

4511.473  
C 32

Міністерство освіти і науки України  
Харківська державна академія фізичної культури

**СЕРЕДА НАТАЛІЯ ВІТАЛІВНА**

УДК 796.06.061.237

**ОРГАНІЗАЦІЙНО-УПРАВЛІНСЬКИЙ МЕХАНІЗМ ВПРОВАДЖЕННЯ  
МАРКЕТИНГУ В СИСТЕМУ ДИТЯЧО-ЮНАЦЬКИХ СПОРТИВНИХ ШКІЛ**

24.00.02 – фізична культура, фізичне виховання різних груп населення

**АВТОРЕФЕРАТ**

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



Харків – 2014

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Харківській державній академії фізичної культури.  
Міністерство освіти і науки України.

**Науковий керівник** кандидат наук з фізичного виховання і спорту, доцент  
**Путятіна Галина Миколаївна**,  
Харківська державна академія фізичної культури, доцент  
кафедри менеджменту фізичної культури.

**Офіційні опоненти:** доктор наук з фізичного виховання та спорту, професор  
**Мічуда Юрій Петрович**,  
Національний університет фізичного виховання та спорту  
України, завідувач кафедри менеджменту та економіки,

доктор педагогічних наук, професор  
**Приходько Володимир Васильович**,  
Дніпропетровський державний інститут фізичної культури  
і спорту, завідувач кафедри олімпійського та професійного  
спорту.

28 4 16

Захист відбудеться 4 березня 2014 р. о 12<sup>00</sup> годині на засіданні спеціалізованої  
вченої ради К 64.862.01 Харківської державної академії фізичної культури за  
адресою: 61058, м. Харків, вул. Клочківська, 99.

З дисертацією можна ознайомитися в бібліотечі Харківської державної  
академії фізичної культури (61058, м. Харків, вул. Клочківська, 99).

Автореферат розісланий 3 лютого 2014 р.

Учений секретар  
спеціалізованої вченої ради



В. С. Ананін

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність.** У сучасних умовах ефективність управління залежить від використання інноваційних методів, які необхідно застосовувати для розвитку будь-якої сфери суспільства. Сфера фізичної культури і спорту відіграє важливу роль у формуванні гармонійно розвинутої особистості та є важливим засобом підвищення соціальної і трудової активності людей. Відповідно до цього раціоналізація існуючої системи управління окремих її суб'єктів, а саме дитячо-юнацьких спортивних шкіл, є пріоритетним напрямом державної політики в цій сфері. Раціоналізація їх сталого функціонування та оптимізація підготовки юних спортсменів можливі через теоретичне та практичне обґрунтування сутності застосування маркетингу в організаційно-управлінській діяльності дитячо-юнацьких спортивних шкіл (ДЮСШ).

На підставі реалізації Національної доктрини розвитку фізичної культури і спорту (2004–2016 рр.) держава забезпечує розвиток дитячо-юнацького спорту, що передбачає відбір обдарованих осіб, поступову спеціалізацію юних спортсменів для подальшого переходу в систему спортивного резерву. Згідно реалізації основних положень Концепції Загальнодержавної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту на 2012–2016 рр., держава забезпечує створення умов для залучення дітей до занять певним видом спорту, виявлення обдарованої молоді для залучення їх до системи резервного спорту та оптимізації процесу управління ДЮСШ. Однак, у сучасному українському суспільстві не достатньо приділяється уваги всім аспектам розвитку дитячо-юнацького спорту.

Системний аналіз науково-педагогічної літератури виявив роботи авторів (О. А. Шинкарук, 2005; О. М. Вареник, 2005; І. І. Приходько, 2007, 2008; Г. М. Путятіна, 2008; Д. О. Перепльотчиков, 2010; А. І. Гончаренко, 2012; І. В. Петренко, 2012; С. О. Стадник, 2013), у яких розкрито соціально-економічні аспекти розвитку системи підготовки спортивного резерву України.

Проте, охарактеризовано особливості впровадження маркетингу в систему управління педагогічним процесом (Т. В. Захарова, 2005; Т. І. Нахомова, 2009; О. С. Марков, 2009); розкрито специфіку функціонування сфери фізичної культури і спорту в умовах ринкової економіки, а також застосування маркетингового підходу в системі спорту в Україні (С. Г. Лисенчук, 2002; М. М. Приймак, 2003; В. В. Приходько, 2007; Ю. О. Силаренко, 2007; Ю. П. Мічуда, 2008, 2012; О. О. Пестрова, 2012). Чимало уваги приділяється моніторингу стану фізичного здоров'я населення, фізичної підготовленості та фізичного виховання (Л. А. Семенов, 1998; А. Г. Комков, 1998; Б. Х. Ланда, 2003; М. І. Ізаак, 2004; В. М. Платонов, 2006; М. М. Булатова, 2007; М. В. Дутчак, 2009). Слід зазначити, що робіт присвячених проблемі реалізації інноваційних технологій у менеджменті, а саме маркетингу у розвитку дитячо-юнацького спорту для оптимізації його функціонування, не виявлено, що визначає актуальність дослідження.

У зв'язку з цим, існує необхідність створення більш сприятливих умов керуючого впливу на процес розвитку системи дитячо-юнацьких спортивних шкіл, розробка організаційно-управлінського маркетингового підходу щодо реалізації процесу управління дитячо-юнацькими спортивними школами, який дозволить

забезпечити повну, своєчасну, об'єктивну й актуальну інформацію про стан всіх складових їх функціонування.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, темами, планами.** Роботу виконано відповідно до Зведеного плану науково-дослідної роботи у сфері фізичної культури і спорту Міністерства України у справах сім'ї, молоді та спорту на 2006–2010 рр. з теми 1.3.7.2. п. «Організація і технологія удосконалення діяльності суб'єктів та об'єктів управління фізичною культурою і спортом (на прикладі Північно-східного регіону України)» (номер державної реєстрації 0106U011988), Тематичного плану науково-дослідної роботи ХДАФК на 2013–2015 рр. з теми 1.5. «Методологічні основи стратегічного розвитку сфери фізичної культури і спорту в регіоні» (номер державної реєстрації 0113U004615). Роль автора у виконанні теми полягає у зборі та аналізі фактичного матеріалу, розробці організаційно-управлінської моделі впровадження маркетингу в систему дитячо-юнацьких спортивних шкіл та маркетингового плану їх розвитку.

**Метою дослідження** є раціоналізація управління дитячо-юнацькими спортивними школами на підставі розкриття змісту організаційно-управлінського механізму впровадження маркетингу в їх діяльність.

**Завдання дослідження:**

1. Здійснити аналіз літературних джерел щодо ступеня використання маркетингового підходу у сфері фізичної культури і спорту.
2. Виявити особливості організаційної структури маркетингової діяльності дитячо-юнацьких спортивних шкіл.
3. Проаналізувати зовнішні та внутрішні фактори маркетингового середовища системи дитячо-юнацьких спортивних шкіл.
4. Розробити організаційно-управлінську модель та план реалізації механізму впровадження маркетингу в діяльність дитячо-юнацьких спортивних шкіл в Україні та довести їх соціально-економічну ефективність.

**Об'єкт дослідження:** система дитячо-юнацьких спортивних шкіл.

**Предмет дослідження:** механізм впровадження маркетингу в діяльність дитячо-юнацьких спортивних шкіл.

Для вирішення поставлених завдань використовувався комплекс **методів дослідження:** аналіз літературних джерел; аналіз документів; контент-аналіз; системний аналіз; організаційний аналіз; опитування (анкетування); PEST-аналіз; SWOT-аналіз; організаційне моделювання; методи економічного аналізу; експертна оцінка; методи математичної статистики.

**Наукова новизна отриманих результатів** полягає у тому, що *вперше:*

- систематизовано та виділено організаційно-управлінські положення маркетингової діяльності дитячо-юнацьких спортивних шкіл;
- проведено комплексний маркетинговий аналіз діяльності дитячо-юнацьких спортивних шкіл на підставі дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища;
- розроблено організаційно-управлінську модель впровадження маркетингу в діяльність дитячо-юнацьких спортивних шкіл в Україні;
- запропоновано план розвитку дитячо-юнацьких спортивних шкіл шляхом впровадження маркетингу.

