

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ФІЗИЧНОГО ВИХОВАННЯ І СПОРТУ  
УКРАЇНИ  
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ І ЕКОНОМІКИ СПОРТУ

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на здобуття освітнього ступеня магістра  
за спеціальністю 017 Фізична культура і спорт  
освітньою програмою «Менеджмент у спорті»

на тему : **«ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ ВДОСКОНАЛЕННЯ  
ДІЯЛЬНОСТІ ДИТЯЧО-ЮНАЦЬКОГО СПОРТУ В СУЧАСНИХ  
УМОВАХ»**

здобувача вищої освіти  
другого (магістерського рівня)  
Сухоцького Дмитра Олексійовича

Науковий керівник: Вареник О.М.  
кандидат наук з фізичного виховання та  
спорту, доцент

Рецензент: Залойло В.В.,  
доцент

Рекомендовано до захисту на засіданні  
кафедри (протокол № 3 від 16.11. 2021р.)

Завідувач кафедри: Мічуда Ю.П.  
доктор наук з фізичного виховання і  
спорту, професор

---

(підпис)

## ЗМІСТ

УМОВНІ СКОРОЧЕННЯ	3
ВСТУП	4
Розділ I. Стан проблеми функціонування діяльності дитячо-юнацьких спортивних шкіл	9
1.1. Історія організації і створення вітчизняної системи дитячо-юнацьких спортивних шкіл	9
1.2. Дослідження в області діяльності дитячо-юнацьких спортивних шкіл.	12
1.3. Чинники, що впливають на ефективність функціонування дитячо-юнацьких спортивних шкіл	14
1.3.1. Чинники зовнішнього середовища;	14
1.3.2. Чинники внутрішнього середовища	18
Висновки до I розділу	23
Розділ 2. Методи та організація дослідження	25
2.1. Методи дослідження	25
2.2. Організація досліджень	26
Розділ 3. Сучасний стан та перспективи розвитку дитячо-юнацького спорту в Україні	27
3.1. Стан та умови організації роботи спортивних шкіл в Україні	27
3.2. Проблеми розвитку вітчизняних ДЮСШ в сучасних соціально-економічних умовах сфери фізичної культури і спорту	37
3.3. Перспективні організаційно-управлінські підходи, щодо покращення ефективності функціонування дитячо-юнацьких шкіл	45
Висновки до 3 розділу	55
ВИСНОВКИ	57
ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ	59
СПИСОК ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ	61
ДОДАТКИ	67

## УМОВНІ СКОРОЧЕННЯ:

ДЮСШ – дитячо-юнацька спортивна школа;

ДЮСШОР – дитячо-юнацька спортивна школа олімпійського резерву;

ШВСМ – школа вищої спортивної майстерності;

ЦОП – центр олімпійської підготовки;

ЛФКС – ліцей фізичної культури і спорту;

ЦКП – цільова комплексна програма

## ВСТУП

У сучасному спорті спортивні, виховні та освітні аспекти тісно переплітаються з соціальними, політичними та економічними. Тому він став явищем універсального характеру, одним з яроків прикладів гармонійного розвитку людини, поваги до особистості, становлення миру, дружби та взаєморозуміння між народами та державами.

З огляду на соціально-економічну та політичну ситуацію в Україні одним з пріоритетних напрямів державної політики є розвиток спорту вищих досягнень, а саме здійснення заходів із забезпечення підготовки українських спортсменів до участі в Олімпійських, Паралімпійських, Дефлімпійських іграх, чемпіонатах світу, Європи та інших офіційних міжнародних змаганнях.

Гострота українських соціально-економічних перетворень обумовлює проникнення в молодіжне середовище наркоманії, токсикоманії, тютюнопаління, вживання алкогольних напоїв. Результати досліджень і дані офіційних документів свідчать, що в Україні контингент тих, хто вживають наркотики і алкогольні напої поступово молодішає [16]. Відзначається збільшення дитячої бездоглядності і злочинності, темпи росту якої за останні роки збільшилися в 15 разів в порівнянні із злочинністю серед дорослих; більше за одну третину злочинів серед молоді здійснюється у віці від тринадцяти до п'ятнадцяти років [10].

Колись потужна вітчизняна індустрія сьогодні не випускає дешеву спортивну форму і взуття для дітей і підлітків, а в спеціалізованих магазинах, як правило, продається дорогий або неякісний товар. Сьогодні спортивна індустрія задовольняє вітчизняний спорт усього на 6% [32]. У дитячо-юнацьких спортивних школах скорочується кількість що надаються населенню послуг, пов'язаних із заняттями спортом [56]. У ряді суб'єктів України закриваються або перепрофілювалися дитячо-юнацькі спортивні школи [40]. Необхідно також відмітити, що за останні роки мережа фізкультурно-спортивних споруд постійно

скорочувалася і нині всього 15% спортивних споруд може надавати населенню якісні фізкультурно-оздоровчі послуги. За даними офіційних документів тенденція в скороченні мережі фізкультурно-спортивних споруд зберігається. Багато споруд знаходяться в аварійному стані, не відповідають санітарно-гігієнічним нормам, не забезпечені технічними засобами, приладами, устаткуванням для учбово-тренувальних занять [31].

Ця ситуація виникла, в основному, через нестачу фінансування дитячо-юнацьких спортивних шкіл, більшість яких знаходяться на державному бюджетному фінансуванні, засобів якого недостатньо для організації навчально-тренувального процесу [23].

Важливим завданням є вдосконалення відбору спортсменів, які мають високу міжнародну конкурентоспроможність у відповідних видах спорту до національних збірних команд України. Відбір до збірних команд України здійснюється з числа осіб, які тренуються в системі резервного спорту на етапі підготовки до вищих досягнень. Підготовка спортсменів до складу національних збірних команд України здійснюється протягом 10-12 років. Для забезпечення ефективної підготовки спортсменів високого класу в Україні створено інфраструктуру резервного спорту, яка включає в себе 1680 дитячо-юнацьких спортивних шкіл (далі - ДЮСШ ) в тому числі 256 спеціалізованих дитячо-юнацьких шкіл олімпійського резерву; 18 спеціалізованих навчальних закладів спортивного профілю; 33 школи вищої спортивної майстерності та 25 центрів олімпійської підготовки.

Як свідчить досвід дитячо-юнацькі спортивні школи є основною базою підготовки дієвого спортивного резерву для поповнення національних збірних команд України. Це первинна ланка інфраструктури резервного спорту. За останні роки у роботі шкіл виникло багато суттєвих недоліків, які потягли за собою зниження рівня підготовленості спортсменів на початкових етапах спортивної підготовки, що спричинило слабе поповнення збірних команд України спортивним резервом.

**Актуальність теми.** Найбільш доступною, ефективною, але явно

недооцінюваною нині, сферою, спрямованою на формування у дітей і підлітків позитивних стійких ціннісних позицій, є сфера фізичної культури і спорту. Заняття фізичною культурою і спортом, разом з прямим позитивним ефектом, значно знижують дію негативних чинників соціального середовища (наркоманії, вживання алкогольних напоїв, злочинності) на дітей і підлітків. Активні заняття фізичною культурою і спортом, тим самим чинять позитивну дію на організм, підвищують рівень працездатності, сприяють збільшенню опору організму до екологічно несприятливого довкілля. Дитячо-юнацьким спортивним школам відводиться провідна роль в здійсненні важливих соціальних і соціально-педагогічних функцій щодо попередження злочинності і наркоманії серед дітей і підлітків [16].

Проте прямо пропорційна залежність спостерігається відносно спортивних шкіл у ряді областей. У деяких областях України поступово збільшується кількість дитячо-юнацьких спортивних шкіл і контингент тих, хто займається, але це в основному відбувається в областях-донорах, де з бюджету на зміст соціально-культурної сфери виділяється більша кількість ресурсів, ніж в інших областях [10]. Це багато в чому покращує навчально-тренувальний процес підготовки учнів, що допомагає збільшити, як контингент тих, хто займається, так і різноманітні засоби підвищення майстерності юних спортсменів.

Але, нажаль як показує практика, дитячо-юнацькі спортивні школи в реальних соціально-економічних умовах не здатні забезпечити достатню ефективність роботи [25, 27]. У цій складній ситуації стає зрозумілою необхідність розробки нових шляхів розвитку і функціонування дитячо-юнацького спорту в інтересах досягнення значущих цілей у сфері фізичної культури і спорту. Система підготовки спортсменів все більше повинна орієнтуватися на ринкові форми господарювання [23], а фізкультурно-спортивні установи - засвоювати нову для себе функцію - задоволення потреб і запитів населення на різного роду послуги, які не пов'язані з підготовкою спортсменів резерву. Тому в нових економічних умовах спортивна школа, яка бажає підтримувати лідируюче положення, повинна шукати способи і методи

залучення додаткових позабюджетних коштів [58]. В той же час для інвесторів і спонсорів, готових вкладати кошти в розвиток фізичної культури і спорту, не створюються відповідні умови.

Таким чином, розвиток дитячо-юнацького спорту і подальше вирішення інших соціальних проблем багато в чому визначаються ефективністю управління дитячо-юнацькими спортивними школами на основі вдосконалення нормативно-правової бази і збільшенням фізичної активності шляхом розширення форм фізкультурно-оздоровчої і спортивної роботи з дітьми і їх батьками.

**Мета дослідження.** Виявити особливості розвитку та функціонування спортивних шкіл в Україні для подальшого вдосконалення їх роботи.

**Гіпотеза дослідження.** Розробка рекомендацій на основі аналізу організації роботи спортивних шкіл буде стимулювати підвищення ефективності підготовки спортивного резерву.

**Об'єкт дослідження** - дитячо-юнацькі спортивні школи.

**Предмет дослідження** – організаційно-управлінські аспекти функціонування дитячо-юнацьких спортивних шкіл.

**Завдання дослідження:**

1. Виявити характерні особливості діяльності вітчизняних дитячо-юнацьких спортивних шкіл.
2. Класифікувати та виявити найбільш значущі чинники, які впливають на ефективність роботи дитячо-юнацьких спортивних шкіл.
3. Виявити перспективні напрями удосконалення роботи спортивних шкіл в сучасних умовах.

**Методи дослідження:**

- аналіз науково-методичної літератури, програмно-нормативних матеріалів спортивних шкіл різних типів та видів;
- аналіз і узагальнення практичної діяльності спортивних шкіл, структур управління, побудови організаційно-методичної діяльності та ресурсного забезпечення;
- соціологічне опитування (анкетування);

- методи математичної статистики.

**Наукова новизна** роботи полягає в тому, що були проаналізовані і систематизовані дані літературних джерел і проведені дослідження з організаційно-управлінських проблемам становлення та вдосконалення системи дитячо-юнацького спорту в Україні на сучасному етапі соціально-економічного розвитку.

