв'язків. Загальний індекс групової згуртованості для досліджуваних спортивних шкіл - $C = 1,61$. Значення цього індексу для окремих спортивних шкіл коливається в межах 1,22 – 2,16. Даний факт свідчить про те, що групова згуртованість досліджуваних педагогічних колективів, якщо про неї судити за щільністю міжособистісних зв'язків працівників, неоднакова. У 50,0% спортивних шкіл ступінь групової згуртованості знаходиться на рівні, нижчим за середній. Територіальний чинник, а також відомча приналежність спортивних шкіл, ймовірно не впливають істотно на ступінь групової згуртованості. Очевидно, провідними чинниками, що обумовлюють групову згуртованість, є рівень керівництва спортивною школою, організація праці співробітників, фінансове забезпечення та стан виховної роботи.

У четвертому розділі «**Системно-функціональний аналіз діяльності спортивних шкіл**» подано результати проведеного аналізу основних показників розвитку спортивних шкіл, виявлено об'єктивні й суб'єктивні чинники, які впливають на ефективність їх діяльності. Розкрито особливість фінансово-господарської діяльності спортивних шкіл у сучасних умовах, обґрунтовано нормативно-правове регулювання їх діяльності, на підставі чого виявлено організаційні резерви.

Динаміка показників розвитку спортивних шкіл свідчить про тенденцію щодо збільшення їх кількості у регіонах за останні п'ять років, що призводить до представництва збільшеної кількості їх вихованців у збірних командах України.

Встановлено, що процеси розвитку і функціонування спортивної школи, як системи, слід розглядати в умовах багатофакторного навколишнього середовища. Як показали результати дослідження, різноманітні умови й чинники за ступенем свого впливу та результати діяльності спортивних шкіл, можна розділити на об'єктивні (зовнішні) й суб'єктивні (внутрішні). Усі вони істотно впливають на стан і продуктивність діяльності, яку здійснюють спортивні школи (рис.5).

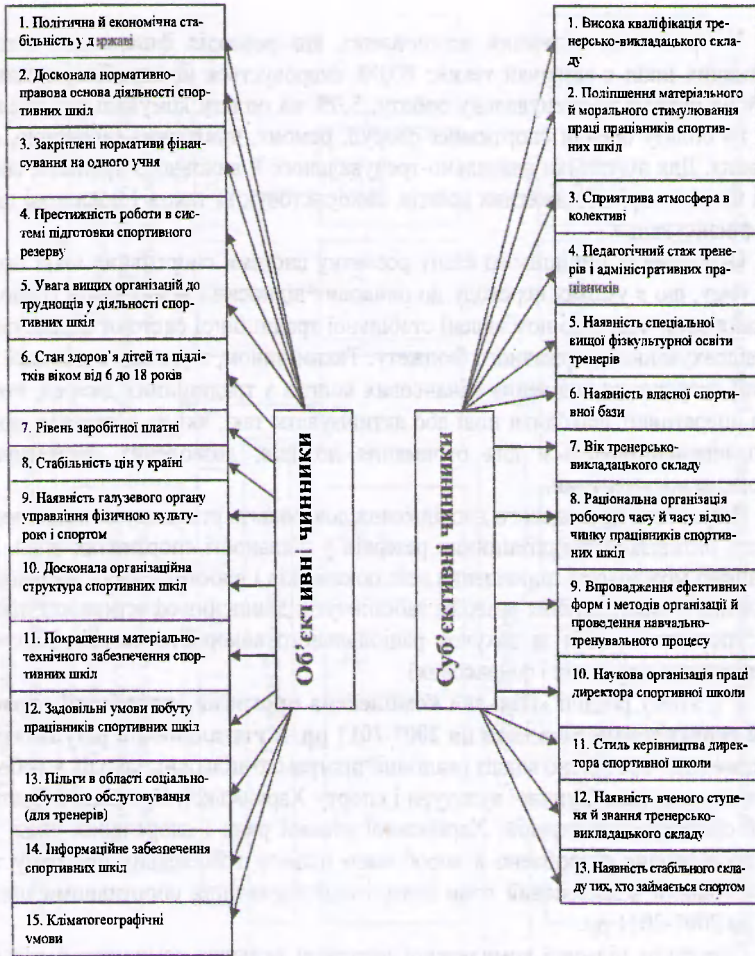


Рис. 5. Чинники, що впливають на ефективність діяльності спортивних шкіл.