Результати дослідження *доповнили* теоретичні основи розробки маркетингової стратегії фізкультурно-спортивних організацій на основі використання методів маркетингового аналізу PEST- та SWOT-аналізів.

*Підтверджено* дані про необхідність соціально-економічного розвитку дитячо-юнацьких спортивних шкіл та про необхідність модернізації сталої структури управління дитячо-юнацькими спортивними школами шляхом впровадження посади «спортивного маркетолога».

*Набули подальшого розвитку* дослідження оптимізації системи управління дитячо-юнацькими спортивними школами.

**Практичне значення** отриманих результатів полягає в розробці комплексу маркетингових заходів сталою функціонування та розвитку дитячо-юнацьких спортивних шкіл до якого входять: організаційно-управлінська модель впровадження маркетингу в діяльність дитячо-юнацьких спортивних шкіл; маркетинговий план розвитку дитячо-юнацьких спортивних шкіл; обґрунтовано необхідність впровадження посади «спортивного маркетолога» в органах управління фізичною культурою і спортом та дитячо-юнацьких спортивних школах.

Матеріали дослідження можуть бути використані в організаційно-управлінській діяльності дитячо-юнацьких спортивних шкіл та у навчальному процесі спеціалізованих кафедр вищих навчальних закладів при викладанні дисциплін: «Маркетинг фізичної культури», «Організація та менеджмент фізичної культури», «Основи управління фізичною культурою і спортом», «Економіка фізичної культури».

Результати дослідження впроваджено в навчальний процес кафедри менеджменту фізичної культури Харківської державної академії фізичної культури; в діяльність комунального закладу «КДЮСШ № 8» Харківської міської ради; у роботу Управління з питань фізичної культури і спорту Департаменту у справах сім'ї, молоді та спорту Харківської міської ради; в діяльність комунального закладу «КДЮСШ № 12» Харківської міської ради та комунального закладу «КДЮСШ № 1» Харківської міської ради, що підтверджено актами впровадження (від 23.05.2011 р., 18.06.2013р., 19.06.2013 р., 02.07.2013 р., 04.07.2013 р.).

Отримано свідоцтво про реєстрацію авторського права на науковий твір «Комплекс маркетингових заходів сталою функціонування та розвитку дитячо-юнацьких спортивних шкіл м. Харкова: організаційно-управлінська модель впровадження маркетингу в діяльність ДЮСШ та маркетинговий план розвитку ДЮСШ» (№ 51168 від 6.09.2013 р.).

**Особистий внесок здобувача** полягає в аналізі та систематизації науково-методичної літератури, розробці організаційно-управлінської моделі впровадження маркетингу в діяльність ДЮСШ та маркетингового плану, проведенні дослідження та обробці отриманих результатів дослідження, узагальненні результативних даних, формулюванні висновків, підготовці публікацій. У сумісних публікаціях авторові належить складання плану, обробка та інтерпретація отриманих даних.

**Апробація результатів дослідження.** Матеріали дослідження були представлені на V Міжнародній науково-практичній конференції «Спорт, духовність та гуманізм у сучасному світі» (Донецьк, 2007), X, XI, XII, XIII Міжнародних науково-практичних конференціях «Фізична культура, спорт та здоров'я»

(Харків, 2008, 2011–2013), XII, XV, XVII Міжнародних наукових конференціях «Молода спортивна наука України» (Львів, 2008, 2011, 2013), Міжнародному симпозиумі «Схід-Україна-Захід: сучасні процеси розвитку фізичної культури, спорту, туризму та оздоровчих технологій» (Харків, 2009), VII Міжнародній науково-практичній конференції «Основні напрямки розвитку фізичної культури, спорту та фізичної реабілітації» (Дніпропетровськ, 2012), VI Міжнародній конференції молодих вчених «Молодь та олімпійський рух» і всеукраїнському студентському форумі «Студент і спортивна наука» (Київ, 2013), науково-практичних семінарах аспірантів і на засіданнях кафедри менеджменту фізичної культури Харківської державної академії фізичної культури (2010–2013).

**Публікації.** Основні положення дисертаційного дослідження викладено в 19 публікаціях, з яких 13 – у фахових виданнях України.

**Структура та обсяг дисертації.** Дисертаційна робота складається зі вступу, шести розділів, висновків, списку використаних джерел (228, з них 21 зарубіжних авторів), додатків. Загальний текст дисертації складається з 288 сторінок, із яких 173 – основного тексту, до тексту входять 36 рисунків, 30 таблиць.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ

У вступі обґрунтовано актуальність дисертаційного дослідження, вказано зв'язок роботи з науковими програмами, темами, планами; визначено мету, завдання, предмет, об'єкт та методи дослідження; розкрито наукову новизну та практичне значення роботи; наведено дані щодо впровадження результатів дослідження та кількості публікацій; вказано сферу апробації результатів дослідження.

У першому розділі «**Теоретико-методичний аналіз використання маркетингу в сфері фізичної культури і спорту**» представлено теоретичний аналіз та узагальнення літературних джерел за напрямками: характеристика становлення ДЮСШ на ринку фізкультурно-спортивних послуг (ФСП); аналіз історичних передумов виникнення та розвитку маркетингу в сфері фізичної культури і спорту; зміст та особливості застосування методів маркетингових досліджень в організаційно-управлінській діяльності ДЮСШ. На основі проведеного аналізу спеціальної літератури, нормативно-правових та статистичних документів узагальнено та представлено систему соціального маркетингу ДЮСШ складовими якої є: загальний рівень соціально-економічного розвитку регіону та демографічний рівень; споживачі та ресурсне забезпечення; система маркетингової діяльності; отримання соціально-економічного ефекту. Сформована система передбачає отримання соціального ефекту від використання маркетингових технологій в організаційно-управлінській діяльності ДЮСШ.

У другому розділі «**Методи та організація дослідження**» розкрито сутність використання зазначених методів дослідження, які є відповідні об'єкту, предмету, меті та завданням дослідження, представлено організацію дослідження.

У процесі дослідження використано: аналіз літературних джерел, аналіз документів; контент-аналіз; системний аналіз; організаційний аналіз; опитування (анкетування); PEST – аналіз; SWOT – аналіз; організаційне моделювання; методи

економічного аналізу; експертна оцінка; методи математичної статистики. Дослідження проводилося на базі 15-ти ДЮСШ м. Харкова. У дослідженні приймали участь 112 адміністративних працівників та 372 батьки вихованців ДЮСШ. Також дослідження проводилося у 12-ти фізкультурно-спортивних організаціях (ФСО) конкурентів, які падають аналогічні ФСП, а саме: дитячо-підліткові клуби за місцем проживання; клуб спортивного танцю «Силует»; спортивно-оздоровчий комплекс «Пантера»; танцювальний клуб «Експромт»; фітнес клуб «Малібу»; Харківський палац дитячого та юнацького мистецтва; фізкультурно-оздоровчий клуб «Імпульс»; спортивно-оздоровчий центр «Імператор». При проведенні експертної оцінки маркетингового плану експертами виступали фахівці сфери фізичної культури і спорту та науковці, всього 20 осіб. Результати оброблялися методами математичної статистики та підраховувались за допомогою комп'ютерної програми SPSS.

Дисертаційне дослідження проводилося поетапно у період 2008–2013 рр.

*На першому етапі (жовтень 2008 – червень 2011 рр.)* проведено збір інформації стосовно тематики дисертаційного дослідження, сформовано мету та завдання, розроблено комплекс методів дослідження для вирішення поставлених завдань; визначено об'єкт та предмет дослідження; проведено збір та аналіз літературних та документальних джерел.

*На другому етапі (липень 2011 – червень 2012 рр.)* проведено розробку анкет для директорів, заступників директорів, старших тренерів та батьків вихованців ДЮСШ, а також для працівників ФСО конкурентів. З жовтня 2011 р. проведено дослідження в 15-ти ДЮСШ м. Харкова та 12-ти ФСО.