**Практична значущість роботи.** Отримані в результаті підготовки магістерської роботи дані про особливості вдосконалення організаційно-управлінських умов діяльності системи дитячо-юнацького спорту можуть бути використані співробітниками Міністерства молоді та спорту України, дитячо-юнацьких спортивних шкіл та спортивними менеджерами при плануванні та організації своєї роботи.



## РОЗДІЛ 1

### СТАН ПРОБЛЕМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ДИТЯЧО-ЮНАЦЬКИХ СПОРТИВНИХ ШКІЛ

#### 1.1. Історія організації і створення вітчизняної системи дитячо-юнацьких спортивних шкіл

На початок 2019 р. система дитячо-юнацького спорту в Україні включала 1687 спортивних шкіл, які підпорядковані різним відомствам (з питань освіти, у справах молоді, фізичної культури і спорту) і органів (міністерств, комітетів, відділів), державного, регіонального і місцевого рівнів. Для занять фізичною культурою і спортом в системі дитячо-юнацького спорту організовані установи, серед яких переважну більшість складають дитячо-юнацькі спортивні школи (ДЮСШ). Дитячо-юнацькі спортивні школи - це спортивні установи, основним завданням яких є підготовка і фізичне виховання висококваліфікованих юних спортсменів, а також громадського фізкультурного активу для ведення масової роботи з фізичної культури і спорту в школі. Розрізняють ДЮСШ комплексні (з декількох видів спорту) або спеціалізовані (з одного виду спорту) [36, 37].

На розвиток дитячого спорту, як соціальне явище, чинять вплив економіка, культура, політика, які визначають і основні етапи в історії фізичної культури і дитячо-юнацького спорту. Перша спортивна школа відкрилася в 1934 році в Києві. У 1940 році в СРСР налічувалося 262 спортивних школи. У той період в них займалося більше 46 тисяч дітей [27]. Х.А. Батыров констатує, що в тридцяті роки спортивні школи, головним чином, займалися проведенням оздоровчої роботи серед дітей та підлітків.

Подальший розвиток спортивних шкіл був припинений Великою Вітчизняною війною. Проте, як відмічає В. М. Видрін, в післявоєнні роки гасло «Перетворити масовість фізичної культури на всенародність» було дуже актуальним. До 1948 року в країні функціонувало більше 460 дитячих спортивних шкіл, в яких займалося більше 80 тисяч учнів.

У системі народної освіти спортивні школи з'явилися в 1943-1944 роках. Спочатку вони діяли на базах загальноосвітніх шкіл, але у кінці 1940-х років стали виділятися до окремих установ.

Початком наступного етапу в розвитку мережі спортивних шкіл стала Постанова ЦК ВКП (б) від 27 грудня 1948 року, в якому були визначені головні напрями подальшого розвитку фізичної культури і спорту [21, 27, 42]. Пріоритетним стало завдання підвищення майстерності радянських спортсменів і на цій основі завоювання ними світової першості в найважливіших видах спорту. Але рівень якості роботи спортивних шкіл залишався відносно невисоким. У країні проводилася невелика кількість змагань серед дітей і підлітків з різних видів спорту, хоча кількість спортивних шкіл поступово збільшувалася.

Важливим моментом, який визначив різкий стрімке зростання чисельності спортивних шкіл, вихованців, було рішення про проведення Міністерством освіти Спартакіад школярів. Перша Спартакіада відбулася в 1954 році [21, 27]. З метою підготовки до нових стартів в країні стали створюватися районні спортивні школи. З 1956 року в країні почався бурхливий розвиток дитячо-юнацького спорту [56].

У 1960-х були опубліковані нові документи, які регламентували діяльність спортивних шкіл. Усі ці заходи дозволили надалі не лише розширити контингент тих, хто займається в ДЮСШ, але і поліпшити якість навчально-тренувального процесу.

У системі народної освіти в 1960-х роках створюються обласні, крайові, республіканські спортивні школи, яким відводиться роль координаторів фізкультурно-спортивного руху в регіонах. У 1961 році відкриваються школи-інтернати. Перша школа-інтернат була відкрита в Ташкенті. Всього в СРСР налічувалося 26 шкіл-інтернатів [42].

Незважаючи на позитивні зрушення в дитячо-юнацькому спорті, стали помітні і деякі недоліки в роботі спортивних шкіл: наявність великого числа відділень з видів спорту в одній школі; зростання числа учнів, що вибувають ще

до закінчення школи; гостра нестача кваліфікованих тренерських кадрів; недостатнє забезпечення спортивними спорудами, фінансами і спортивною формою. У ці ж роки стали проявлятися і нові труднощі, пов'язані з відсутністю плановості в розвитку системи спортивних шкіл і видів спорту, недостатнім науковим і методичним забезпеченням тренувального процесу.

Третій етап розвитку спортивних шкіл пов'язаний з прийняттям Постанови ЦК КПРС і Ради Міністрів СРСР «Про заходи щодо подальшого розвитку фізичної культури» від 11 серпня 1966 року, а також цілим рядом рішень, прийнятих партійними і державними органами за цей період. У країні були створені нові дитячо-юнацькі спортивні школи, укріплена база шкіл вищої спортивної майстерності. Було вдосконалено положення про роботу спортивних шкіл.

У 1972 році з'явилися Республіканські спеціалізовані дитячо-юнацькі школи олімпійського резерву, які відповідали за розвиток дитячо-юнацького спорту в системі освіти. Таким чином, вишикувалися логічна «вертикаль» і «горизонталь» установ фізкультурно-спортивної спрямованості.

У 1977 році були створені спортивні школи і спеціалізовані класи в загальноосвітніх школах з продовженим днем навчання і поглибленим навчально-тренувальним процесом [2].

За даними статистики в 1980 році в СРСР існувало 6300 спортивних шкіл, з них 700 шкіл олімпійського резерву. Загальне охоплення складало 6,7%, від загальної кількості учнів загальноосвітніх шкіл. Також в цей період була значно укріплена матеріально-технічна база цих закладів.

Проте, не дивлячись на те, що практично усі ланки системи підготовки спортивного резерву були створені, відсутність плановості, спадкоємності в їх роботі знижувало ефективність навчально-тренувального процесу в спортивних школах. На ці недоліки в діяльності спортивних шкіл було наголошено керівникам спортивних організацій країни у вересневій (1981г.) Постанові ЦК КПРС і Ради Міністрів СРСР «Про подальше піднесення масовості фізичної культури та спорту». Спортивним організаціям було доручено посилити роботу

з підготовки спортивного резерву. За даними органів статистики і багатьох вчених, поступово збільшувалася кількість спортивних шкіл і відповідно охоплення тих, хто займається в них.

Четвертий етап розвитку системи дитячо-юнацьких спортивних шкіл пов'язаний з соціально-економічними умовами, що змінилися, в країні. З 1992 року ДЮСШ почали відчувати недостатнє фінансування, оскільки вони знаходилися на бюджетних асигнуваннях. Зменшилася кількість змагань, що проводилися в масштабах міста, області, країни. Саме з 1992 року починається нова епоха в розвитку системи дитячо-юнацького спорту яка характеризується різким скороченням спортивних шкіл різного типу, особливо профспілкових. Інфляція нестримно поглинала усі прибутки держави, тому з 1992 по 1996 роки кількість спортивних шкіл зменшилася більш ніж на 15%. У цей дуже складний період розвиток ДЮСШ і дитячо-юнацького спорту потребував підтримки державних структур, але керівництво в цьому відношенні майже нічого не зробило [2]. Багатьма вченими, керівними працівниками висловлювалися думки про те, що необхідно залучати додаткові джерела фінансування. Проте система функціонування дитячо-юнацьких спортивних шкіл, що сформувалася, мала обмежені можливості в залученні цих ресурсів.

Останніми роками хоча і спостерігається тенденція до збільшення кількості дитячо-юнацьких спортивних шкіл, але складна ситуація, характерна для України відносно діяльності дитячо-юнацьких спортивних шкіл потребує вирішення.

## **1.2. Дослідження в області діяльності дитячо-юнацьких спортивних шкіл**

В ході вивчення наявної літератури з питань функціонування дитячо-юнацьких спортивних шкіл були піддані аналізу роботи вчених, які займались вивченням різних аспектів їх діяльності. Серед них можна виділити декілька напрямів, по яких велися дослідження :

- забезпечення навчально-тренувального процесу в дитячо-юнацьких спортивних школах [27, 34, 42]. Основна маса робіт спрямована на раціоналізацію навчально-тренувального процесу, пошуку ефективних варіантів побудови тренувального процесу, застосуванню різних засобів в процесі підготовки спортсменів різної кваліфікації;

- підготовка тренерських кадрів [2, 15], розробка професійно-педагогічної моделі тренера, оцінка його особистих якостей, професійна фахова підготовка, ерудиція, особливості комунікативної діяльності пов'язаної із специфікою праці, стилі керівництва тренера, характер міжособистісних стосунків в системі «тренер-спортсмен»;

- розробка проблем відбору в різні секції з видів спорту [27, 34, 51]: обґрунтування методик, програм і критеріїв оцінок і моделей відбору, по яким здійснюється набір в секції і переведення спортсменів до наступного етапу навчання;

- дослідження причин відсіву спортсменів з різних спортивних груп підготовки, визначення кількісного і якісного співвідношення тих, хто займається, їх фактичні і потенційні можливості, а також динаміку розвитку спортивних інтересів і мотивів;

- вікові і кваліфікаційні особливості тих, хто займається, як однієї з причин відсіву спортсменів з груп підготовки, а також впливу на їх спортивні інтереси і фізичну підготовленість [20];

- виховна робота в дитячо-юнацьких спортивних школах [21, 38], процес виховання різних вікових груп спортсменів, необхідні документи по виховній роботі, вивчається передовий досвід тренерів по виховній роботі учнів;

- спільна робота загальноосвітньої і дитячо-юнацької спортивної школи, визначення напрямів, змісту, основних засобів, методів, форм фізичного виховання в групах початкової підготовки, визначення оптимальних параметрів вправ, спрямованих на виховання основних фізичних якостей, розробка і експериментальна оцінка ефективності розроблених методик.

Таким чином, можна зробити висновок про те, що в доступній науковій літературі не в достатній мірі висвітлені дослідження присвячені організації діяльності дитячо-юнацької спортивної школи в соціально-економічних умовах, що реально склалися, в нашій країні.

### **1.3. Чинники, що впливають на ефективність функціонування дитячо-юнацьких спортивних шкіл**

Ряд авторів [2, 13, 16, 29] у різні періоди займалися вивченням і систематизацією чинників, які впливають на ефективність діяльності дитячо-юнацьких спортивних шкіл, але єдиної системи так і не виявлено.

