

## ЛІТЕРАТУРА

1. Бех І.Д. *Особистісно зорієнтоване виховання: Науково-методичний посібник*. – К.: ІЗМН, 1998. – 204 с.
2. Дубенчук А.І. *До проблеми основної мети системи фізичного виховання загальноосвітніх навчальних закладах // Молода спортивна наука України: Збірник наукових статей з галузі фізична культура і спорт: Випуск 4*. – Львів: ЛДІФК, 2000. – С. 20–23.
3. Дутчак М., Дубенчук А. *Проблемні аспекти реалізації змісту занять та оцінювання успішності з фізичної культури в загальноосвітніх школах // Тези міжнародної науково-теоретичної конференції “Психолого-педагогічні проблеми підготовки вчительських кадрів в умовах трансформації суспільства”*. – К.: НПУ, 2000. – С. 123-126.
4. Симонов В.П. *Директору школи об управленні учебно-воспитательным процессом*. — Москва: Педагогика, 1987. — 160 с.
5. *Фізична культура. 1-11 класи. Програми для загальноосвітніх навчальних закладів*. К.: Перун, 1998. - 64с.
6. Шиян Б.М. *Методика фізичного виховання школярів. (Практикум)*. — Львів: світ, 1993. — 194 с.

## THE INDICATORS OF THE EFFECTIVENESS OF THE PHYSICAL CULTURE EDUCATIONAL PROCESS IN THE SYSTEM OF THE SCHOOL AND REGIONAL CONTROL

ANATOLIY DUBENCHUK

*Rivne Regional In-Service Training Teachers Institute*

The results of the research importance of the indicators, which are used by the working system of control for the estimation of the effectiveness of the physical culture educational process in the general educational institutions are given in this article. The influence of the control system of local state organs of education management on the school and pedagogical control is shown here.

## ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОСНОВНИХ ПОНЯТЬ СПОРТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

МИРОСЛАВ ДУТЧАК

*Управління з питань фізичної культури, спорту та туризму  
Рівненської обласної державної адміністрації*

Важливим питанням методології пізнання спортивного менеджменту є обґрунтування та уніфікація його понять. Оскільки саме в загальних поняттях, категоріях розкривається сутність, закономірності розвитку того або іншого явища та процесу. В Універсальному словнику-енциклопедії УСЕ (1999) зазначається, що поняття – це необхідне частини абстрактного мислення, яка є формою представлення дійсності у свідомості [11].

Поняття мають інструментальний характер бо дають можливість використовувати в спілкуванні певні комбінації думок, що виражаються словами. Дефініції покликані чітко визначати ознаки, конкретні признаки й характеристики предметів, явищ, процесів та повинні виключати випадки різноманітного трактування у повсякденному слововживанні. В даному випадку описується нове або уточнюється певне поняття з допомогою вже відомих або загальноприйнятих визначень. Якщо при цьому виникає щось незрозуміле, то воно може далі роз'яснюватися до моменту використання точних та знайомих понять, чим закінчується “визначальний регрес”. Для описання понять доцільно використовувати загальнозрозумілі словосполучення.

Поняття “спортивний менеджмент” є ще дуже молодим, а отже не до кінця сформованим. Спроби його визначення є необхідною передумовою наукового аналізу

тематики та широкого її використання на практиці.

Початково спортивний менеджмент асоціювався лише з організаторами чи фінансовими керівниками в інституціях професійного спорту, а також з фінансовими повіреними боксерів, футболістів, тенісистів, легкоатлетів та інших професійних спортсменів. Такий підхід є занадто вузьким, бо стосується лише одного з напрямків спортивної діяльності. Сьогодні застосування менеджменту спостерігається у всіх сферах цілеспрямованої рухової активності населення у високо розвинутих країнах світу [3].

В доступних літературних джерелах відсутній єдиний підхід до визначення поняття "спортивний менеджмент". Так, австрійський вчений W.Fuchs у своїй докторській дисертації на тему: "Значення менеджменту в соціально-економічній сфері діяльності спортивних організацій на прикладі некомерційних організацій" не наводить однозначного визначення дефініції, що аналізується, а лише здійснює спроби її аналізу у формі заперечувальних визначень [12]. У працях М.В.Туленкова [9] та В.І.Жолдака, С.Г.Сейранова [4] в поняття "спортивного менеджменту" включаються здебільшого тільки загальні характеристики процесу управлінської діяльності без розкриття специфіки даного сектора менеджменту.