*На третьому етапі (липень 2012 – лютий 2013 рр.)* проведено обробку та аналіз отриманих результатів дослідження. Проведено PEST- та SWOT-аналізи побудовано SWOT-матрицю. Розроблено організаційно-управлінську модель впровадження маркетингу в діяльність ДЮСШ та маркетинговий план їх розвитку. Проведено експертну оцінку та обробку отриманих результатів дослідження; економічне обґрунтування розробленого маркетингового плану.

*На четвертому етапі (березень 2013 – вересень 2013 рр.)* проведено систематизацію отриманих результатів, впровадження результатів дослідження в практику, оформлення актів впровадження у практичну діяльність ДЮСШ м. Харкова та Управління з питань фізичної культури і спорту Харківської міської ради; формування практичних рекомендацій та загальних висновків дослідження, оформлення дисертаційної роботи.

У третьому розділі «Дослідження маркетингової діяльності дитячо-юнацьких спортивних шкіл» представлено дані проведеного опитування стосовно визначення стану використання маркетингу в організаційно-управлінській діяльності ДЮСШ. Результати показали, що лише 36,6% працівників ДЮСШ використовують маркетинг у своїй організаційно-управлінській діяльності. З них 66,9% використовують маркетинг для організації спортивно-масових. Респонденти визначили необхідність використання маркетингу при зборі документів для отримання категорії ДЮСШ – 91,1% та розробці перспективного плану роботи ДЮСШ – 77,6%.

Визначено необхідність використання маркетингу при систематизації показників підчас подання документів для отримання категорії та збереження стапності підготовки вихованців ДЮСШ – 51,8%. Саме цей показник становить

труднощі та є найскладнішим при виконанні вимог для отримання категорії. Спираючись на це, директори, адміністрація та тренери змушені орієнтуватися передусім на спортивні досягнення своїх вихованців і виконання спортивних розрядів, отримання звань (40,2%), а не на максимальне залучення дітей та молоді до занять фізичною культурою і спортом.

Основними можливими наслідками від використання маркетингу респонденти визначили: підвищення ефективності діяльності – 86,6%; збільшення кількості контингенту, тих хто займається у ДЮСШ – 71,4%; підвищення рівня конкурентоспроможності на ринку ФСП – 59,8%.

Визначено, що відсутність фахівця з маркетингу в органах управління фізичною культурою і спортом та ДЮСШ є головною проблемою при реалізації маркетингової діяльності спортивними школами (73,2%).

У своїй професійній діяльності працівники ДЮСШ віддають перевагу традиційним методам маркетингових досліджень: електронний метод збору інформації (31,3%), аналіз літературних джерел та документів (34,8%) та анкетування (25,0%). При цьому вони орієнтуються на використання новітніх методів дослідження ринку ФСП – PEST- (25,9%) та SWOT- (30,4%) аналізи, які необхідно використовувати на перспективу. Відзначається потреба у використанні моніторингу (81,3%), а саме комплексного (78,5%) та управлінського (69,4%).

Дослідження споживача ДЮСШ встановило взаємозалежність між пріоритетами, які притаманні батькам при виборі ДЮСШ, та цільовими орієнтирами при залученні дитини до системи дитячо-юнацького спорту. Отримані результати підтверджує єдина кореляційна матриця цільових орієнтирів споживачів ФСП ДЮСШ. Дослідивши цільові орієнтири споживачів та встановивши кореляційні зв'язки між ними, було визначено, що у відповідності до мети, з якою батьки віддають дитину до ДЮСШ, вони орієнтуються на різні показники їх роботи.

За результатами дослідження виявлено чинники, які впливають на вибір батьків: усвідомлення потреби залучення дитини до систематичних занять фізичною культурою і спортом (26,9%); пошук інформації у засобах масової інформації (ЗМІ), а саме у мережі Інтернет (47,8%); оцінка варіантів та альтернатив щодо кваліфікації тренерсько-викладацького складу (44,4%) та якісної матеріально-технічної бази (31,5%). Дотримання визначених складових гарантує прийняття рішення про вибір на користь ДЮСШ (рис. 1).

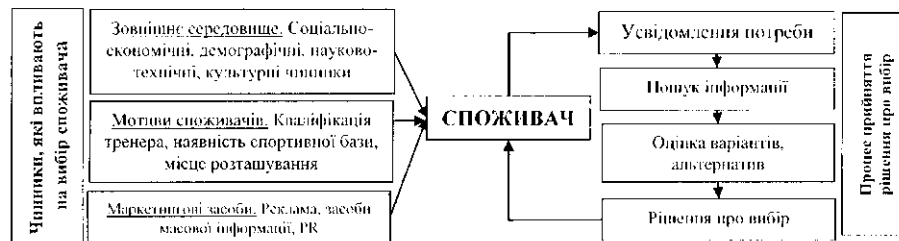


Рис. 1. Структурна характеристика цільових орієнтирів споживачів ФСП при виборі ДЮСШ



У четвертому розділі «Обґрунтування маркетингового середовища дитячо-юнацьких спортивних шкіл» представлено результати проведеного аналізу ступеню впливу макро- та мікросередовища ДЮСШ. Для цього використовувалися методики маркетингового аналізу PEST- та SWOT-аналізи. PEST-аналіз використовується для визначення ступеню впливу чинників макросередовища на ефективність функціонування ДЮСШ. Чинники макросередовища оцінювались за 5-бальною шкалою

Проведений PEST-аналіз чинників даного середовища показав, що високим ступінь впливу на діяльність ДЮСШ мають демографічні чинники – стан здоров'я дітей та підлітків у віці від 6 до 23 років (94,6%). Це зумовлено тим, що від якості визначеного чинника залежить наповнюваність навчально-тренувальних груп і функціонування ДЮСШ в цілому. Відстеження динаміки зміни демографічних показників необхідне для збереження та постійного поповнення навчально-тренувальних груп. У результаті проведеного PEST-аналізу ДЮСШ виявлено чинники макросередовища, які мають найбільший вплив на функціонування ДЮСШ (табл. 1).

Таблиця 1

**Загальна характеристика чинників макросередовища, що впливають на діяльність ДЮСШ за даними опитування директорів (n=15)**

№	Чинники	Сума $\Sigma$ (бали)	$\bar{x} \pm m$	%	Місце
1.	Удосконалення нормативно-правової бази	63	4,20±0,24	84,0	3
2.	Фінансування ДЮСШ	67	4,47±0,27	89,3	2
3.	Кількість ЗМІ, які освітлюють спортивні події та популяризують фізичну культуру і спорт	61	4,07±0,18	81,3	4
4.	Стап здоров'я дітей та підлітків у віці від 6 до 23 років	71	4,73±0,15	94,6	1
5.	Ефективна та якісна робота ВІЗ фізкультурного-профілю	58	3,87±0,16	77,3	5
6.	Клімато-географічні умови	54	3,60±0,33	72,0	6
		$\sum_{i=1}^k x_{i,max} = 75$	$\sum_{i=1}^n x_{i,min} = 15$		

Дослідження ступеню впливу чинників макросередовища на діяльність ФСО конкурентів показав, що вони орієнтуються передусім на економічні фактори – збільшення тарифів на комунальні послуги (92,5%), а вже потім на демографічні – стап здоров'я дітей та молоді у віці від 6 до 23 років (85,0%) (табл. 2). Визначені конкурентні переваги та недоліки склали основу побудови організаційно-управлінської моделі впровадження маркетингу в діяльність ДЮСШ та маркетингового плану їх розвитку.

Аналіз впливу чинників макросередовища на діяльність ДЮСШ визначив їх конкурентні переваги. У своїй діяльності директори ДЮСШ орієнтуються на

демографічні показники та сприяють їх вдосконаленню, засоби надалля якісних ФСП та залучення дітей до систематичних занять фізкультурно-спортивною діяльністю. ФСО конкуренти більше орієнтовані на задоволення власних фінансових витрат та потреб.