Наприклад, М. Мескон, М. Альберт, Ф.Федоури підрозділяли чинники на зовнішні і внутрішні, а також прямого і непрямого впливу на ДЮСШ; В.Г.°Афанасьев, Би.Гурней, А.С.Осмаров підрозділяли їх на об'єктивні і суб'єктивні чинники; В.І.Жолдак, С. Г. Сейранов, В. А. Квартальнов виділили специфічні, функціональні, загальні і приватні чинники. Систематизацією чинників по впливу на ДЮСШ в різні роки займалися такі учені, як Л.Н.Барышникова, К.П.Воронова, які підрозділяли їх на зовнішні і внутрішні чинники.

#### **1.3.1. Чинники зовнішнього середовища**

До цієї групи відносяться чинники, які впливають на дитячо-юнацьку спортивну школу ззовні, не залежні від самої школи.

Природно-кліматичні умови чинять вплив на ефективність діяльності спортивних шкіл при розвитку масовості у багатьох видах спорту (лижний спорт, веслування, вітрильний спорт, легка атлетика) [14]. За сприятливих природних умов розвиток таких видів спорту, як лижний спорт, вітрильний, веслування носить природний, а при несприятливих - штучний характер.

В.А.Нестеровим були виявлені кліматогеографічні зони, в яких найкраще відбувається фізичне виховання людини. В той самий час слід зазначити, що наявність сприятливих кліматичних умов само собою ще не гарантує високу ефективність роботи з того або іншому виду спорту, воно є лише сприятливою передумовою [16].

Рівень економічного розвитку регіону також чинить істотний вплив на ефективність роботи дитячо-юнацьких спортивних шкіл. Устаткування спортивних комплексів і їх матеріально-технічне оснащення створюють сприятливі передумови для організації і проведення фізкультурної роботи [14]. М. Ю.Ушакова науково обґрунтувала, що якість фізичного виховання повною мірою залежить від стану матеріально-технічної бази спортивної споруди.

До соціальних чинників, що чинять вплив на роботу дитячо-юнацьких спортивних шкіл, можна віднести: склад населення, наявність або відсутність спортивних традицій, інтересу до занять тим чи іншим видом спорту.

Особливе місце займають роботи з вивчення структури потреб і інтересів різних груп населення до занять фізичною культурою і спортом [23]. Крім того, фізкультурним організаціям самі повинні формувати потребу людей у фізичному вдосконаленні [1, 16], а в процесі систематичних занять фізкультурний інтерес закріплюється, переходить в звичку а далі - в усвідомлену потребу.

В. І.Жолдак і С. Г. Сейранов до соціальних чинників відносять: ідеологію, релігію, світогляд, здоров'я нації і генофонд населення, а також систему охорони здоров'я і соціального забезпечення, їх розвиток і ефективність впливу на збереження здоров'я людей; культуру, освіту, науку; військову справу службу в армії.

Наявність традицій до занять тим чи іншим видом спорту полегшує відбір спортсменів, а сприятливі умови навчання, праці і побуту дозволяють успішно вирішувати завдання спортивної підготовки [14, 16]. Успішність процесу визначається наявністю у людей вільного часу і фінансових коштів, соціальних вимог суспільства, іншими словами економічним розвитком регіону, який безпосередньо впливає на кількість тих, хто займається фізичною культурою і

спортом. Таким чином, якщо збільшуються прибутки населення, то йде підвищення попиту на фізкультурно-спортивні послуги.

Важливим зовнішнім чинником в роботі спортивної організації, з метою розвитку спорту і системи в цілому, являється позиція керівництва в справі розвитку фізичної культури [15] чи, за висловленнями М. Мескона, М. Альберта - державні органи, тобто закони, що ухвалюються, постанови, програми, доктрини.

М. Мескон, М. Альберт ставлять чинник «державні органи» на одне з перших місць щодо впливу на розвиток дитячо-юнацьких спортивних шкіл. При позитивному ставленні, керівників держави, міст, спортивних організацій, створюються сприятливі передумови до підвищення ефективності роботи ДЮСШ, негативна або байдужа позиція сприяє зниженню цієї ефективності.

Ми пропонуємо цей чинник визначити як державне управління системою фізичної культури і спорту. Під державним управлінням ми розуміємо інтеграцію системи законодавства і заходів державної дії на діяльність у сфері фізичної культури і спорту.

Будь-яка сфера діяльності, чи то будівництво, транспорт, охорона здоров'я, культура, і, звичайно, фізична культура і спорт потребує нормативного забезпечення, тобто в розробці і прийняттю документів, які на правовій основі встановлюють правила і норми здійснення діяльності. Успішне і плідне вирішення сучасних проблем розвитку фізичної культури і спорту, можливе, в першу чергу, за умови створення досконалої правової основи, що забезпечує права і свободи громадян України.

Цілями законодавства України про фізичну культуру і спорт є:

- забезпечення загально-правових, соціальних, екологічних, організаційних основ фізичної культури і спорту в Україні, участь державних органів, підприємств, організацій незалежно від форм власності в зміцненні здоров'я громадян, досягнення високого рівня працездатності і довголіття;



- орієнтація українського суспільства на поетапне формування ефективної моделі розвитку фізичної культури і спорту на демографічних і гуманістичних принципах;

- створення умов для розвитку фізичної культури і спорту, вдосконалення відповідного організаційного і нормативно-правового механізму.

Для досягнення вказаних цілей в регулюванні питань діяльності фізичної культури і спорту застосовується не лише власне законодавство про фізичну культуру і спорт, але і нормативні акти, регулюючі діяльність інших галузей. Наприклад, Закон України «Про громадські об'єднання» визначає порядок освіти, реєстрації громадських об'єднань, до яких відносяться фізкультурно-спортивні школи і фізкультурно-спортивні організації.

С. Н.Братановский провів аналіз роботи з організаційно-нормативного забезпечення фізичної культури і спорту в ринкових умовах. Він розглянув шляхи перебудови державного управління фізичною культурою і спортом, дав теоретичний аналіз управлінських стосунків, структури органів управління, організації фізкультурно-спортивних об'єктів. Автор висловлює думку про можливість об'єднання фізкультурно-спортивних клубів різних категорій в єдину систему для вдосконалення діяльності. Дрібні спортивні споруди він пропонує перевести в управління більшим суб'єктам, що призведе до концентрації матеріально-фінансових і людських ресурсів, та надасть можливість надання послуг населенню на більш високому якісному рівні. Для ефективної дії на управлінські процеси і вплив організуючої і дисциплінуючої дії потрібно створення комплексної системи нормативних актів, що враховують соціально-економічну ситуацію.

Усе викладене дозволяє зробити висновок про те, що важливе значення в розвитку фізичної культури і спорту мають чинники зовнішнього середовища, оскільки мають широкий спектр дії на організацію діяльності, свідомість населення, на облік і контроль діяльності. Величезне значення мають позиція керівництва або державні органи в розвитку фізичної культури і спорту, оскільки

законодавча база визначає «правила», по яких здійснюється керівництво і діяльність дитячо-юнацької спортивної школи.

### **1.3.2. Чинники внутрішнього середовища**

Велике значення для ефективності роботи спортивної організації мають як загальна позиція керівника, так і вживані ним методи і стиль керівництва.

Ряд авторів [1, 14, 15, 16] визначають стиль керівництва як сукупність типових і відносно стійких прийомів дії керівників на підлеглих для ефективного виконання управлінських функцій у сфері фізичної культури і спорту. Істотну дію на становлення стилю керівника чинять загальна культура керівника, рівень професійної підготовки, особливості характеру.

У сучасній науці виділені відносно контрастні стилі керівництва, кожен з яких має свої особливості: це командно-директивний (авторитарний) стиль, ліберальний (вільний) і демократичний стиль керівництва [16].

Застосування того або іншого стилю керівництва сприяє формуванню певного стилю діяльності організації. Нині вони у більшості випадків змішані, тобто мають риси усіх стилів керівництва [16].

Процес тренування спортсменів організовується в усіх дитячо-юнацьких спортивних школах, чинить великий вплив на успіх діяльності, тобто в тренувальному процесі повинен використовуватися передовий досвід, постійно моделюватися процес тренування і тоді учбово-тренувальний процес, на наш погляд, «апріорі» виявляється ефективним.

Моделюванням тренувального процесу займалися дуже багато вчених, і продовжують займатися на сьогодні. Наприклад, В. А. Друзь займався цією проблемою і стверджував, що шлях до вирішення задачі лежить в постійному впровадженні прогресивних методів в процес тренування, оптимізації тренувального навантаження з урахуванням віку спортсменів, їх особистих даних, цілей і завдань багаторічної підготовки, але не варто забувати про саму особу тренера, яка організовує процес.

Л.В.Костікова спробувала визначити алгоритм успіху тренерської діяльності. Тренер - ключова фігура в спорті. Від його діяльності багато в чому залежить успішність вирішення завдань росту масовості і підвищення рівня досягнень в спорті. Діяльність тренера в процесі підготовки спортсменів вирішує цілий ряд педагогічних завдань, пов'язаних не лише з підготовкою спортсмена до змагань, але і з розвитком його як особи. З іншого боку, процес тренування і виховання спортсмена - це динамічний процес, який об'єктивно потребує управління. У зв'язку з цим, тренер у своїй роботі реалізує такі типові управлінські функції, як: планування, ухвалення рішень, організація, регулювання, координація, облік і контроль. І ефективність роботи тренера залежить не лише від педагогічної майстерності, але також, значною мірою, від його роботи як фахівця в області соціального управління.

Особові якості працівників мають важливе, а у ряді випадків і вирішальне значення в успішності діяльності ДЮСШ. До таких якостей відносяться соціальні, ідейно-політичні переконання працівника, що визначаються його політичною зрілістю, ідейною переконаністю, здатністю в необхідних ситуаціях підпорядкувати особисті інтереси суспільним [14, 15, 16]. В сучасних умовах спортивний педагог повинен уміло поєднувати теоретичні знання з їх практичним застосуванням. Процес реальної зміни системи управління фізичною культурою припускає взаємодію теорії, практики і передового досвіду. Для цього спортивний педагог як організатор повинен мати певний обсяг знань про керовані процеси, принципи і методи управління, форми організації, документообіг, навчально-тренувальний і виховний процеси. Саме тому тренер повинен мати певний запас наукових знань з управління фізкультурними організаціями, володіти відомостями з суміжних наук, знати сучасний стан і проблеми фізичної культури і спорту в Україні і за кордоном. Його професійна компетентність складається з рівня комунікабельності, загальної культури, володіння технологіями навчально-тренувальної і організаційної роботи. Тренер повинен володіти культурою мовлення, притягати людей своїми моральними і соціально-психологічними якостями. Йому необхідно мати хороші фізичні дані:

естетичний зовнішній вигляд, відмінну спортивну форму [16]. Не варто забувати і про інтуїцію педагога : проявляти доброзичливе відношення до вихованців і колег, мати позитивний емоційний настрій, підвищувати свою педагогічну майстерність. Наявність сучасних знань і позитивного досвіду роботи, здатність до ухвалення правильних рішень навіть за умов недостатньої кількості інформації можуть зіграти значну роль в ефективності того чи іншого заходу, що проводиться спортивним педагогом [1].