Алгоритм обґрунтування певного поняття передбачає характеристику його основних ознак. До числа таких, що стосуються спортивного менеджменту, слід віднести наступні.

1. Поняття "менеджмент" відноситься лише до класу управління (дія на окремий процес (об'єкт) з метою забезпечення бажаного його перебігу) соціальними системами – певними цілісними утвореннями, основними елементами яких є люди, їх норми і зв'язки.

Менеджмент включає в себе ряд видів, форм та груп, серед яких виділяють так званий галузевий менеджмент, куди серед інших відносять і спортивний менеджмент [10]. Останній формується на загальній основі менеджменту, але все ж таки має притаманні лише йому секторально обумовлені властивості.

2. В даний час відомо багато визначень поняття "спорт". Наведемо конституційні ознаки, які в будь-якому випадку повинні бути присутні, для того щоб говорити про спорт в загально прийнятому значенні, особливо в країнах Європи [12]:

- рухова активність;
- спрямованість на досягнення, це означає, що діяльність орієнтується на певні стандарти;
- змагання (конкуренція) як критерії порівняння;
- ритуалізація та символізація використовуваних рухів;
- соціальні норми у формі прояву формалізованих правил та неофіційних норм;
- добровільне виконання;
- соціальна взаємодія;
- типові форми організованості.

На даному етапі в спортивному русі виділяють спорт для всіх та спорт вищих класів, який кваліфікується на олімпійський, професійний, неолімпійський та спорт для всіх.

Теорія спорту як відносно самостійна галузь наукового знання є "ровесницею" менеджменту. Двоє вони були започатковані на рубежі XIX та XX століть, далі розвивались самостійно і тільки в останні десятиріччя почали здійснюватись кроки щодо їх інтеграції. Така процесу осмислення з однієї сторони явищ спорту, а з іншої – загальних проблем управління в людському середовищі відомі ще з древніх віків.

Теорія спорту – це комплексна галузь наукового знання, яка має цілісну теоретико-методичну орієнтацію на сферу спорту [6].

Враховуючи викладене вважаємо за доцільне розглядати спортивний менеджмент як окрему дисципліну теорії і практики спорту.

3. Іманентним компонентом менеджменту є організація (група людей, діяльність яких координується для досягнення спільної цілі). Серед обов'язкових характеристик

організації виділяють: наявність ресурсів – людських, матеріально-технічних, фінансових, технологічних, інформаційних; взаємодію із зовнішнім середовищем і повну залежність від нього; функціонування підрозділів, які вирішують конкретні завдання в рамках загальної діяльності, т.б. горизонтальний розподіл праці; ієрархію координаційної діяльності людей – вертикальний розподіл праці [7].

Організаційну структуру сучасної системи спортивного руху в Україні складають його окремі суб'єкти (особи або організації, що мають певні права й обов'язки):

- спортивні клуби, як добровільні об'єднання громадян або комерційні структури;
- фітнес-центри;

- дитячо-юнацькі спортивні школи, підліткові клуби за місцем проживання, дитячо-юнацькі школи олімпійського резерву, школи вищої спортивної майстерності, ліцеї спортивного профілю;

- навчальні та наукові заклади в галузі спорту всіх типів і видів незалежно від організаційно-правових форм;

- спортивні федерації всіх рівнів;

- фізкультурно-спортивні товариства різних статусів;

- Національний Олімпійський комітет України;

- органи державної виконавчої влади у сфері фізичної культури і спорту (центральний, регіональні, базові) та підпорядковані їм установи і об'єкти.

4. Суттєвим елементом менеджменту є управлінські технології [5]. В сучасній суспільній діяльності та управлінні широко використовується тлумачення поняття “технологія” як засобу перетворення будь-яких ресурсів в бажаний результат діяльності.

Управлінські технології розглядаються як різновид соціальних технологій – механізмів переведення вимог об'єктивних законів на мову практики менеджменту та конкретних рішень (правових актів, нормативів, наказів, вказівок, регламентуючих документів), які стимулюють людей на досягнення поставлених цілей [1].

Управлінські технології можна визначити як сукупність методів та функцій управління, способів комунікації та прийняття рішень. Їх розвиток йде шляхом типізації управлінських ситуацій, виділення найбільш характерних процедур і операцій. Вказані технології класифікуються на основі зазначених вище критеріїв. Розрізняють технології планування, організації, мотивації, контролю, обміну інформацією, підготовки, прийняття та реалізації управлінського рішення. Крім того їм властиві певні особливості реалізації в залежності від рівня ієрархії управління та повноважень, знань й вмінь менеджера.