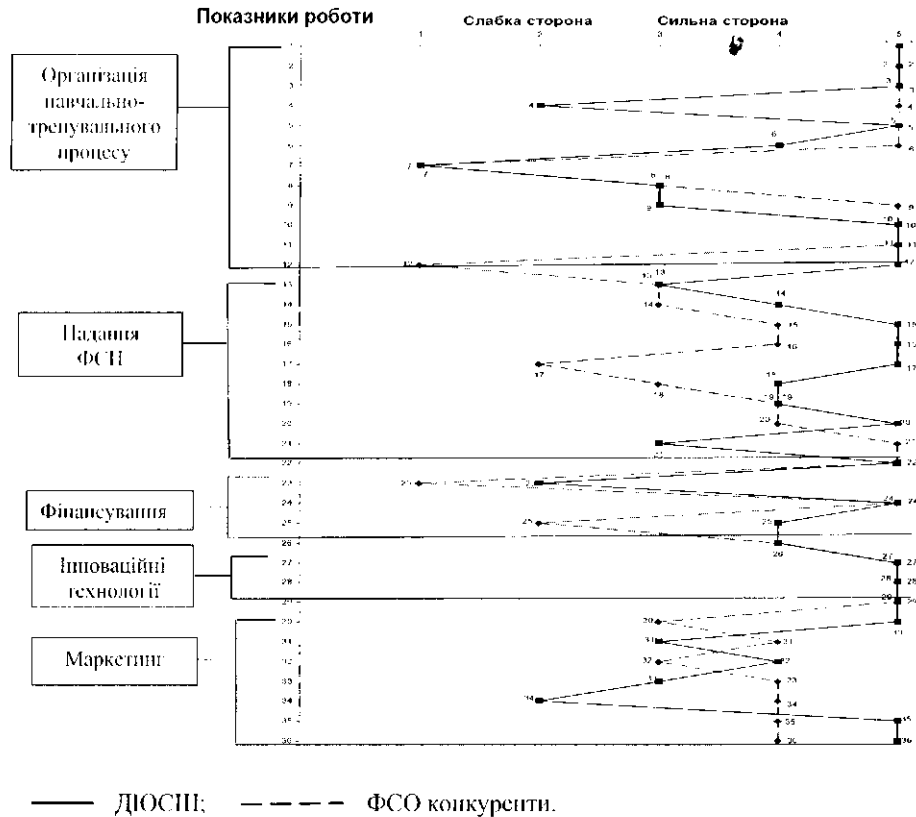
Таблиця 2

**Загальна характеристика чинників макросередовища, які впливають на діяльність ФСО конкурентів за даними опитування адміністрації (n=16)**

№	Чинники	Сума $\Sigma$ (бали)	$\bar{x} \pm m$	%	Місце
1.	Взаємовідносини з органами виконавчої влади	61	3,81±0,31	76,2	5
2.	Збільшення тарифів на оплату комунальних послуг	74	4,63±0,13	92,5	1
3.	Реклама та зв'язок з громадськістю	67	4,19±0,22	83,7	3
4.	Стан здоров'я дітей та підлітків у віці від 6 до 23 років	68	4,25±0,25	85,0	2
5.	Поява нових видів спорту	62	3,88±0,22	77,5	4
6.	Клімато-географічні умови	55	3,44±0,36	68,7	6
		$\sum_{i=1}^n x_{i,max} = 80$	$\sum_{i=1}^n x_{i,min} = 16$		

Проведений маркетинговий аналіз ФСО конкурентів розкрив зміст їхніх переваг у роботі. До них відносяться: якісна та сучасна спортивна база (81,3%), використання маркетингу та постійна орієнтація на зміни побажань споживача фізкультурно-спортивних послуг (68,2%). Орієнтація на визначені переваги надає змогу ДЮСШ бути конкурентоспроможними на ринку ФСП.

Для дослідження мікросередовища ДЮСШ було проведено SWOT-аналіз їх діяльності, який дозволив визначити причини ефективної або неефективної роботи ДЮСШ на ринку ФСП. У результаті проведеного SWOT-аналізу 36 показників роботи ДЮСШ були об'єднані у 5 груп. Перша група показників «Організація навчально-тренувального процесу» розкриває особливості організації навчально-тренувального процесу спортивною школою. Наступна група «Надання ФСП» характеризує умови надання фізкультурно-спортивних послуг. Третя група показників «Фінансування» націлена на визначення забезпеченості фінансовими ресурсами. Показники групи «Інноваційні технології» зосереджуються на характеристиці існуючих чи використанні можливих новітніх технологій в організаційно-управлінській діяльності. Остання група показників «Маркетинг» розкриває зміст використання маркетингу в професійній діяльності спортивних шкіл. Показників роботи спортивних шкіл оцінювались за 5-бальною шкалою: 1 та 2 показник погано функціонує та є слабкою стороною, 3 – показник функціонує на достатньому рівні, 4 та 5 – показник є сильною стороною ДЮСШ. Дані результатів SWOT-аналізу представлені в таблиці семантичного профілю, у якій відображено сильні та слабкі сторони діяльності ДЮСШ та ФСО конкурентів (рис. 2).



**Рис. 2. Семантичний профіль результатів SWOT-аналізу діяльності ДЮСШ та ФСО конкурентів**

У п'ятому розділі «Рационалізація організаційно-управлінської діяльності дитячо-юнацьких спортивних шкіл з використанням маркетингового підходу» представлено характеристику організаційно-управлінської моделі впровадження маркетингу в діяльність ДЮСШ та маркетингового плану.

Розроблена модель передбачала комунікативні взаємозв'язки та розкриває механізм впровадження маркетингу в діяльність ДЮСШ на трьох рівнях: державному, регіональному та внутрішньому рівні ДЮСШ (рис. 3).

На державному рівні модель передбачає роботу за трьома напрямками: удосконалення нормативно-правової бази; дослідження ринку ФСП; моніторинг кадрового забезпечення діяльності ДЮСШ. У рамках наведеної моделі вирішення даних проблем можливе через розробку державної програми розвитку спортивних шкіл, внесення змін до положення про ДЮСШ, розширення спектру послуг ДЮСШ. Моніторинг кадрового забезпечення діяльності ДЮСШ передбачає обґрунтування доцільності впровадження посади «спортивного маркетолога» та надання державного замовлення на підготовку зазначеного фахівця.