Контингент тих, хто займається є вирішальним чинником у визначенні успіху діяльності дитячо-юнацької спортивної школи. Чим вище спортивний результат, тим більш значущу роль відіграє чинник обдарованості спортсмена. Тому продумана система набору, відбору і комплектування груп істотно впливає на ефективність роботи тренерів, і в той самий час - на результати роботи спортивної школи. Нині виділено чотири типи обдарованості юних спортсменів [13]:

1. Високообдаровані спортсмени - спортсмени, у яких характеристика особових якостей близька до «ідеального типу» кращого спортсмена цього виду спорту; вони характеризуються і швидкими темпами наближення до високих результатів.

2. Обдаровані спортсмени - спортсмени, у яких характеристики особових якостей по основних параметрах близькі до характеристик «ідеального спортсмена», але інші характеристики можуть знаходитися нижче.

3. Придатні до занять цим видом спорту - особи, стан здоров'я яких дозволяє переносити потрібні цим видом спорту навантаження, але такі, що не мають специфічних даних, необхідних для досягнення високих результатів в цьому виді спорту.

4. Охочі займатися спортом - особи, допущені лікарем до занять спортом і охочі займатися їм, але такі, що не мають для цього природжених даних, рівня мотивації, достатнього рівня загальної фізичної підготовки. Природжені здібності до сприйняття рухової інформації виражаються по мірі прояву

специфічних відчуттів спортсмена (почуття темпу, ритму рухів, відчуття спортивного снаряду, почуття супротивника, почуття води, льоду).

Організація праці співробітників - це неодмінний аспект, що впливає на ефективність організації. Використання адаптивного підходу до пристосування форми організації праці до завдань дозволяє підвищити ефективність діяльності організації [14]. В даному випадку йдеться про оплату праці, тобто мається на увазі система оплати праці і стимулювання працівника, оскільки вони відіграють важливу роль у підвищенні ефективності діяльності.

Не можна недооцінювати і взаємодію з іншими організаціями, і використання споруд цих організацій в розширенні власної матеріально-технічної бази, про що ми вже згадували раніше.

Структурна повнота організації виражається в наявності необхідної кількості і достатніх за якістю компонентів організації : медичний пункт, різноманітні споруди для занять учнів, наявність кваліфікованих кадрів і склад груп (на рівні масового спорту - кількісний компонент, резервного спорту - якісний компонент).

В. В. Кузін досліджує соціально-педагогічні аспекти підприємницької діяльності у сфері фізичної культури і спорту і робить висновок про те, що процес підприємництва в Україні відбувається досить стихійно, не дивлячись на те, що проблеми розвитку підприємництва стали притягати увагу деяких вчених, недостатньо висвітленими залишаються питання про організаційно-правові форми дитячо-юнацьких спортивних шкіл в Україні. Тому нами було розглянуто підприємництво в зарубіжному спорті для виявлення організаційно-правових форм спортивних організацій: 1) одноосібне володіння, 2) товариство, 3) акціонерне товариство, а також були виявлені тенденції в розвитку: ринкова конкуренція; постійне розширення асортименту послуг; всебічна модернізація. Автор стверджує, що для успішної діяльності повинна враховуватися підготовка кадрів, що включає спеціальні розділи, курси з підприємництва, а також в подальшому використання таких організаційно-педагогічних чинників, як: професійна підготовленість, компетентність, практичний досвід фахівців. Таким

чином, професійна компетентність працівників фізичної культури і спорту, а також пошук оптимальних організаційно-правових форм, це один з шляхів виходу з ситуації, що склалася в нашій країні.

Нові економічні умови, об'єктивна необхідність пошуку адекватних ринковим умовам форм господарювання породили систему нетрадиційних, нових для системи фізичної культури і спорту джерел фінансування. Природно, вибір певних джерел фінансування цієї системи залежить від багатьох чинників: форми власності, організаційно-управлінської і економічної культури, видів спорту.

В.Н.Артишевський обґрунтував можливі нетрадиційні джерела фінансування і виділив принципи фінансування галузі. Джерела фінансування дитячо-юнацьких спортивних шкіл можна представити таким чином:

- прибутки від організації і проведення спортивних заходів;
- прибутки від організації і надання платних послуг;
- прибутки від послуг з організації занять фізичною культурою і спортом (абонементні групи);
- кошти спонсорів;
- кошти статутного фонду;
- прибутки від здачі в оренду спортивних споруд;
- кошти, отримані від проведення змагань із попереднім грошовим внеском учасників;
- прибутки від парковки і охорони автомашин тих, хто займається або глядачів біля спортивної споруди.

Функціонування і подальший розвиток фізичної культури і спорту в умовах ринкової економіки допускає постійний пошук додаткових джерел фінансування, інноваційних інструментів ведення конкурентної боротьби, здійснення ринкової комунікації.

Зазвичай виділяється три критерії, які визначають масштаб спонсорської діяльності. Перший пов'язаний із видом спорту, на якому спеціалізується спонсор. Другий критерій визначається рівнем майстерності. Спонсорів в цьому

плані, передусім, цікавить спорт вищих досягнень, оскільки він «безпосередньо» пов'язаний із засобами інформації. Третім критерієм є ранг спортивної організації, з якою фірма-спонсор укладає договір. Саме він служить мірилом «географічних рамок», в яких працює ця фірма. Це може бути спортивний клуб, федерація, міністерство спорту, міжнародний або національний олімпійський комітет.

Підприємництво у галузі фізичної культури і спорту вивчалося В. В. Кузіним. Він відмічає, що незалежно від того, з якої точки зору розглядається підприємництво, в якості його характерних рис виділяються новизна, організаторський талант, творча складова, примноження багатства.

И.И. Переверзін вважає спортивне підприємництво складовою частиною українського підприємництва, що відроджується, і виділяє найбільш поширені форми спортивного підприємництва :

- 1.Індивідуально-трудова діяльність.
- 2.Спортивні клуби.
- 3.Приватні підприємства.
- 4.Спортивні кооперативи і акціонерні товариства.

## **Висновки до I розділу**

Дитячо-юнацька спортивна школа – профільний спортивний навчальний заклад, який забезпечує у позаурочний та позанавчальний час пошук, розвиток та підтримку обдарованих вихованців, створення необхідних умов для максимальної реалізації їхніх здібностей в обраному виді спорту, що в установленому порядку визнаний в Україні, та для підготовки резерву національних збірних команд, змістовного відпочинку і дозвілля, повноцінного оздоровлення, загартування, формування здорового способу життя вихованців засобами фізичної культури і спорту.

ДЮСШ у своїй діяльності керуються Конституцією України, Законом України „Про фізичну культури і спорт”, Законом України „Про позашкільну

освіту” та іншими законами України, актами Президента України, Кабінету Міністрів України, наказами Міністерства України у справах сім’ї, молоді та спорту, інших центральних та місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування, у сфері управління яких перебувають ДЮСШ, іншими нормативно-правовими актами, які регулюють діяльність позашкільних навчальних закладів та закладів фізичної культури і спорту.

Аналіз спеціальних літературних джерел, дав можливість стверджувати, що система фізичної культури і спорту, яка склалася в Україні до 90-х років ХХ століття у тому числі і дитячо-юнацьких спортивних шкіл, була дієвою в розвитку масовості і підготовки спортивного резерву на той час, проте в теперішніх соціально-економічних умовах вона не здатна вирішувати поставлені перед нею завдання.

Нами були проаналізовані роботи багатьох учених. У них можна виділити декілька напрямів, за якими велися дослідження: забезпечення навчально-тренувального процесу в дитячо-юнацькій спортивній школі; підготовка тренерських кадрів; розробка проблем відбору в різні секції по видах спорту; дослідження причин відсіву спортсменів у спортивних групах підготовки; вікові і кваліфікаційні особливості тих, хто займається; спільна робота загальноосвітньої і дитячо-юнацької спортивної школи. Таким чином, в доступній науковій літературі відсутні дослідження присвячені організації діяльності дитячо-юнацької спортивної школи в соціально-економічних умовах, що реально склалися в нашій країні на сьогодні.

Велике значення в розвитку фізичної культури і спорту мають чинники зовнішнього і внутрішнього середовища, оскільки мають широкий спектр дії на організацію діяльності, свідомість населення, на облік і контроль діяльності. Величезне значення мають позиція керівництва або державні органи в розвитку фізичної культури і спорту, оскільки законодавча база визначає правила, по яких здійснюється керівництво і діяльність дитячо-юнацької спортивної школи.



## РОЗДІЛ 2. МЕТОДИ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ

### 2.1. Методи дослідження

Для вирішення поставлених завдань використовувались наступні методи дослідження:

1. Аналіз науково-методичної літератури, програмно-нормативних матеріалів спортивних шкіл різних типів та видів;
2. Аналіз і узагальнення практичної діяльності спортивних шкіл, структур управління, побудова організаційно-методичної діяльності та ресурсного забезпечення;
3. Соціологічне опитування (анкетування);
4. Методи математичної статистики.

2.1.1. Аналіз спеціальної літератури дозволив вивчити сучасні погляди вчених з проблеми організації роботи ДЮСШ; визначити найбільш важливі напрямки дослідження, виявити актуальні проблеми; узагальнити та осмислити їх з позиції результатів власних досліджень.

В результаті вивчення та аналізу спеціальної літератури були сформовані і теоретично обґрунтовані робоча гіпотеза, мета і завдання дослідження.

2.1.2. Аналіз і узагальнення практичної діяльності спортивних шкіл, структур управління, побудова організаційно-методичної діяльності та ресурсного забезпечення проводилися за допомогою звітної документації, статутів та програм діяльності ДЮСШ.

За допомогою отриманих даних було опрацьовано нормативно-правову базу діяльності ДЮСШ та структуровано ресурсне забезпечення, що дало змогу визначити стан та позиції ДЮСШ у сфері фізичної культури і спорту України в сучасних соціально-економічних умовах.