Дослідження особливостей фінансово-господарської діяльності свідчить про те, що спортивні школи України знаходяться у підпорядкуванні спортуправління, органів освіти, профспілок, фізкультурно-спортивних товариств і відомств, спортивних клубів, підприємств і організацій. Було виявлено, що 80,0% спортивних шкіл повністю фінансуються з місцевих бюджетів районів, міст і областей, однак існують також інші джерела фінансування.

У процесі дослідження встановлено, що розподіл фінансових коштів спортивних шкіл є зазвичай таким: 80,0% скеровується на заробітну платню; 10,0% на навчально-тренувальну роботу; 5,0% на оплату комунальних послуг; 5,0% на оплату оренди спортивних споруд, ремонт, придбання інвентарю, обладнання. Для підтримки навчально-тренувального й виховного процесів, спортивні школи, окрім бюджетних коштів, використовують також і додаткові джерела фінансування.

Особливість нинішнього етапу розвитку системи спортивних шкіл полягає в тому, що в умовах переходу до ринкових відносин і нових форм господарювання вони частково позбавлені стабільної традиційної системи фінансування – відрахування з державного бюджету. Таким чином, в умовах очевидної тенденції скорочення виділення фінансових коштів з традиційних джерел, необхідно оперативно знаходити нові або активізувати такі, які не достатньо ефективно використовуються для отримання доходів, дозволених нормативно-правовими документами.

Результати проведеного дослідження дозволяють стверджувати про необхідність активізації організаційних резервів у діяльності спортивних шкіл. Це потенційні можливості підвищення всіх показників і вдосконалення діяльності. Виявлення й використання резервів забезпечує підвищення ефективності діяльності спортивних шкіл за рахунок раціонального використання всіх ресурсів (матеріальних, трудових і фінансових).

У п'ятому розділі **«Цільова комплексна програма оптимізації управління спортивними школами на 2007-2011 рр. й узагальнення результатів дослідження»** проведено аналіз реалізації програмно-цільових заходів в роботі Управління з питань фізичної культури і спорту Харківської, Сумської і Полтавської облдержадміністрацій, Харківської міської ради і спортивних шкіл. В ході дослідження розроблено й апробовано цільову комплексну програму та перспективний комплексний план оптимізації управління спортивними школами на 2007-2011 рр.

Структура цільової комплексної програми включає компоненти: цільовий, структурний, ресурсний, організаційний і результативний. Цільова частина включає генеральну мету, основні цілі і проміжні цілі (підцілі) двох рівнів. Цілі програми впорядковані в «дерево цілей» за їх значущістю та рівнями, на основі принципів повноти і відповідності генеральній меті. Усього виділено 80 цілей, в їх числі: 3 основних, 11 цілей, 26 проміжних цілей першого рівня, 39 проміжних цілей другого рівня. Структурна частина програми сформована на основі «дерева цілей» шляхом послідовного переходу від цілей до конкретних заходів, які мають бути здійснені для їх досягнення (рис. 6). У ній виділені основні цілі, виконання яких безпосередньо скероване на досягнення генеральної мети. Ресурсна частина програми передбачає визначення раціональних витрат.



Рис. 6. Схема «Дерева цілей» Цільової комплексної програми оптимізації управління спортивними школами.

Фінансування програми здійснюється в межах коштів, які щорічно передбачаються в місцевих бюджетах для виконання програм і заходів розвитку фізичної культури і спорту. Організаційна частина програми передбачає створення необхідних організаційних умов для роботи за програмою:

- 1) проведення роз'яснювальної роботи в апараті органів управління фізичною культурою і спортом та адміністрації спортивних шкіл;
- 2) видання обласними органами державного і громадського управління, спортивними школами відповідних наказів, розпоряджень;
- 3) створення спеціалізованих структурних підрозділів для керівництва програмою.