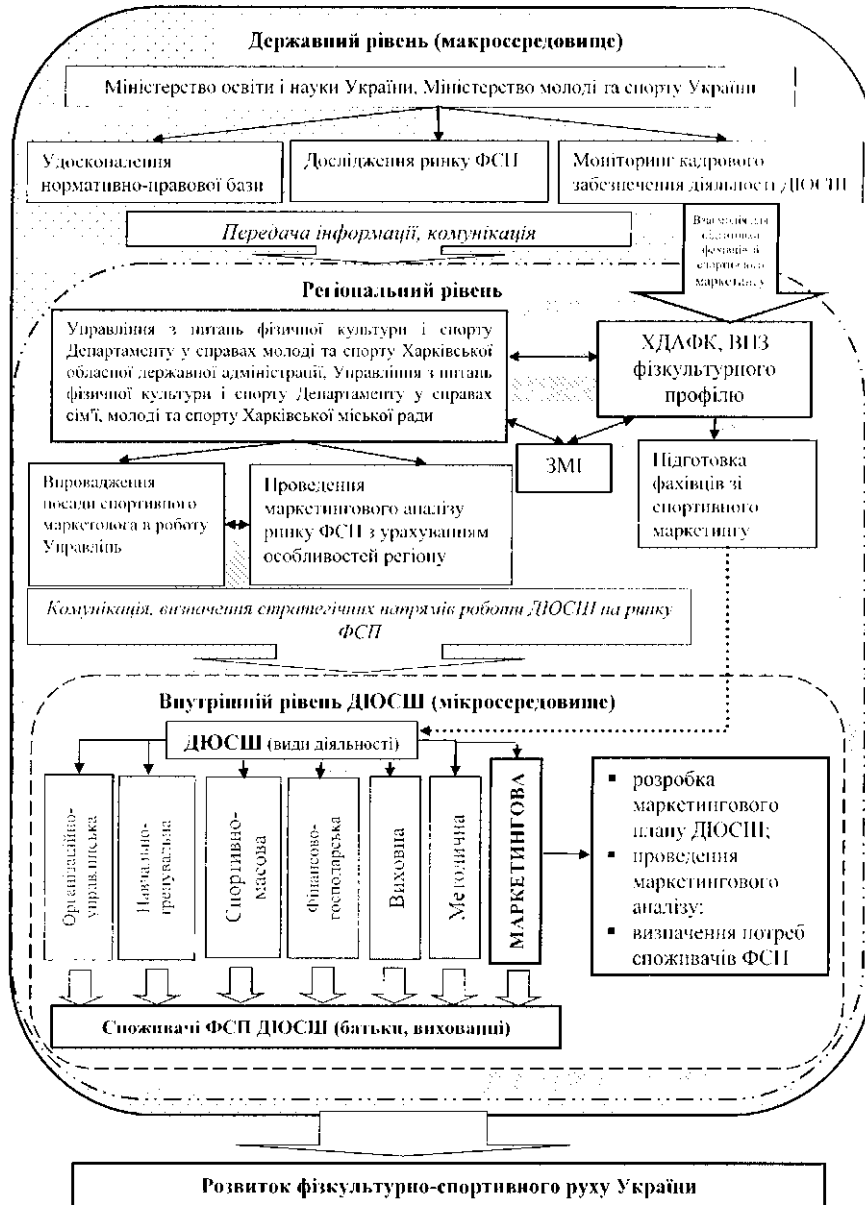


Рис. 3. Організаційно-управлінська модель впровадження маркетингу в діяльність ДЮСШ

Впровадження маркетингу на регіональному рівні передбачає взаємодію трьох елементів: обласні, міські та районні органи управління фізичною культурою і спортом; ВНЗ фізкультурного профілю; ЗМІ, яким необхідно проводити маркетинговий аналіз ринку ФСП та виявляти потребу у спортивних маркетологах. Вирішення даної проблеми можливе на базі вищих навчальних закладів фізкультурного профілю, а саме фахівцями кафедри менеджменту фізичної культури Харківської державної академії фізичної культури, які у співпраці з органами управління здійснюватимуть навчання в рамках курсів підвищення кваліфікації і перепідготовки кадрів по дисципліні «Маркетинг фізкультурно-спортивних послуг», проведення майстер-класів, тренінгів.

На внутрішньому рівні ДЮСШ робота планується за всіма напрямками, але не здійснюється маркетингова діяльність, яка передбачає розробку маркетингового плану ДЮСШ, проведення маркетингового аналізу власної професійної діяльності, використовуючи відповідні методики: PEST- та SWOT-аналізи, а також визначення потреб споживача фізкультурно-спортивних послуг. Організаційно-управлінський механізм маркетингової діяльності ДЮСШ виступає сукупністю послідовних між собою компонентів, які забезпечують послідовність дій, а основною умовою реалізації стратегії розвитку ДЮСШ є розробка маркетингового плану.

Розроблений маркетинговий план передбачав розширення агітаційно-пропагандистської роботи, збільшення рівня позабюджетних фінансових надходжень, розширення організаційної структури ДЮСШ. Згідно постанови Кабінету Міністрів України від 24.07.2013 № 549 внесено зміни у Положення про ДЮСШ щодо надання платних послуг. Отже, підвищується можливість відкриття фізкультурно-оздоровчих секцій (абонементні групи), у яких заняття будуть платні, а ДЮСШ отримуватимуть прибуток.

Економічне обґрунтування запропонованого маркетингового плану розраховувалося за показником чистого дисконтованого прибутку (*ЧДП*):

$$ЧДП = \sum_{i=1}^n \frac{ЧГП_i}{(1+r)^i}, \quad (1)$$

де *ЧГП<sub>i</sub>* – чистий грошовий потік для *i*-го періоду;

*r* – ставка дисконту (вартість капіталу, який залучається для інвестиційного проекту).

Показник *ЧДП* склав 1458,46 грн. при ставці дисконту 20%, що є нормою. Те, що *ЧДП* > 0, вказує на приріст вартості вкладених коштів в реалізацію маркетингового плану.

Для підтвердження ефективності маркетингового плану розраховувався коефіцієнт внутрішньої норми доходності (*ВНД*), який характеризує доцільність вкладених коштів у даний проект:

$$ВНД = i_1 + \frac{ЧДП \cdot (i_2 - i_1)}{(ЧДП_{i_1} - ЧДП_{i_2})}, \quad (2)$$

де *i<sub>1</sub>* – величина ставки дисконту при якій значення *ЧДП* позитивне;

*i<sub>2</sub>* – величина ставки дисконту при якій значення *ЧДП* негативне;

$ЧДП_1$  – величина позитивного  $ЧДП$ , при величині ставки дисконту  $i_1$ ;

$ЧДП_2$  – величина негативного  $ЧДП$ , при величині ставки дисконту  $i_2$ .

Те, що  $ВНД > 20\%$ , а саме  $ВНД = 22,39\%$ , свідчить про економічну ефективність плану та може бути прийнятим для подальшої реалізації.

Соціально-економічна ефективність розробленого маркетингового плану доводилася за допомогою методу експертної оцінки. Експерти оцінювали 3 групи показників очікуваного ефекту (табл. 3).

Таблиця 3

**Результати експертної оцінки ефективності від реалізації маркетингового плану розвитку ДЮСШ**

№ з/п	Показники, що оцінювались	Оцінка науковців (m=10)		Оцінка фахівців (m=10)	
		Місце	Кількість балів	Місце	Кількість балів
<b>Показники очікуваного економічного ефекту (n=5)</b>					
1.	Залучення позабюджетних фінансових коштів	3	32	4	21
2.	Розширення спектру послуг ДЮСШ	1	43	1	47
3.	Підвищення інвестиційної привабливості діяльності ДЮСШ	2	42	3	22
4.	Впровадження посади «спортивний маркетолог»	4	18	5	18
5.	Активізація рекламної діяльності	5	14	2	42
$\sum_{i=1}^n x_{i,max} = 50$ , $\sum_{i=1}^n x_{i,min} = 10$		$\sum_{i=1}^n \left  \left( \sum_{j=1}^m x_{ij} \right) - x_{i,max} \right  = 217$ ; $\sum_{i=1}^n \left  \left( \sum_{j=1}^m x_{ij} \right) - x_{i,min} \right  = 722$			
<b>Показники очікуваного ефекту організаційно-управлінської діяльності (n=5)</b>					
1.	Підвищення рівня ефективності прийняття управлінських рішень	2	41	3	24
2.	Оптимізація механізму управління ДЮСШ	3	31	4	19
3.	Вдосконалення нормативно-правової бази, яка регламентує діяльність ДЮСШ	1	47	2	43
4.	Спрощення механізму побудови стратегії розвитку ДЮСШ	5	14	1	46
5.	Розвиток творчого підходу до організаційно-управлінської діяльності	4	17	5	18
$\sum_{i=1}^n x_{i,max} = 50$ , $\sum_{i=1}^n x_{i,min} = 10$		$\sum_{i=1}^n \left  \left( \sum_{j=1}^m x_{ij} \right) - x_{i,max} \right  = 859$ ; $\sum_{i=1}^n \left  \left( \sum_{j=1}^m x_{ij} \right) - x_{i,min} \right  = 726$			
<b>Показники очікуваного соціального ефекту (n=5)</b>					
1.	Зміцнення іміджу ДЮСШ	2	40	3	32
2.	Збільшення контингенту тих, хто займається у ДЮСШ	1	45	2	33
3.	Досягнення вихованцями ДЮСШ високих спортивних результатів	4	19	4	24
4.	Підвищення рівня конкурентоспроможності ДЮСШ на ринку фізкультурно-спортивних послуг	3	32	1	47
5.	Збереження етапності підготовки спортсменів	5	14	5	10
$\sum_{i=1}^n x_{i,max} = 50$ , $\sum_{i=1}^n x_{i,min} = 10$		$\sum_{i=1}^n \left  \left( \sum_{j=1}^m x_{ij} \right) - x_{i,max} \right  = 729$ ; $\sum_{i=1}^n \left  \left( \sum_{j=1}^m x_{ij} \right) - x_{i,min} \right  = 758$			

Результати експертної оцінки показали, що науковці та фахівці сфери фізичної культури і спорту високо оцінили можливість розширення спектру фізкультурно-спортивних послуг ДЮСШ, що надаються. Науковці визначили можливість вдосконалення нормативно-правової бази, яка регламентує діяльність ДЮСШ, а фахівці – спрощення механізму побудови стратегії розвитку ДЮСШ.