Також були опрацьовані матеріали отримані в Мінсім'ямолодьспорту щодо діяльності ДЮСШ за 2018 рік.

### 2.1.3. Соціологічне опитування (анкетування).

Для тримання інформації шляхом соціологічного опитування було обрано анкетування. Воно проводилося з метою визначити стан та умови, які впливають на ефективність організації роботи спортивних шкіл.

2.1.4. Методи математичної статистики. Для обробки цифрових даних застосовувались методи математичної статистики, які широко використовувались в дослідженнях.

## 2.2. Організація досліджень

Дослідження проводились у декілька етапів:

Перший етап включав вивчення науково-методичної та спеціальної літератури. Завданнями першого етапу досліджень було:

- проаналізувати науково-методичну літературу;
- визначити соціально-економічне значення і місце дитячо-юнацького

спорту у сфері фізичної культури і спорту України.

На другому етапі дослідження були розглянуті існуючі механізми функціонування ДЮСШ та документи, які регламентують їх діяльність. Розібрано нормативно-правову базу діяльності та ресурсне забезпечення ДЮСШ.

Третій етап включав визначення стану та умов, які впливають на ефективність організації роботи спортивних шкіл. Проводилась обробка матеріалів соціологічного дослідження. Всі дані було систематизовано та опрацьовано, що дало змогу дати об'єктивну оцінку організації роботи ДЮСШ.

На четвертому етапі були розроблені практичні рекомендації щодо організації роботи вітчизняних ДЮСШ в сучасних соціально-економічних умовах сфери фізичної культури і спорту.

### РОЗДІЛ 3.

## СУЧАСНИЙ СТАН, УМОВИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ДИТЯЧО-ЮНАЦЬКОГО СПОРТУ В УКРАЇНІ

### 3.1. Стан та умови організації роботи спортивних шкіл в Україні

В Україні станом на 01.01.2019 р. працюють 1267 дитячо-юнацьких спортивних шкіл (далі - ДЮСШ), у тому числі 132 спеціалізована (далі - СДЮШОР), в яких фізичною культурою і спортом займаються 723316 дітей та підлітків (олімпійськими видами – 640326 чол., неолімпійськими – 74869 чол.), що становить 12,7 відсотка учнів та студентської молоді України у віці від 6 до 18 років (у 2017 році – 11,7%) .

За останній рік відкрито 30 нових ДЮСШ у 10 областях країни: по 8 у Дніпропетровській та м. Києві, 4 у Донецькій, 3 у Запорізькій, 2 в Івано-Франківській, по 1 у Закарпатській, Одеській, Полтавській, Херсонській та Хмельницькій областях.

Вище за середній показник відсотку дітей, які займаються в ДЮСШ в областях: Харківській, Дніпропетровській, Хмельницькій, Київській, Миколаївській, Сумській, Чернігівській, Чернівецькій, Кіровоградській, Волинській.

У ДЮСШ тренуються і підвищують свою майстерність 22124 спортсменів І розряду, 13272 - кандидатів у майстри спорту, 4099 - майстрів спорту та 779 – МСМК.

У цілому тренерським складом ДЮСШ та СДЮШОР за останній рік підготовлено 190 МСУМК та 1274 МС, що в порівнянні з 2010 роком відповідно на 150 та 6 звань більше. Кожен 17-й тренер готує МС та 117-й МСМК. У школах ФСТ “Динамо” відповідно 4 і 33, “Україна” - 9 і 62, “Спартак” - 9 і 97, “Колос” - 22 і 137, в школах управління освіти та науки – 41 і 341.

Динаміка залучення молоді до занять в ДЮСШ показано на рис.1. Не дивлячись на те, що останнім часом відкриваються нові дитячо-юнацькі

спортивні школи, якщо порівнювати з попередніми роками, спостерігається загальна тенденція до зниження їх кількості. Це можна пов'язати з такими факторами, як погіршення демографічної ситуації в країні, зменшення фінансового забезпечення дитячо-юнацького спорту та ін.

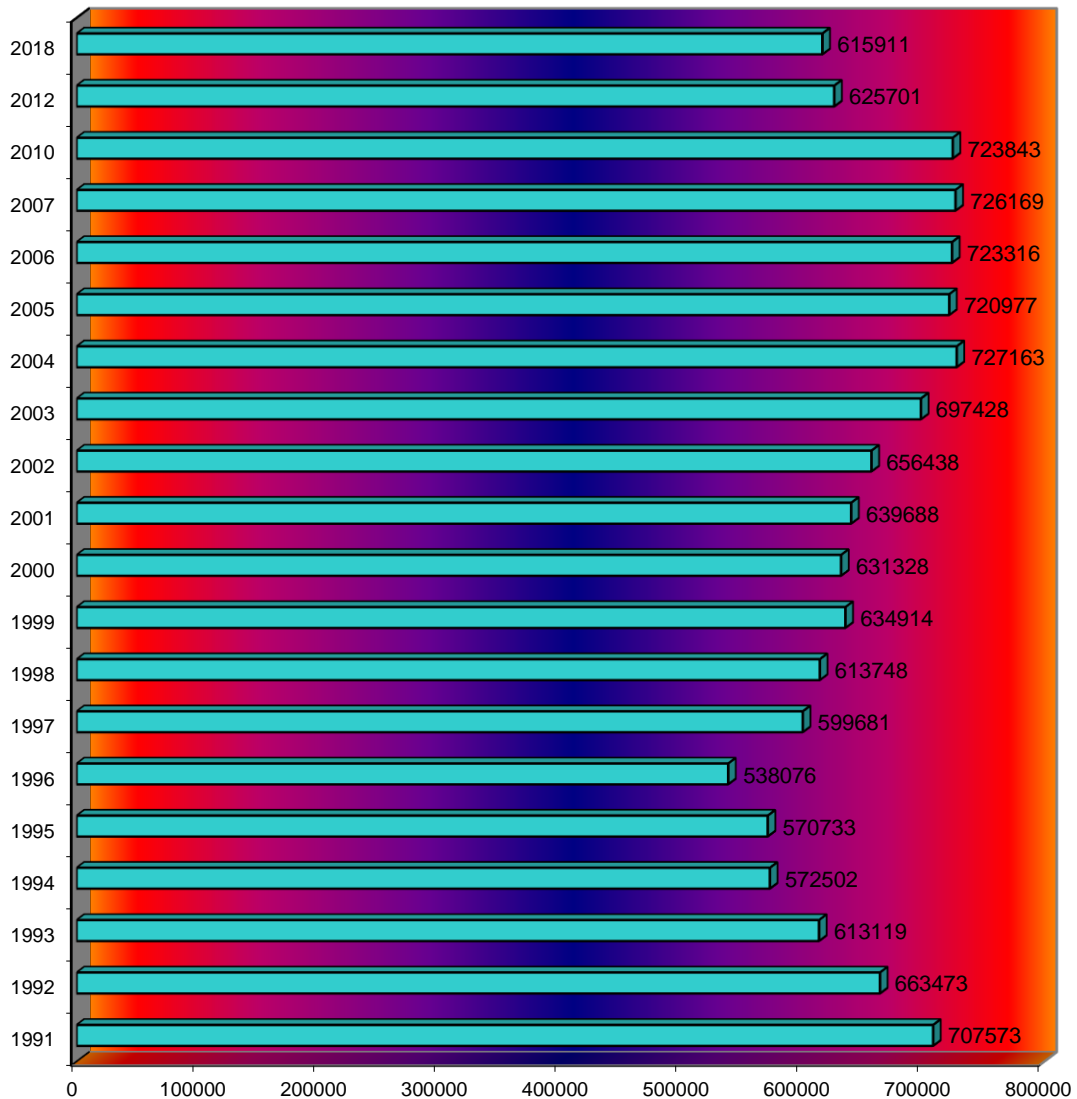


Рис. 3.1. Кількість учнів дитячо-юнацьких спортивних шкіл за 1991-2018 роки.

На утримання ДЮСШ та СДЮШОР протягом 2018 року було витрачено 3211597,82 тис. грн., що на 115,1 тис. гривень більше ніж в минулому році і складає 659,3 гривень на одного учня. У 2015 році згідно з рішенням Фонду

соціального страхування з тимчасової втрати працездатності профінансовано через його регіональні відділення не тільки ДЮСШ ФСТ “Україна” та “Спартак”, а й ДЮСШ ФСТ “Динамо”, “Колос”, Комітету з фізичного виховання та спорту Міністерства освіти і науки України, на що було витрачено Фондом 81,9 мл. грн.

Найбільший показник таких витрат на навчально-спортивну роботу в Закарпатській, Луганській, Львівській, Тернопільській, Чернігівській областях та м.Києві, в товариствах "Україна" – 10,7%, “Спартак” – 12,3%, "Колос" – 12,2%. Мають власну спортивну базу 1411 спортивних шкіл ( в більшості на базі загальноосвітніх шкіл).

Ці всі вищевказані дані є безумовно позитивними факторами розвитку дитячо-юнацького спорту, але щоб дати об’єктивну оцінку ми провели дослідження. З метою виявити умови, які впливають на ефективність та визначити стан організації роботи спортивних шкіл, було проведено соціологічне опитування (анкетування). Задачами дослідження було: визначити стан роботи ДЮСШ; виявити критерії ефективності діяльності ДЮСШ на думку спеціалістів; виявити умови організації діяльності ДЮСШ. Респондентами анкетування були співробітники (керівники) спортивних організацій.

Кількість респондентів склала 25 осіб (метод експертних оцінок) . В середньому стаж роботи співробітники мали: в цілому 14 років; в сфері фізичної культури і спорту 12 років. Питання були поставлені виходячи з мети та завдань дослідження.

Основним нормативно-правовим документом, який регламентує діяльність дитячо-юнацьких спортивних шкіл є Закон України “Про фізичну культуру і спорт”, згідно якого Міністерство молоді та спорту України є центральним органом виконавчої влади який «вживає разом із заінтересованими органами виконавчої влади заходів для розвитку мережі дитячо-юнацьких спортивних шкіл, шкіл вищої спортивної майстерності, центрів олімпійської підготовки, спеціалізованих навчальних закладів спортивного профілю, здійснює організаційно-методичне забезпечення їх діяльності».

Статтею 11 Закону України “Про освіту” визначено, що до державних органів управління освітою в Україні належать міністерства і відомства України, яким підпорядковані навчальні заклади. Закон України “Про позашкільну освіту” містить статті, що також стосуються діяльності ДЮСШ. Стаття 4 встановлює, що позашкільна освіта є складовою системи безперервної освіти, визначеною Конституцією України, Законом України про освіту, цим Законом, і спрямована на розвиток здібностей та обдарувань вихованців, учнів і слухачів, задоволення їх інтересів, духовних запитів і потреб у професійному визначенні. Стаття 5 встановлює, що структуру позашкільної освіти становлять: культурно-освітні, фізкультурно-оздоровчі, спортивні та інші навчальні заклади, установи; стаття 8 встановлює, що основними завданнями позашкільної освіти є: вдосконалення фізичного розвитку вихованців, учнів, слухачів, підготовка спортивного резерву для збірних команд України з різних видів спорту.