Результативна частина програми містить перелік показників для її оцінки з погляду соціальних результатів реалізації:

- 1) розвиток ініціативи і творчості в роботі;
- 2) поліпшення якості управлінських рішень;
- 3) удосконалення методів роботи;
- 4) підвищення кваліфікації кадрів;
- 5) поліпшення умов роботи працівників спортивних шкіл.

Розроблений перспективний комплексний план заходів оптимізації управління спортивними школами в області визначає зміст робіт, потребу в ресурсах, терміни, об'єкти впровадження і відповідальних виконавців, стає ефективним засобом реалізації програми. Дані експертної оцінки свідчать про різносторонню та ефективну дію запланованих заходів, можливість оптимізації процесів управління спортивними школами в області.

ВИСНОВКИ

1. Аналіз та узагальнення даних науково-методичної літератури свідчать про актуальність вивчення та недостатню теоретичну обґрунтованість організаційних аспектів діяльності спортивних шкіл в сучасних умовах. У фаховій літературі висвітлено проблеми теорії та методики спортивної діяльності, детально розглядаються питання відбору та спортивного тренування, управління системою підготовки спортсменів. Проте, недостатньо уваги приділено вітчизняними науковцями вивченню організаційно-управлінської діяльності спортивних шкіл.

2. Вивчення стану організації управління спортивними школами свідчить про те, що підвищення ефективності їх діяльності, за спрямованістю дій у стратегічному періоді часу, повинно орієнтувати органи управління фізичною культурою і спортом, засновників спортивних шкіл і директорів на мінімізацію витрат у процесі підготовки спортивного резерву. Важливим також є створення умов раціонального використання наявних трудових, матеріально-технічних і фінансових ресурсів, інтенсифікація ресурсно-потенційних можливостей, для

досягнення високих результатів за допомогою наукового управління - необхідної умови успішної реалізації завдань, які стоять перед спортивними школами.

3. Результати дослідження свідчать про актуальність вирішення проблеми групової згуртованості членів колективів спортивних шкіл. Встановлено, що структура міжособистісних відносин працівників спортивних шкіл характеризується переважною спрямованістю на виробничу діяльність і, меншою мірою, на громадську та позавиробничу. Деякі структурні елементи досліджуваних колективів потребують удосконалення: зміст організаційних зв'язків працівників у процесі виконання окремих функцій управління (планування – п - 258, підготовки і прийняття рішень – п- 267), прагнення працівників до встановлення соціальних відносин, ступінь групової згуртованості колективу (Се – 1,61).

4. У результаті проведеного дослідження виявлені об'єктивні чинники, які впливають на ефективність діяльності спортивних шкіл. Визначаючи ступінь впливу об'єктивних чинників на ефективність діяльності спортивних шкіл, респонденти присвоїли високий ранг значущості наступним: політична й економічна стабільність у державі; досконала нормативно-правова основа діяльності спортивних шкіл; закріплені нормативи фінансування на одного учня; престижність роботи в системі підготовки спортивного резерву; увага вищих організацій до труднощів у діяльності спортивних шкіл; стан здоров'я дітей і підлітків віком від 6 до 18 років; рівень заробітної платні.

Дещо менший ранг віддано респондентами нижчеподаним чинникам: стабільність цін у країні; наявність галузевого органу управління фізичною культурою і спортом; досконала організаційна структура спортивних шкіл; поліпшення матеріально-технічного забезпечення спортивних шкіл; задовільні побутові умови працівників спортивних шкіл; пільги з соціально-побутового обслуговування (для тренерів); інформаційне забезпечення спортивних шкіл; кліматогеографічні умови.

Позиції респондентів щодо рангів впливу об'єктивних чинників визначаються узгодженістю ($W = 0,54$).

5. Під час дослідження виявлено також рангове значення впливу суб'єктивних чинників на ефективність діяльності спортивних шкіл. Високий ранг значущості присвоєно наступним суб'єктивним чинникам: висока кваліфікація тренерсько-викладацького складу; поліпшення матеріального й морального стимулювання праці працівників спортивних шкіл; сприятлива атмосфера в колективі; педагогічний стаж тренерів і адміністративних працівників; наявність спеціальної вищої фізкультурної освіти тренерів; наявність власної спортивної бази.