Оцінюючи показники соціального ефекту, науковці на перше місце віднесли – збільшення контингенту тих, хто займається у ДЮСШ; фахівці – підвищення рівня конкурентоспроможності ДЮСШ на ринку фізкультурно-спортивних послуг. Рівень узгодженості думок експертів у кожній групі був високий та підтверджував достовірність проведеної експертизи. Так, по групі показників соціального ефекту: коефіцієнт конкордації у науковців склав  $W=0,72$ ; у фахівців  $W=0,73$ . Група показників економічного ефекту: коефіцієнт конкордації у науковців склав  $W=0,71$ ; у фахівців  $W=0,72$ . У всіх групах коефіцієнт конкордації  $W \geq W_p$ , що означає узгодженість думок експертів.

Аналізуючи роботу спортивних шкіл, у діяльність яких було впроваджено маркетинговий план, виявлено: збільшення контингенту тих, хто займається на 5%; збільшення кількості спортсменів, яким присвоєно масові розряди на 50%; підвищення фінансування спортивних шкіл на 37%. Крім того, спостерігається збереження контингенту, тих хто займається у ДЮСШ; активізувалася робота щодо поширення рекламної інформації у мережі Інтернет, створення web-сайтів (14%). Узагальнена маркетингова інформація про 37 ДЮСШ м. Харкова розміщена на інформаційних порталах мережі Інтернет. Позитивної динаміки набуває відкриття фізкультурно-оздоровчих секцій на платній основі (11%).

У шостому розділі «Аналіз та узагальнення результатів дослідження» охарактеризовано повноту вирішення завдань дослідження. У процесі нашого дослідження отримано три групи даних:

- *додовнено* теоретичні дані про розробку маркетингової стратегії фізкультурно-спортивних організацій та впровадження інноваційних підходів до організаційно-управлінської діяльності дитячо-юнацьких спортивних шкіл (Г. М. Пуцягіна, 2007; Д. О. Перещотчиков, 2010); *додовнено і розширено* дані щодо формування маркетингової стратегії фізкультурно-спортивних організацій (О. П. Степанова, 2005; Ю. П. Мічуда, 2008; О. А. Шинкарук, 2011; О. О. Петрова, 2012);

- *підтверджено* дані про необхідність соціально-економічного розвитку та раціоналізації сталої системи управління дитячо-юнацькими спортивними школами (О. Н. Вареник, 2005; І. І. Приходько, 2007; Г. М. Пуцягіна, 2008, 2012); про актуальність застосування маркетингу в організаційно-управлінській діяльності суб'єктів фізичної культури і спорту (О. О. Охрименко, 2000; С. Г. Лисенчук, 2002; М. М. Приймак, 2003; Ю. П. Мічуда, 2007; Ф. Рідхад, 2009; О. О. Петрова, 2012); про необхідність застосування моніторингу в сфері фізичної культури і спорту (Л. А. Семенов, 2003; О. М. Жданова, 2005; В. О. Капуба, 2006; А. Г. Комков, 2006; Т. Господарчук, 2006; Н. М. Гончарова, 2008; М. В. Дугчак, 2009);

– *набули подальшого розвитку* дослідження оптимізації системи управління дитячо-юнацькими спортивними школами (І. І. Приходько, 2007; Г. М. Путятіна, 2008);

– у даній роботі *вперше*: обґрунтовані положення про доцільність використання маркетингу в організаційно-управлінській діяльності дитячо-юнацьких спортивних шкіл; проведено комплексний маркетинговий аналіз діяльності дитячо-юнацьких спортивних шкіл на підставі дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища; розроблено організаційно-управлінську модель впровадження маркетингу в діяльність дитячо-юнацьких спортивних шкіл; для визначення ступеня впливу мікро- та макросередовища на діяльність ДЮСШ використовувалися методики маркетингового аналізу PEST- та SWOT-аналізи.

## ВИСНОВКИ

1. Аналіз використання маркетингу в сфері фізичної культури і спорту визначив ступінь наукової обґрунтованості досліджуваної проблеми, який свідчить про необхідність раціоналізації системи управління фізкультурно-спортивними організаціями шляхом впровадження маркетингу у їх діяльність. Поза увагою дослідників залишаються питання впровадження маркетингу в організаційно-управлінську діяльність дитячо-юнацьких спортивних шкіл з метою отримання соціально-економічного ефекту.

Проведений теоретичний аналіз дозволив сформувати організаційно-управлінський механізм впровадження маркетингу в діяльність ДЮСШ, який представляє собою встановлення взаємозв'язку елементів зовнішнього середовища (фактори впливу, закони ринку та його об'єкти господарювання, потенційні споживачі ДЮСШ) з елементами внутрішнього середовища (працівники ДЮСШ, наявні споживачі ФСП ДЮСШ, методи збору та аналізу інформації для прийняття управлінського рішення).

2. Виявлено особливості організаційної структури маркетингової діяльності ДЮСШ. Складовими якої є: загальний рівень соціально-економічного розвитку регіону та демографічний рівень; споживачі та ресурси забезпечення; система маркетингової діяльності; отримання соціально-економічного ефекту. Передусім маркетингова діяльність ДЮСШ повинна бути направлена на поліпшення фінансового стану (31,3%), вдосконалення навчально-тренувального процесу (30,4%) та модернізацію механізму управління (25,0%). Результати анкетування працівників ДЮСШ дозволили визначити потребу у використанні моніторингу, у власній професійній діяльності (81,3%). Моніторинг в організаційно-управлінській діяльності ДЮСШ необхідно проводити кожні півроку (39,2%), він має носити управлінський характер (69,4%) та бути комплексним (78,5%). Визначено потребу у фахівцях з маркетингу в органах управління ФКС та спортивних школах (75,2%).

3. Результати аналізу цільових орієнтирів споживачів фізкультурно-спортивних послуг ДЮСШ дозволили встановити залежність вибору спортивної школи від кваліфікації тренерсько-викладацького складу (44,5%), наявності відповідної спортивної бази (31,5%) та територіального розташування ДЮСШ



(23,7%). Також було визначено мережу Інтернет основним джерелом отримання інформації (47,8%).

4. Дослідження зовнішнього середовища визначило високий ступінь залежності діяльності ДЮСШ від: демографічних чинників – стан здоров'я дітей та підлітків у віці від 6 до 23 років (71 бал); економічних – фінансування ДЮСШ (67 балів); політико-правових – вдосконалення нормативно-правової бази (63 бали); соціальних – кількість ЗМІ, які освітлюють спортивні події та популяризують фізичну культуру і спорт (61 бал); науково-технічних – ефективна та якісна робота ВНЗ фізкультурного профілю (58 балів).

5. Дослідження внутрішнього середовища ДЮСШ дозволило визначити слабкі та сильні сторони в їх діяльності. Слабкими сторонами є: відсутність постійних позабюджетних коштів ( $2,40 \pm 0,08$ ), а також несистематична агітаційно-пропагандистська та рекламна робота ( $3,20 \pm 0,16$ ). До сильних сторін ДЮСШ відносяться: якість надання ФСП та їх розширення ( $4,07 \pm 0,18$ ); організація навчально-тренувального процесу в цілому ( $4,20 \pm 0,24$ ). У результаті аналізу мікросередовища побудовано матрицю SWOT-аналізу та визначено напрямки стратегії розвитку ДЮСШ: залучення позабюджетних коштів шляхом впровадження платних фізкультурно-оздоровчих секцій (105 балів); розширення спектру фізкультурно-спортивних послуг орієнтованих на масового споживача (105 балів); впровадження посади «спортивний маркетолог» для активізації маркетингової діяльності ДЮСШ (116 балів).