Постанова Верховної Ради України “Про інформацію Кабінету Міністрів України щодо діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування з розвитку фізичної культури і спорту”, у статті 3 встановлює Раді міністрів Автономної Республіки Крим, обласним, Київській та Севастопольській міським державним адміністраціям, органам місцевого самоврядування: забезпечити розвиток мережі дитячо-юнацьких спортивних шкіл, спеціалізованих дитячо-юнацьких шкіл олімпійського резерву, включаючи відкриття таких шкіл та філіалів у сільській місцевості, центрів олімпійської підготовки, центрів фізичної культури і спорту інвалідів “Інваспорт”, центрів фізичного здоров’я, населення “Спорт для всіх” та спортивних клубів, у тому числі сільських фізкультурно-спортивних клубів.

Національна Доктрина розвитку фізичної культури і спорту у Пункті 9 встановлює необхідність створення умов для розвитку дитячого спорту: охоплення всіх дітей системою короткочасного навчання основних елементів певних видів спорту для ознайомлення з цінностями спорту та виявлення схильності до подальших занять. Пункт 10 встановлює, що Держава сприяє дальшому розвитку олімпійського, паралімпійського, дефлімпійського спорту, а

також видів спорту, які не входять до програм Олімпійських, Паралімпійських, Дефлімпійських ігор та професіонального спорту. Пункт 16 встановлює, що система дитячо-юнацького спорту об'єднує спортивні школи всіх типів, що забезпечують відбір обдарованих осіб із системи дитячого спорту, поступову спеціалізацію юних спортсменів, які мають високий рівень підготовленості, для участі в європейських та всесвітніх спортивних змаганнях дітей та школярів, а також для дальшого переходу в систему резервного спорту.

Постановою Кабінету Міністрів України від 5 листопада 2008 за № 993 було затверджено нове Положення про дитячо-юнацькі спортивні школи, яке на відміну від попереднього, більше відповідає Закону України «Про фізичну культуру і спорт» та Закону України «Про позашкільну освіту» і має п'ять ключових нововведень:

1. Положенням нормовано організаційно-правові засади діяльності ДЮСШ. А саме визначено межі компетенції центральних і місцевих органів виконавчої влади з приводу управління системою дитячо-юнацького спорту. Крім того, Положення встановило, хто може бути засновником ДЮСШ, які школи можуть мати структурні підрозділи, визначило порядок відкриття філій, порядок акредитації та атестації шкіл.

2. Положення визначило організацію діяльності ДЮСШ. Ним визначено, що школи проводять навчально-тренувальну, спортивну роботу, організовують спортивно-оздоровчі табори. Крім того, вперше з урахуванням теорії спорту визначено етапи багаторічної підготовки в ДЮСШ, зокрема спортивно-оздоровчої, початкової, попередньої базової, спеціалізованої базової підготовки та підготовки до вищих досягнень.

3. Положенням чітко виписані права та обов'язки вихованців ДЮСШ, директорів, заступників, тренерів, інших фахівців та батьків дітей. А також встановлена норма годин на тарифну ставку тренера - вихователя, яка тепер становитиме 18 годин на тиждень замість 24, як було раніше.

4. Положення чітко визначає систему управління школою, порядок ведення фінансово-господарської діяльності, джерела фінансування та

характеристики матеріально -технічної бази , наводить весь список документів , які повинні бути в ДЮСШ.

5. Положення змінює назву окремих видів шкіл: ДЮСШ , які мають у структурі відділення тільки з олімпійського виду спорту , будуть перейменовані в ДЮСШ олімпійського резерву , а школи , які мають відділення з видів спорту інвалідів, будуть називати ДЮСШ паролімпійського та дефлімпійського резерву.

На думку співробітників фахівців, законодавча база, що регламентує діяльність спортивних шкіл, відповідає частково (88% респондентів) сучасним тенденціям в розвитку фізичної культури і спорту. Респонденти в кількості 8% вважають, що відповідає в повній мірі та 4% - не відповідає взагалі (рис.2).

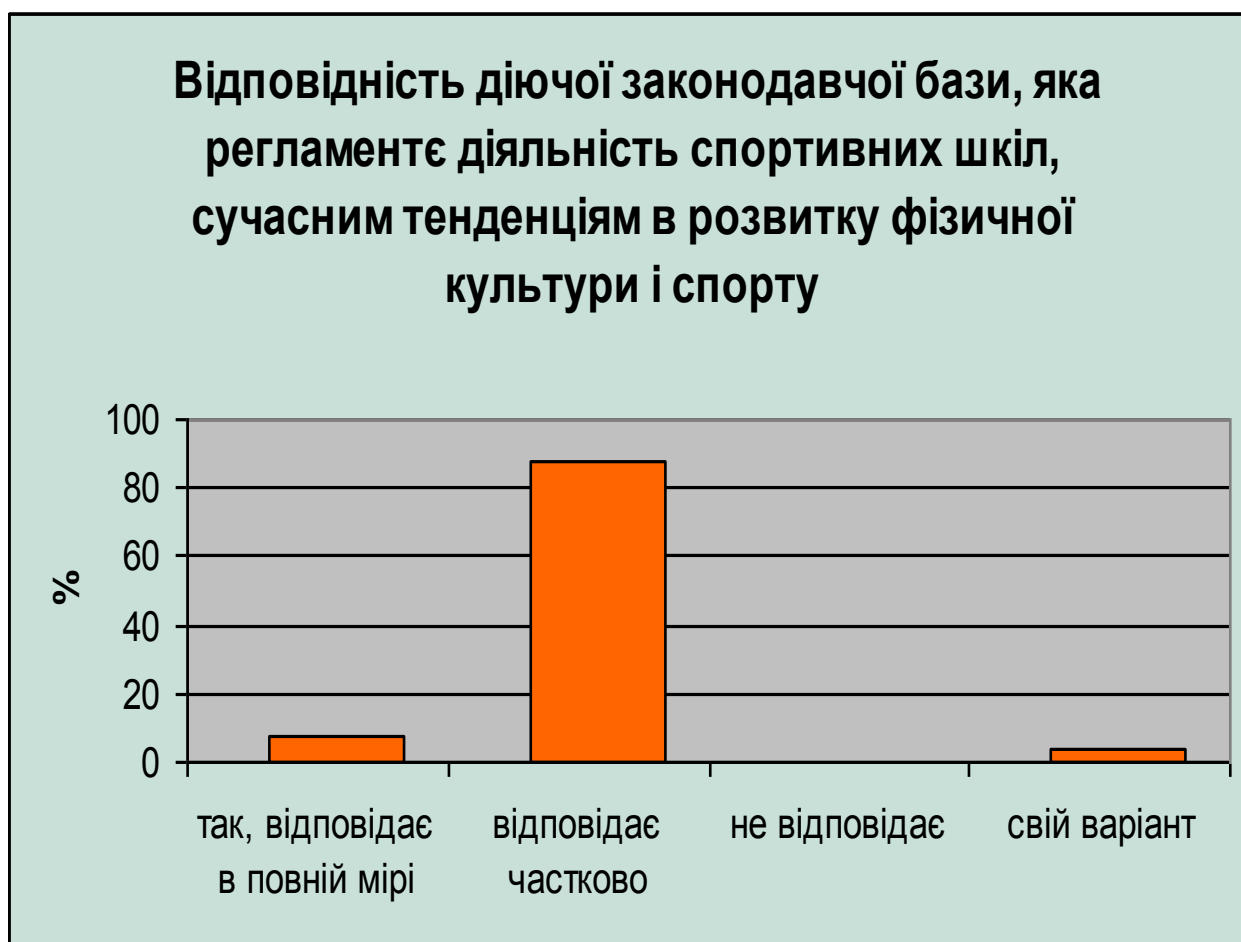


Рис. 3.2. Розподіл думок респондентів відносно відповідності чинного законодавства що регламентує діяльність ДЮСШ потребам суспільства



На питання: «До яких Законів України, на Вашу думку, повинні бути внесені зміни для підвищення ефективності функціонування спортивних шкіл?», ми мали на першому мітці відповідь - в Закон України «Про позашкільну освіту» (60%); другою по рейтингу була дана відповідь за власним варіантом (16%); третьою - в Закон України «Про освіту» (12%); четверте місце мала - в Закон України «Про фізичну культуру і спорт» (8%); та останнє місце мала відповідь – в Закон України «Про благодійність і благодійну діяльність» (4%) (рис. 3).