Дещо менший ранг впливу віддано респондентами нижчеподаним суб'єктивним чинникам: вік тренерсько-викладацького складу; раціональна організація робочого часу й часу відпочинку працівників спортивних шкіл; впровадження ефективних форм і методів організації й проведення навчально-

тренувального процесу; наукова організація праці директора спортивної школи; стиль керівництва директора спортивної школи; наявність ученого ступеня і звання тренерсько-викладацького складу; наявність стабільного складу тих, хто займається спортом.

Позиції респондентів щодо визначення рангів впливу суб'єктивних чинників є узгодженими ($\bar{w} = 0,63$).

6. Системно-функціональний аналіз діяльності спортивних шкіл дозволяє стверджувати про необхідність активізації організаційних резервів у діяльності спортивних шкіл. Узагальнення відповідей респондентів ($W=0,82$) дозволило виявити наступні організаційні резерви:

- впровадження результатів наукових досліджень і передових технологій в систему підготовки спортивного резерву (93,2%);
- використання ринкових механізмів і впровадження елементів комерціалізації в діяльність спортивних шкіл (82,0%);
- зміна організаційної структури управління спортивними школами (72,0%);
- підвищення рівня фінансування (65,8%);
- удосконалення нормативно-правової бази (17,4%);
- удосконалення змісту діяльності директора спортивної школи (10,0%).

7. Дослідження свідчать про те, що ефективним засобом програмно-цільового управління спортивними школами є регіональна цільова комплексна програма і перспективний комплексний план оптимізації управління. Зміст розробленої в ході дисертаційного дослідження цільової комплексної програми відповідає наступним критеріям: широта охоплення функцій управління; доцільність запланованих заходів; своєчасність їх забезпечення; можливість організаційної чіткості при вирішенні завдань програми; практичність. Цільова комплексна програма передбачає: а) раціоналізацію управління діяльністю спортивних шкіл; б) впровадження науково-методичних основ у їх практичну діяльність; в) визначення стратегії розвитку системи спортивних шкіл. Перспективний план включає основні розділи, що визначають спрямованість діяльності державних та громадських органів управління, інших зацікавлених організацій та адміністрацій спортивних шкіл щодо раціоналізації процесів управління діяльністю спортивних шкіл.

8. Виявлено високий очікуваний рівень ефективності розробленої програми. Результати експертної оцінки свідчать про різносторонню дію планованих заходів щодо поліпшення координації діяльності спортивних шкіл (середній бал 4,73 з 5-ти балів) та якості управлінських рішень (середній бал 4,66 з 5-ти балів), підвищення рівня науковості управління (середній бал 4,66 з 5-ти балів), визначення якісних (середній бал 4,46 з 5-ти балів) і кількісних (середній бал 4,20 з 5-ти балів) показників перспектив їх розвитку, а також створення умов для детального вивчення діяльності спортивних шкіл (середній бал 4,53 з 5-ти балів).

Перспективи подальших досліджень проблем підвищення ефективності діяльності спортивних шкіл доцільно пов'язувати з науковим обґрунтуванням економічної ефективності функціонування спортивних шкіл у процесі підготовки спортивного резерву.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті у наукових фахових виданнях України:

1. Путятіна Г.М. Проблеми ефективної діяльності спортивних шкіл у сучасних умовах// Молода спортивна наука України. – Львів: ЛДДФК, 2004. –В. 9. – Т. 3. – С. 312-314.
2. Путятіна Г.Н. Основные факторы, определяющие эффективность деятельности спортивных школ// Олимпийский спорт, физическая культура, здоровье нации в современных условиях.– Луганск, 2004. – С.196-199.
3. Приходько И.И., Куликов А.Ф., Путятіна Г.Н. Финансово-хозяйственная деятельность спортивных школ в современных условиях// Педагогіка, психологія та медико-біологічні проблеми фізичного виховання і спорту. – Харків – Донецьк: ХДАДМ (ХХП), 2004. - №18. – С.304 – 310.
4. Путятіна Г.Н. Детско-юношеские спортивные школы в системе гармонического развития личности// Педагогіка, психологія та медико-біологічні проблеми фізичного виховання і спорту. – Харків – Донецьк: ХДАДМ (ХХП), 2005. - №10. –С. 233-235.
5. Путятіна Г.Н. Анализ деятельности спортивных школ Харьковской области// Слобожанський науково-спортивний вісник. – Харків: ХДАФК, 2005. – № 8. – С. 266 -269.
6. Путятіна Г.Н. История становления и развития спортивных школ в Украине (1930 - 1990)// Слобожанський науково-спортивний вісник. – Харків: ХДАФК, 2006. – № 10. – С.203 – 206.
7. Путятіна Г.М. Аналіз фізкультурно-спортивних інтересів тих, що займаються в дитячо юнацьких спортивних школах// Молода спортивна наука України. – Львів: ЛДДФК, 2006. – В. 10. – Т. 3. – С. 91 – 95.
8. Путятіна Г.Н. Правовой аспект деятельности спортивных школ// Слобожанський науково-спортивний вісник. – Харків: ХДАФК, 2006. – № 9. – С. 186 – 188.
9. Путятіна Г.М. Аналіз напрямків удосконалення діяльності спортивних шкіл// Молода спортивна наука України. – Львів: ЛДУФК, 2007. – В. 11. – Т. 5. – С. 285.
10. Приходько И.И., Путятіна Г.Н. Анализ взаимосвязей и взаимодействия работников спортивных школ в процессе решения организационно-управленческих и педагогических задач// Слобожанський науково-спортивний вісник. – Харків: ХДАФК, 2007. – № 11. – С. 193 – 206.

11. Приходько И.И., Путятин Г.Н. Организация управления спортивной школой // Педагогика, психология та медико-біологічні проблеми фізичного виховання і спорту. – Харків – Донецьк: ХДАДМ (ХХП), 2007. - №5. – С.140-144.

Стаття в інших наукових виданнях:

12. Путятин Г.Н. Механизм управления спортивными школами на региональном уровне // Оздоровительные технологии по физической культуре и спорту в учебных заведениях. – Белгород: БГТУ им. В.Г. Шухова, 2004, - С. 10 – 13.

Тези доповідей:

13. Путятин Г.Н. Управленческое воздействие на деятельность тренеров спортивных школ // 9 Міжнародний науковий конгрес „Олімпійський спорт і спорт для всіх”. – К.: „Олімпійська література”, 2005. - С. 86.

АНОТАЦІЇ

Путятин Галина Миколаївна. Організаційні аспекти оптимізації діяльності спортивних шкіл на основі програмно-цільового управління. - Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата наук з фізичного виховання і спорту за спеціальністю 24.00.02 – Фізична культура, фізичне виховання різних груп населення. – Харківська державна академія фізичної культури, Харків, 2007.

Дисертаційна робота присвячена дослідженню проблеми оптимізації діяльності спортивних шкіл на основі програмно-цільового управління. Проведено системний аналіз діяльності спортивних шкіл із визначенням її змісту та основних напрямків подальшого розвитку. Обґрунтовано та розширено аспекти організації управління спортивними школами; проведено соціометричне опитування педагогічних колективів спортивних шкіл; визначені суб'єктивні та об'єктивні фактори, що впливають на ефективність їх діяльності; виявлені організаційні резерви окремих напрямків діяльності.

На основі проведених досліджень розроблено та впроваджено в практичну діяльність органів управління фізичною культурою і спортом, а також спортивних шкіл цільову комплексну програму та перспективний комплексний план оптимізації управління спортивними школами на 2007-2011 рр.

Ключові слова: спортивні школи, організаційні аспекти, оптимізація, програмно-цільове управління, цільова комплексна програма.

Путятин Галина Николаевна. Организационные аспекты оптимизации деятельности спортивных школ на основе программно-целевого управления. – Рукопись.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата наук по физическому воспитанию и спорту по специальности 24.00.02 – физическая культура, фи-

зическое воспитание различных групп населения. – Харьковская государственная академия физической культуры, Харьков, 2007.