6. Розроблено організаційно-управлінський механізм впровадження маркетингу в систему ДЮСШ. Раціоналізація управління ДЮСШ можлива за умов дії розробленої організаційно-управлінської моделі впровадження маркетингу в діяльність ДЮСШ. Модель передбачає його впровадження на державному, регіональному та внутрішньому рівнях. На кожному рівні розроблено комплекс заходів, направлених на реалізацію маркетингової діяльності. Для ефективності реалізації моделі розроблено маркетинговий план розвитку ДЮСШ, який складається з: аналізу поточної ринкової ситуації; характеристики маркетингової стратегії; фінансового плану; заходів контролю. Даний план направлений на раціоналізацію системи управління спортивними школами та орієнтацію їх діяльності до ринкових умов.

7. Результати експертної оцінки маркетингового плану, свідчать про його очікувану соціально-економічну ефективність. Від його реалізації експерти очікують на: розширення спектру фізкультурно-спортивних послуг ДЮСШ, що надаються (47 балів;  $W=0,71$ ); спрощення механізму побудови стратегії розвитку ДЮСШ (46 балів;  $W=0,72$ ); підвищення рівня конкурентоспроможності ДЮСШ на ринку ФСП (47 балів;  $W=0,73$ ) та вдосконалення нормативно-правової бази, яка регламентує діяльність ДЮСШ (47 балів;  $W=0,85$ ). Визначені показники оцінки вказують на раціоналізацію системи управління ДЮСШ шляхом впровадження у їх діяльність маркетингу.

8. Доведено економічну ефективність від реалізації положень маркетингового плану. Чистий дисконтований прибуток складає  $ЧДП=1458,46$  грн. ( $ЧДП > 0$ ), що вказує на приріст вкладених коштів від його реалізації. Рентабельність маркетингового плану підтверджується показником внутрішньої норми доходності

ВНД -22,34%, що перевищує нормальну ставку дисконту. Прораховані економічні показники характеризують маркетинговий план розвитку ДЮСШ як прибутковий.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з вирішенням проблем підготовки фахівців з напрямку «спортивний маркетинг», впровадження посади «спортивний маркетолог» та розробки навчальних програм зі спортивного маркетингу у перепідготовці та підвищенні кваліфікації керівників ДЮСШ.

## СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

### *Наукові праці, у яких відображено основні наукові результати дисертації*

1. Путятіна Г. Н. Анализ использования мониторинга в управлении физической культурой и спортом / Г. Н. Путятіна, Н. В. Пугачева // Слобожанський науково-спортивний вісник : [наук.-теор. журн.]. – Харків : ХДАФК, 2008. – №4. – С. 167–170. *Особистий внесок здобувача полягає в аналізі літературних джерел та документів, формулюванні висновків.*

2. Пугачова Н. В. Місце моніторингу в маркетингових дослідженнях в сфері фізичної культури та спорту / Н. В. Пугачова // Молода спортивна наука України : [зб. наук. праць з галузі фізичної культури та спорту]. – Львів : ЛДУФК, 2008. – В. 12. – Т. 1. – С. 276–280.

3. Путятіна Г. Н. Возможности использования мониторинга в физкультурно-спортивной деятельности / Г. Н. Путятіна, Н. В. Пугачева // Педагогіка, психологія та медико-біологічні проблеми фізичного виховання і спорту. – Харків–Донецьк : ХДАДМ (ХХІІІ), 2009. – С. 220–223. *Особистий внесок здобувача полягає у проведенні бібліографічного пошуку.*

4. Серета Н. В. Характеристика маркетингової діяльності в системі дитячо-юнацьких спортивних шкіл / Н. В. Серета // Молода спортивна наука України : [зб. наук. праць з галузі фізичного виховання, спорту і здоров'я людини]. – Львів : ЛДУФК, 2011. – Т. 4. – С. 139–144.

5. Путятіна Г. М. Історичні передумови виникнення маркетингу в сфері фізичної культури і спорту в Україні / Г. М. Путятіна, Н. В. Серета // Науковий часопис НПУ ім. М. П. Драгоманова. – К., 2011. – Випуск 13. – С. 499–503. *Особистий внесок здобувача полягає у здійсненні дослідження, обробці й інтерпретації отриманих результатів.*

6. Путятіна Г. М. Системний підхід до маркетингової діяльності дитячо-юнацьких спортивних шкіл / Г. М. Путятіна, Н. В. Серета // Спортивний вісник Придніпров'я. – Дніпропетровськ, 2011. – № 3. – С. 69–72. *Особистий внесок здобувача полягає у виявленні проблеми, здійсненні дослідження та формулюванні висновків.*

7. Серета Н. В. Вплив демографічної кризи на ефективність менеджменту дитячо-юнацьких спортивних шкіл / Н. В. Серета // Слобожанський науково-спортивний вісник : [наук.-теорет. журн.]. – Харків : ХДАФК, 2012. – № 1. – С. 162–166.

8. Путятіна Г. М. Визначення конкурентних переваг дитячо-юнацьких спортивних шкіл на ринку фізкультурно-спортивних послуг / Г. М. Путятіна,

Н.В. Серета // Молода спортивна наука України : [зб. наук. праць з галузі фізичного виховання, спорту і здоров'я людини]. – Львів : ЛДУФК, 2013. – Вип. 17. – Т. 4. – С. 139–144. *Особистий внесок здобувача полягає у виборі методів аналізу даних і здійсненні досліджень та формулюванні висновків.*

9. Серета Н. В. Аналіз ступеню використання маркетингу в організаційно-управлінській діяльності ДЮСШ / Н. В. Серета // Педагогіка, психологія та медико-біологічні проблеми фізичного виховання і спорту : [зб. наук. пр. : за ред. Срмакова С. С.]. – Харків : ХДАДМ, 2013. – № 4. – С. 60–64.

10. Путятіна Г. М. Організаційно-управлінська модель маркетингової діяльності ДЮСШ / Г. М. Путятіна, Н. В. Серета // Вісник Чернігівського національного педагогічного університету ім. Т. Г. Шевченка. Серія : Педагогічні науки. Фізичне виховання та спорт, 2013. – № 2. – С. 234–239. *Особистий внесок здобувача полягає у здійсненні дослідження, формулюванні висновків та підготовки статті до друку.*

#### **Опубліковані праці, які додатково відображають наукові результати дисертації**

11. Бондар А. С. Маркетингові дослідження в сфері фізичної культури і спорту / А. С. Бондар, Н. В. Пугачова // Слобожанський науково-спортивний вісник : [наук.-теор. журн.]. – Харків : ХДАФК, 2007. – Випуск 11. – С. 216–220. *Особистий внесок здобувача полягає у здійсненні обробки та інтерпретації отриманих даних.*

12. Путятіна Г. М. Характеристика аналізу документів, як методу маркетингових досліджень сфери фізичної культури та спорту / Г. М. Путятіна, Н. В. Пугачова // Педагогіка, психологія та медико-біологічні проблеми фізичного виховання і спорту. – Харків–Донецьк : ХДАДМ (ХХІІІ), 2007. – № 11. – С. 79–82. *Особистий внесок здобувача полягає у складанні плану статті та формулюванні висновків.*

13. Путятіна Г. Н. Маркетинговая программа оптимизации социально-экономической деятельности ДЮСШ / Г. Н. Путятіна, Н. В. Пугачева // ІV Міжнародна науково-практична конференція «Соціально-економічні реформи в контексті інтеграційного вибору України». – Дніпропетровськ : ПДАБА, 2009. – Т. 3. – С. 67–71. *Особистий внесок здобувача полягає у виборі методів аналізу даних і формулюванні висновків.*

14. Пугачева Н. В. Механизм управления мониторингом сферы физической культуры и спорта в Украине / Н. В. Пугачева // ІV Международный конгресс «Человек, спорт и здоровье» 23–25 апреля 2009 г., Санкт-Петербург, Россия : Материалы конгресса / под. ред. В. А. Таймазова. – СПб. : 2009. – С. 52.