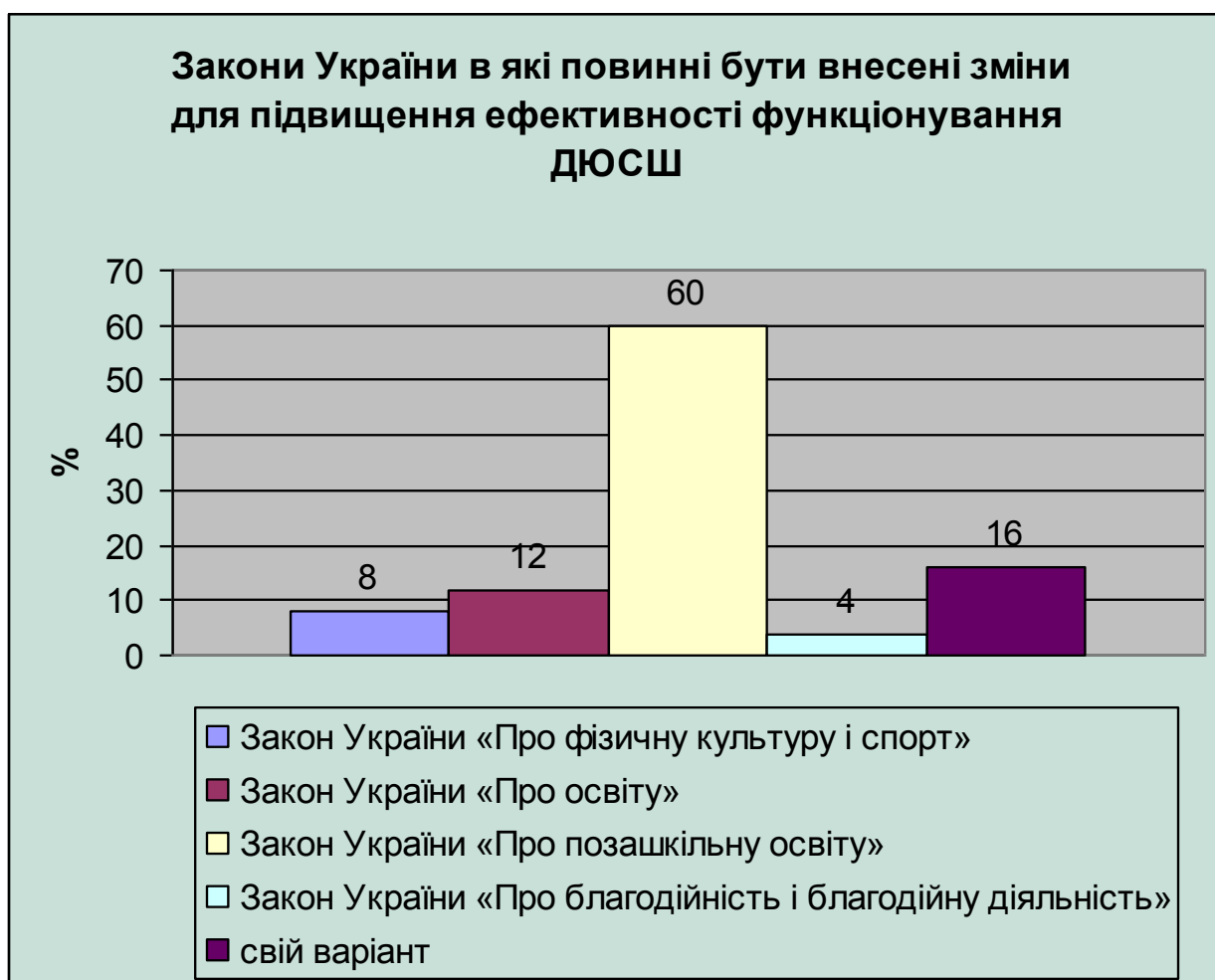


Рис. 3.3. Необхідність коригування діючого законодавства, яке регулює діяльність ДЮСШ

Більшою мірою характеризує ефективну діяльність спортивних шкіл висока кількість залучених до занять учнів (56%), а на другому місці досягнення учнів на змаганнях (32%). Свій варіант дали 12% опитаних, який мав в загальному однаковий характер та виражався у гармонійному співвідношенні (порівну) –

висока кількість залучених до занять учнів та високі досягнення учнів на змаганнях (рис. 4).

ДЮСШ проводить спортивно-оздоровчу, навчально-тренувальну та спортивну роботу. Ці види організаційної діяльності взагалі мають рівне значення в роботі ДЮСШ. Але у той час є виділення з них пріоритетних, що виражається у різних факторах (наприклад, фінансування). Отож, фахівцям було поставлене питання, яка ж організаційна діяльність ДЮСШ найбільш вагома? Ми отримали що пріоритетним є спортивно-оздоровча робота (44%), а навчально-тренувальна (28%) та спортивна робота (28%) є рівнозначними маючи значення другого місця.



Рис.3.4. Показники, які найбільше характеризують ефективність діяльності ДЮСШ

З приводу фінансування спортивних шкіл, яке здійснюється міськими бюджетами та Фондом соціального страхування з тимчасової втрати працездатності та витратами, а також деякими державними установами в залежності від підпорядкування, було поставлене питання - чи являється воно достатнім? Варіант відповіді: «Так, достатнє в повній мірі» – не мала жодної підтримки. Найпоширеніший варіант відповіді фахівців, був – «достатнє

частково» (68%); «недостатнє» - 20 %, а свій варіант мав лише 12% респондентів, який мав в основному філософський характер поставленої проблеми (Рис. 5).



Рис. 3.5. Відповідність фінансування ДЮСШ існуючим потребам.

Додатковими альтернативними джерелами фінансування, які можна було б залучити, спеціалісти вважають найбільш прийнятними: благодійні внески та спонсорство (40%); кошти від комерційної діяльності ДЮСШ (36%). Внески батьків учнів (16%) теж мали підтримку у деяких фахівців. Свій варіант запропонували 8%, який полягав у створенні або залученні державних органів влади, які б безпосередньо вирішували скільки, кому і нащо виділяти коштів (стосовно ДЮСШ) (рис.6).

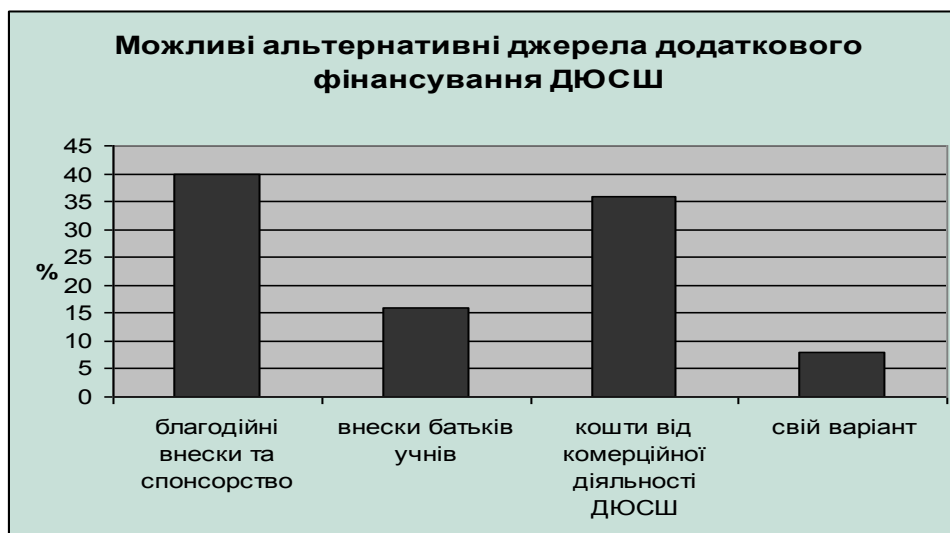


Рис. 3.6. Альтернативні джерела фінансування ДЮСШ

За останні роки в організації роботи ДЮСШ відбулися незначні зміни вважають 64% респондентів, ніяких змін не відбулось - 8%, а 28% дали свій варіант. В основному свій варіант мав неоднозначний характер, але по суті було підтримано варіант про те, що відбулися незначні зміни в роботі.

На сьогодні дуже актуальною є проблема кадрового забезпечення, як показали данні опитування. Проблема виражається як в недостатній кількості кваліфікованих спеціалістів (54%), так і в недостатній кількості кваліфікованих керівників(46%) (рис. 7).



Рис. 3.7. Кадрове забезпечення дитячо-юнацьких спортивних шкіл

На думку фахівців, недостатня (88%) увага влади та суспільства приділяється підтримці та розвитку дитячо-юнацького спорту. Але дехто відповів, що достатня, аргументуючись що все можливе для покращення стану ДЮСШ робиться, але на все потрібен час.

### **3.2. Проблеми розвитку вітчизняних ДЮСШ в сучасних соціально-економічних умовах сфери фізичної культури і спорту**

Аналіз звітних документів, які характеризують діяльність ДЮСШ за 2018 рік виявив ряд недоліків. При загальному збільшенні у порівнянні з 2006 роком кількості шкіл та учнів в цілому по Україні спостерігається зменшення кількості учнів в таких областях як Луганська – 5302 чол., Київська – 1609 чол., Харківська – 1498 чол., Івано-Франківська – 1229 чол. В попередньому році зменшилась кількість учнів ДЮСШ в Харківській області на 7651 чол. менше, в Закарпатській – на 1612 чол., Дніпропетровській – на 1502 чол., Рівненській – на 1466 чол.

Закрито 18 ДЮСШ: 9 у Харківській, 4 у Київській, 3 у Луганській, по 1 у Львівській та Миколаївській ( в 2006 році закрито 23 школи: 16 у Харківській, по 3 у Дніпропетровській, Львівській та 1 в Закарпатській областях).

Спостерігається низький відсоток дітей, які займаються фізичною культурою і спортом у ДЮСШ та СДЮШОР у Житомирській, Закарпатській, Львівській, Полтавській, Тернопільській областях.

Протягом року зменшилась кількість дітей, які займаються пріоритетними для країни видами спорту, а саме: легкою атлетикою - на 4756 чол., плаванням - на 1651 чол., важкою атлетикою - на 858 чол., велоспортом-шосе - на 473 чол. тощо (в той же час футболом – на 3048 чоловік більше у порівнянні з минулим роком). Особливо необхідно зазначити вкрай незадовільний стан розвитку зимових видів спорту, якими займаються лише 0,2% (14,7 тис.).

Недостатньо уваги приділяється підготовці спортивного резерву у спеціалізованих класах з видів спорту. Лише 6334 учнів або 0,9 % займаються у спецкласах: у Хмельницькій – 86 чол., Вінницькій – 66 чол., Кіровоградській – 36 чол., Черкаській – 25 чол., Житомирській - 24 чол., Сумській – 22 чол., Херсонській - 12 чол., а в Чернігівській та Чернівецькій областях взагалі немає жодного спецкласу.

У школах залишається гострою проблема організації навчально-тренувального процесу, особливо у літній період. Лише 100966 учнів ДЮСШ та СДЮШОР країни (14%) оздоровлювались взимку та влітку в таборах, а у Львівській області, де природні умови спонукають до проведення спортивно-оздоровчих таборів, цей показник складає відповідно лише 3,6% і 5,2%, у

Чернівецькій – 5,7%, Волинській – 6,5%, Тернопільській – 7,7%, Харківській – 7,9%, Рівненській – 8%, Вінницькій – 8,5%, Запорізькій – 9,8%. У школах фізкультурно-спортивних товариств: "Динамо" – 8,3%, "Спартак" – 11,3%, "Україна" – 13,1%, Комітету з фізичного виховання та спорту Міністерства освіти і науки України – 13,4%, ФСТ "Колос" – 14%, в школах управлінь з питань фізичної культури і спорту – 17,2%.

Робота тренерів-викладачів з підготовки спортивного резерву до складів збірних команд ведеться на низькому рівні. Так, у групах вищої спортивної майстерності навчається 2611 чол. або 0,36% учнів від загального контингенту, у групах спортивного удосконалення - 11058 чол. або 1,53%, у навчально-тренувальних - 193833 чол. або 26,8%, у групах початкової підготовки навчається - 515814 чол. або 71,3% учнів.