5. Науковими основами спортивного менеджменту є цілісна система наукових знань, яка складає теоретичну базу практики управління спортом, а точніше забезпечення цієї практики управління науково обґрунтованими рекомендаціями. Об'єкт спортивного менеджменту як науки – управлінська діяльність у сфері спорту в широкому розумінні даного слова (т.б. незалежно від рівня управління, величини, типу і виду спортивної організації). В якості предмета теорії спортивного менеджменту виступають управлінські відносини, властивості різних суб'єктів управління, а також процес ефективного управління спортивним рухом [9].

6. Спортивний менеджмент – це мистецтво, оскільки управління в людському середовищі поєднується з безліччю соціальних факторів, окремі з яких навіть важко визначити, не те що виміряти і врахувати. Теорію спортивного менеджменту та результати наукових досліджень слід розглядати не як абсолютну істину, а швидше як інструменти, які допомагають менеджеру прийняти оптимальні управлінські рішення і уникнути непотрібних помилок [8]. У зв'язку з цим особливої важливості набуває вміння менеджера шукати компроміс, як правило, між запитам та можливостями організації з мінімумом небажаних наслідків. Крім цього успішного менеджера відрізняє здатність розуміти підлеглих та створювати атмосферу, яка б сприяла досягненню поставленої мети, що також, безумовно, є

мистецтвом.

7. Менеджмент виник і функціонує в умовах ринкової економіки, яка вимагає багатосторонньої спеціалізації задіяних фахівців [2]. Суб'єкт соціальної системи, в тому числі спортивного руху, який функціонує в ринкових умовах повинен:

- використовувати економічні методи управління, які передбачають механізми впливу на майнові інтереси організацій і особистостей;
- прагнути до досягнення своїх цілей при мінімумі затрат існуючих ресурсів і максимумі ефективності;
- орієнтуватися на попит споживачів та кон'юнктуру ринку;
- мати певну самостійність, яка забезпечує свободу прийняття рішення тим, хто несе відповідальність за кінцеві результати діяльності організації в цілому та її підрозділів;
- використовувати можливості комп'ютерних технологій для аналізу широкого інформаційного поля під час прийняття всебічно обгрунтованого та оптимального рішення в процесі отримання та обміну кінцевого продукту своєї діяльності.

Таким чином, підводячи підсумок зазначеного вище можна наступним чином сформулювати досліджуване нами поняття. Спортивний менеджмент – це вид галузевого менеджменту та окрема дисципліна теорії і практики спорту, визначається як наука й мистецтво формування та використання управлінських технологій для створення і функціонування спортивних організацій в ринкових умовах.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Афанасьев В.Г. Человек в управлении обществом. – Москва, 1977. – С. 235.
2. Вершигора Е.Е. Менеджмент: Учеб. Пособие. – Москва: ИНФРА-М, 1999. – С.21-24.
3. Гуськов С.И. Менеджмент и маркетинг спортивных и физкультурно-оздоровительных услуг: практические рекомендации из зарубежного опыта. – Москва, 1994. – С. 3-15.
4. Жолдак В.И., Сейранов С.Г. Менеджмент. – Москва: Советский спорт, 1999. – С. 10, 254-255.
5. Мартыненко Н. Технология менеджмента: Учебник. – К.: МП «Леся», 1997. – С. 7-28.
6. Матвеев Л.П. Основы общей теории спорта и системы подготовки спортсменов. – К.: Олимпийская литература, 1999. – С. 50-55.
7. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. – Москва: Дело, 1998. – С. 32-35.
8. Сейранов С.Г. Менеджмент: наука или искусство? // Теория и практика физической культуры. – 1993. - №4. – С.17-20.
9. Спортивный менеджмент: вопросы теории и практики. Коллективная монография / Под ред. Н.В. Туленкова. – К.: СТАРТ, 1996. – С. 21, 25.
10. Туленков Н.В. Введение в теорию и практику менеджмента: Учебное пособие. – К.: МАУП, 1998. – С. 14-16.
11. УСЕ Універсальний словник-енциклопедія / Гол. ред. ради М.Попович. – К.: Ірина, 1999. – С. 1094.
12. Fuchs W. Die bedeutung des managements im sozio-ökonomischen bereich des organisierten sport – dargestellt am beispiel von non-profit-organisationen: Dissertation zur Erlangung des akademischen Grades eines Doktors der Sozial- und Wirtschaftswissenschaften an der Wirtschaftsuniversität Wien. – Wien, 1985. – S. 23-24, 50-51.