15. Путятіна Г. Н. Анализ специфики применения мониторинга в сфере физической культуры и спорта / Г. Н. Путятіна, Н. В. Пугачева // Слобожанський науково-спортивний вісник : [наук.-теор. журн.]. – Харків : ХДАФК, 2009. – № 3 – С. 245–247. *Особистий внесок здобувача полягає у складанні плану статті та формулюванні висновків.*

16. Путятіна Г. Н. Применение мониторинга при анализе деятельности спортивных школ / Г. Н. Путятіна, Н. В. Пугачева // XIV Міжнародний науковий

конгрес «Олімпійський спорт і спорт для всіх»: [зб. тез]. – К., 2010. – С. 696. *Особистий внесок здобувача полягає у виявленні проблеми, здійсненні досліджень та формулюванні висновків.*

17. Серeda П. В. Маркетинговий аналіз як основний інструментарій побудови стратегії фізкультурно-спортивної організації / П. В. Серeda // Стратегічне управління розвитком галузі «Фізична культура і спорт»: Матеріали І регіональної науково-практичної інтернет-конференції, 23 жовтня 2012 року. – Харків: ХДАФК, 2012. – С. 30–32.

18. Серeda П. В. Маркетингова стратегія фізкультурно-спортивних організацій з неолімпійських видів спорту / П. В. Серeda, С. І. Гудзенко // Стратегічне управління розвитком галузі «Фізична культура і спорт»: Матеріали І регіональної науково-практичної інтернет-конференції, 23 жовтня 2012 року. – Харків: ХДАФК, 2012. – С. 90–92.

19. Путятіна Г. М. Маркетингова діяльність некомерційних організацій (на прикладі дитячо-юнацьких спортивних шкіл): [навчальний посібник для студентів ВНЗ фізкультурно-спортивного профілю] / Г. М. Путятіна, П. В. Серeda. – Харків: ХДАФК, 2013. – 102 с. *Особистий внесок здобувача полягає у складанні плану посібника, проведенні бібліографічного пошуку, здійсненні обробки та інтерпретації отриманих результатів.*

## АНОТАЦІЇ

**Серeda П. В. Організаційно-управлінський механізм впровадження маркетингу в систему дитячо-юнацьких спортивних шкіл.** – 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. – Харківська державна академія фізичної культури, МОП України, Харків, 2014.

Дисертаційна робота посвячена раціоналізації управління дитячо-юнацькими спортивними школами шляхом впровадження маркетингу. У роботі визначено ступінь використання маркетингу в організаційно-управлінській діяльності дитячо-юнацьких спортивних шкіл.

Проведено комплексний аналіз наявного споживача фізкультурно-спортивних послуг дитячо-юнацьких спортивних шкіл та побудовано процес залучення майбутніх споживачів. За допомогою методів маркетингового аналізу (PEST- та SWOT-аналізів) визначено ступінь впливу чинників мікро- та макросередовища на ефективність діяльності дитячо-юнацьких спортивних шкіл. За результатами дослідження діяльності фізкультурно-спортивних організацій конкурентів розкрито конкурентні переваги та недоліки спортивних шкіл, на основі яких побудовано семантичний профіль діяльності ДЮСШ та конкурентів.

Побудовано організаційно-управлінську модель впровадження маркетингу в систему дитячо-юнацьких спортивних шкіл та маркетинговий план розвитку. Доведено соціально-економічну ефективність запропонованого комплексу маркетингових заходів.

Матеріали дослідження можуть бути ефективно використані у навчальному процесі вищих навчальних закладів фізичної культури і спорту, а також в організаційно-управлінській діяльності дитячо-юнацьких спортивних шкіл та органів управління фізичною культурою і спортом.

**Ключові слова:** дитячо-юнацькі спортивні школи, маркетинг, організаційно-управлінський механізм, раціоналізація, модель, маркетинговий план.

**Середа Н. В. Организационно-управленческий механизм внедрения маркетинга в систему детско-юношеских спортивных школ.** – На правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата наук по физическому воспитанию и спорту по специальности 24.00.02 - физическая культура, физическое воспитание разных групп населения. – Харьковская государственная академия физической культуры, МОИ Украины, Харьков, 2014.

Диссертационная работа посвящена рационализации организационно-управленческой деятельности детско-юношеских спортивных школ. Целью диссертационной работы является разработка организационно-управленческого механизма внедрения маркетинга в деятельность детско-юношеских спортивных школ. В исследовании приняли участие 15 директоров, 112 заместителей директоров по учебно-воспитательной работе, старших тренеров и инструкторов-методистов, 372 родителей воспитанников детско-юношеских спортивных школ г. Харькове, 114 административных работников и тренерского состава физкультурно-спортивных организаций конкурентов.

Проведенный анализ литературных источников и документов позволил сформировать систему маркетинга деятельности детско-юношеских спортивных школ, которая состоит из: макросреды, входа, системы организационно-управленческой деятельности детско-юношеской спортивной школы, выхода и наличия связи конечного результата с системой. Разработанная система маркетинговой деятельности детско-юношеских спортивных школ сформировала три стратегических направления их деятельности: ориентация на потребителя физкультурно-спортивных услуг; исследование рынка физкультурно-спортивных услуг; анализ деятельности конкурентов.

Проведен корреляционный анализ мнений родителей относительно приоритетов при выборе спортивной школы и целевых ориентиров по привлечению ребенка к систематическим занятиям спортом. Корреляционная матрица позволила выявить три доминирующие группы потребителей и установить взаимосвязь между показателями. Выявлено эффективные методы рекламной деятельности, которые влияют на выбор потребителя физкультурно-спортивных услуг.

В работе представлены результаты проведенного маркетингового анализа влияния факторов макро- и микросреды. По результатам проведенного маркетингового анализа построена SWOT-матрица, которая определяет стратегические направления для разработки организационно-управленческой модели внедрения маркетинга в систему детско-юношеских спортивных школ. Данная модель раскрывает механизм внедрения маркетинга на трех уровнях управления детско-юношескими спортивными школами. Для эффективной

реализации модели разработан маркетинговый план развития детско-юношеских спортивных школ, который предусматривает такие разделы: анализ текущей ситуации на рынке физкультурно-спортивных услуг; маркетинговая стратегия; финансовый анализ; контроль. Эффективность разработанной модели и маркетингового плана доказывалась с помощью методов экономического анализа и экспертной оценки. Материалы диссертационного исследования могут быть использованы в учебном процессе специализированных кафедр высших учебных заведений физической культуры и спорта, а также в организационно-управленческой деятельности детско-юношеских спортивных школ и органов управления физической культуры и спорта.

**Ключевые слова:** детско-юношеские спортивные школы, маркетинг, организационно-управленческий механизм, рационализация, модель, маркетинговый план.

**Sereda N. V. Organizational-administrative mechanism of implementation of marketing in the system of children's and youth sports schools** – As a manuscript.

Candidate's thesis in physical education and sport, speciality 24.00.02 – physical training, physical education of different groups of the population. – Kharkiv State Academy of Physical Culture, Ministry of Education and Science of Ukraine, Kharkiv, 2014.

Dissertation work is devoted to realization the management of children's and youth sports schools through the implementation of marketing. There is defined degree of using of marketing in the organizational and administrative activity of children-youth sports schools in the work.

A comprehensive analysis of the existing consumer sports services youth sports schools and built the process of attracting future consumers. With the help of methods of marketing analysis (PEST and SWOT analyses) determined the degree of influence of factors of micro – and macro-environment on the effectiveness of youth sports schools. On the research results of sports organizations competitors disclosed competitive advantages and disadvantages of sports schools, which were used to build the semantic profile.

Was built organizational and management model for the implementation of marketing in the system of children's and youth sports schools and marketing plan of development. Proven socio-economic efficiency of the suggested complex of marketing events.

Research materials can be effectively used in the educational process in higher educational establishments of physical culture and sports, as well as organizational and managerial activity of children-youth sports schools and departments of physical culture and sports.

**Keywords:** children and youth sports schools, marketing, organizational-administrative mechanism, rationalization, model, marketing plan.