Диссертация посвящена проблеме оптимизации деятельности спортивных школ на основе программно-целевого управления. В результате теоретического анализа истории становления и развития системы спортивных школ в Украине, а также анализа теоретических основ современной системы подготовки спортивного резерва охарактеризованы направления современного научного поиска по исследуемой проблеме. Выявлена объективная необходимость научного обоснования организационных аспектов деятельности спортивных школ в системе подготовки спортивного резерва.

В диссертационном исследовании использован системный подход, предусматривающий рассмотрение спортивных школ в трех аспектах:

- историческом – с позиции выяснения условий зарождения системы спортивных школ, основных этапов ее развития;
- структурном, который позволяет определить состояние и формы связи компонентов спортивных школ (организационную структуру);
- функциональном, который раскрывает способность спортивных школ удовлетворять потребности личности и общества.

Установлено, что система управления спортивными школами представляет иерархию организованных подсистем, уровни иерархии формируются в процессе деятельности спортивной школы, обладающие собственным ресурсным и информационным полем, процесс управления происходит на каждом уровне с учетом имеющихся ресурсов.

В работе рассмотрено организационно-управленческое воздействие директора на эффективность деятельности спортивной школы как социально-педагогической системы. В результате исследования сгруппированы критерии организационно-управленческой деятельности директора спортивной школы. В ходе исследования определены организаторские способности директора спортивной школы. Выявлены основные разделы работы, вызывающие наибольшие трудности в управлении спортивной школой. В диссертации выявлена позиция тренерско-преподавательского состава спортивных школ относительно системы управления ими. Анализируются взаимосвязи и взаимодействия работников спортивных школ в процессе решения организационно-управленческих и педагогических задач, в результате чего выявлены основные характеристики структурного анализа коллективов (организационные связи работников, положительный статус, экспансивность, степень групповой сплоченности). Установлена совершенствования содержания организационных связей работников в процессе выполнения отдельных функций управления (планирования, подготовки и принятия решений), стремление работников к установлению социальных от-

ношений, профессиональная компетентность кадров, степень групповой сплоченности коллектива.

В диссертации обоснованы объективные и субъективные факторы, влияющие на состояние и эффективность деятельности спортивных школ как открытых социальных систем. Раскрыты особенности финансово-хозяйственной деятельности спортивных школ в современных условиях и правовой аспект их деятельности. Выявлены организационные резервы для использования прогрессивных форм и методов организации учебно-тренировочного процесса и труда, управления организацией и ее структурными подразделениями.

Разработана региональная целевая комплексная программа оптимизации управления спортивными школами на 2007-2011 гг., которая представляет собой совокупность показателей, которых предстоит достичь, а также мер, путей и средств достижения этих показателей. Разработанный перспективный комплексный план оптимизации управления спортивными школами на 2007-2011 гг. определяет содержание работ, потребность в ресурсах, сроки, объекты внедрения и ответственных исполнителей.

Ключевые слова: спортивные школы, организационные аспекты, оптимизация, программно-целевое управление, целевая комплексная программа.

Putyatina Galina Nickolaevna. Organizational aspects of optimization of activity of sports schools on the basis of program-purposeful management. - Manuscript.

Thesis for awarding scientific degree of candidate of sciences (Ph. D.) in Physical education and sport on speciality 24.00.02 - Physical culture, physical education of different groups of population. - Kharkov State academy of Physical culture, Kharkov, 2007.

Thesis is devoted to the research of the problem of optimization of the sports schools activity on the basis of program-purposeful management.

Carried out is the systematic analysis of activity of the sports schools with the aim of determination of its essence maintenance and the basic directions of subsequent development. The organization of the effective management of sports schools is grounded; the human and objective factors which influence on their effective activity are determined; the organizational reserves in certain trends of the activity are revealed.

On the basis of the researches carried out it is devised and introduced into practice of management bodies of physical culture and sport and also sports schools the purposeful complex program and prospective complex plan of the optimization of the sports schools management for 2007-2011.

Keywords: sports schools, organizational aspects, optimization, program-purposeful management, purposeful complex program.