Близько 24,9% штатних тренерів – викладачів шкіл не мають фахової освіти. Ще нижче цей показник в Рівненській, Одеській, Чернівецькій, Житомирській, Херсонській, Дніпропетровській областях, Запорізькій, Вінницькій, Полтавській областях, м. Севастополі; у школах товариств "Колос" – 31,7%, "Спартак" – 27%, "Україна" – 23,4%, "Динамо" – 21,1%, Комітету з фізичного виховання та спорту Міністерства освіти і науки України – 22,9%.

Значна кількість тренерів-викладачів, працюючих за сумісництвом, яких в Україні налічується 8753 чол. (39,3%). В 11 областях цей показник значно вищий, зокрема у Закарпатській – 55,5%, Житомирській – 54,9%, Київській – 50,5%, Чернівецькій – 48,1%, Рівненській – 46,9%, Кіровоградській та Чернігівській – 45,4%, Харківській – 45,2%, Черкаській – 44,3%, Тернопільській – 43,9%, Вінницькій – 41,9%. Велика кількість тренерів-сумісників працює у школах ФСТ "Колос" – 51,2%, "Спартак" – 48,5%, "Динамо" – 40,8%, "Україна" – 29,4%, школах управлінь з питань фізичної культури і спорту 38,9%, Комітету з фізичного виховання та спорту Міністерства освіти і науки України – 39,2%.

В Україні 38,5% тренерів загалом не мають кваліфікаційних категорій. Цей показник складає в: Рівненській – 37%, Одеській – 36%, Чернівецькій – 35,4%, Житомирській – 35,3%, Херсонській – 32,6% областях, м. Севастополі – 31,8%,

Дніпропетровській – 31,1%, Запорізькій – 30,1%, Вінницькій – 28,9%, Полтавській – 28,5% областях, у школах товариств: "Колос" – 31,7%, "Спартак" – 27%, "Україна" – 23,4%, "Динамо" – 21,1%, Комітету з фізичного виховання та спорту Міністерства освіти і науки України – 22,9%.

В середньому по країні кожен 17-й тренер готує майстра спорту та кожен 117 тренер готує майстра спорту міжнародного класу. У школах фізкультурно-спортивних товариств: "Динамо" відповідно кожен 4 та 33; "Україна" – кожен 9 та 62; "Спартак" - 9 та 97, "Колос" 22 та 137; в освітянських школах – кожен 41 та 341.

Лише на 1 рік, присвоєно статус "спеціалізована" 12 СДЮШОР: СДЮШОР "Динамо" (футбол) управління по справам неповнолітніх, сім'ї, молоді, фізичної культури та спорту Сімферопольської міськради, СДЮШОР з шахів профспілкового комітету ВАТ "ЕМСС" м. Краматорськ та СДЮШОР Донецької обласної ЦПОР облпрофради з видів боротьби м. Маріуполь (дзюдо і греко-римська боротьба), СДЮШОР з зимових видів спорту (гірськолижний спорт) ФСТ "Україна" Закарпатської області, Ворохтянська СДЮШОР зі стрибків на лижах з трампліну та лижного двоборства (стрибки на лижах з трампліну) ФСТ "Україна" Івано-Франківської області, СДЮШОР з ковзанярського спорту ФСТ "Україна" Київської області, СДЮШОР з кульової стрільби та сучасного п'ятиборства (кульова стрільба) ФСТ "Динамо" Луганської області, СДЮШОР "Миколаїв" з футболу Комітету у справах фізичної культури і спорту Миколаївського міськвиконкому, Кременецькій СДЮШОР з лижного двоборства (лижне двоборство) ФСТ "Україна" Тернопільської області, СДЮШОР з баскетболу та бадмінтону ФСТ "Україна" Харківської області, СДЮШОР "Динамо" (синхронне плавання, кінний спорт) Київського головного управління по фізичній культурі та спорту та СДЮШОР з маунтенбайку "Голосієво" (маунтенбайк, ВМХ) ФСТ "Динамо" м. Києва.

Не продовжено статусу "спеціалізована" 2 СДЮШОР, які не виконали відповідних умов. Зокрема, Снігурівській СДЮШОР (дзюдо) Миколаївської області.

За відсутністю фінансування у 2012 році закрито 18 ДЮСШ. У зв'язку з браком коштів більшість спортивних шкіл відчувають серйозні труднощі в організації навчально-спортивної роботи, особливо в проведенні та участі в спортивних змаганнях, придбанні спортивної форми, інвентарю та обладнання.

Обсяг фінансового забезпечення навчально-спортивної роботи ДЮСШ, СДЮШОР у 2006 році складав лише 8,1% від загальної суми (2018 р. – 10,6%), в школах Міністерства молоді та спорту України - лише 5,4%, обласних управлінь з питань фізичної культури – 8,7%, у товариствах "Динамо" – 8,4%. Серед областей найнижчий показник витрат на 1 учня в Закарпатській (492 грн.), Рівненській (474 грн.), Харківській (480 грн.), Чернівецькій (497 грн.).

Стурбованість викликає відсутність власної спортивної бази ДЮСШ та СДЮШОР, адже сплата за оренду необхідних спортивних споруд призведе до зменшення видатків на навчально-спортивну роботу. З 29 ДЮСШ ФСТ "Динамо" лише 1 школа має власну спортивну споруду, з 284 ДЮСШ ФСТ "Колос" власні спортивні споруди мають 120 шкіл, з 83 ДЮСШ ФСТ "Спартак" - лише 11. На 43,2% забезпечені власними спортивними спорудами 322 ДЮСШ ФСТ "Україна" та ДЮСШ Міністерства молоді та спорту України забезпечені за рахунок спортивної бази загальноосвітніх шкіл.

Відсутність сучасного спортивного інвентарю та обладнання у більшості ДЮСШ спричиняє серйозні труднощі в організації навчально-спортивної роботи.

З 50 видів спорту, що культивуються в дитячо-юнацьких спортивних школах, програми для ДЮСШ є тільки з 11.

Проаналізувавши отримані результати, можна виділити ті фактори, які найбільше впливають на ефективність діяльності сучасних ДЮСШ в Україні.

До позитивних факторів, активізувавши дію яких, можна значно підвищити ефективність діяльності дитячо-юнацьких спортивних шкіл, слід віднести наступні. Робота у ДЮСШ здійснюється відповідно до затверджених в установленому порядку календарних планів спортивно-масових заходів, перспективних планів, заняття проводяться відповідно до затверджених



розкладів. Організаційно-масова робота у школах ведеться в основному на підставі річних планів. Майже в усіх школах діють педагогічні та тренерські ради. На засідання яких, виносяться питання звітів тренерів-викладачів про комплектування груп, про підсумки виступів учнів у змаганнях, виконання індивідуальних планів провідними спортсменами, про організацію оздоровчого процесу тощо. У школах працюють і громадські органи такі як батьківські ради, що надають допомогу в організації оздоровлення дітей, проведення шкільних змагань та інших заходів. Спеціалізація шкіл в цілому відповідає пріоритетності та категорійності розвитку видів спорту в регіонах. На час перевірок майже в усіх школах у наявності була вся необхідна документація (протоколи відбіркових змагань та спеціальних тестів, складені та затверджені тарифікаційні списки тренерів-викладачів та затверджені штатні розклади усіх шкіл та інше). На перевірених тренувальних заняттях в основному склад учнів відповідав затвердженому списку навчальної групи. Медичне забезпечення здійснюють медичні працівники, кабінети лікарського контролю, міські та обласні лікарсько-фізкультурні диспансери. З метою забезпечення розвитку видів спорту в регіонах розроблені і діють системи багатоступеневих спортивних змагань.

Слід відмітити провідний досвід деяких регіонів. При Головному управлінні по фізичній культурі та спорту м. Києва створено раду директорів ДЮСШ. На засіданнях якої заслуховується досвід роботи провідних тренерів міста, виносяться питання покращення діяльності шкіл. В Донецькій області рішенням облради повноваження із забезпечення координації роботи та надання методичної і практичної допомоги в роботі ДЮСШ міст та районів незалежно від підпорядкування надані обласній ДЮСШ облспортууправління, яка тісно співпрацює з обласним відділенням Фонду соціального страхування з тимчасової втрати працездатності з питань виділення та розподілу коштів на підтримку ДЮСШ області.

Керівництвом регіону проводиться низка заходів щодо підвищення тренерської кваліфікації шкіл. Відпрацьовано питання проведення курсів

підвищення тренерської кваліфікації на базі провідних вищих навчальних закладів України.

Серед негативних факторів, дію яких необхідно зменшити є наступні. Освітній рівень більшості тренерів-викладачів та директорів перевірених спортивних шкіл Рівненської області не відповідає сучасним вимогам. Кожен п'ятий директор та кожен третій тренер не мають спеціальної освіти. Є факти зменшення кількості осіб, які займаються у ДЮСШ Дніпропетровської області, що пов'язано з недостатнім фондом заробітної плати з Фонду соціального страхування з тимчасової втрати працездатності ДЮСШ облради ФСТ "Україна".

Створення приватних дитячих спортивних клубів з боксу, тхеквондо, футболу, хокею, тенісу, які мають належні умови для занять та відпочинку, призвело до того, що близько 4000 дітей та підлітків за останні 4 роки перейшло, або не потрапило до структури спортивних шкіл Дніпропетровщини.

В СДЮШОР з веслування на байдарках і каное ФСТ "Україна" м. Миколаєва передбачені видатки на заробітну плату у 2016 році лише на 80% від потреби (фінансується за рахунок коштів Фонду соцстраху). Через відсутність пального гостро стоїть питання безпеки проведення тренувальних занять на воді. Останньою державною реєстрацією школу віднесено до приватної форми власності, що спричинило ускладнення у залученні позабюджетних коштів на діяльність школи.

В ДЮСШ "Буревісник" з легкої атлетики ФСТ "Україна" Полтавської області у зв'язку з обмеженістю коштів спортсмени дуже рідко приймають участь у змаганнях за межами регіону, не проводяться навчально-тренувальні збори, оздоровлення спортсменів здійснюється за рахунок коштів батьків. Немає елементарних умов здійснення тренувального процесу: роздягалень, душових. Використовується інвентар, що залишився з радянських часів (майже весь зруйнований).

Викликає стурбованість факт не забезпечення медичним наглядом спортсменів, які тренуються в ДЮСШ м. Севастополя де практично в усіх

спортивних школах не здійснюється робота з проведення медичного нагляду за станом здоров'я учнів, відсутні угоди з відповідними медичними установами, матеріали медичних оглядів спортсменів та медичні книжки тренерів. Недостатній рівень роботи зі здійсненням страхування спортсменів.

Не може задовольнити власна та орендована спортивна база майже всіх регіонів України так наприклад: у Донецькій області протягом останніх 10 років капітальний ремонт власних спортивних споруд здійснено лише у 10 ДЮСШ, в цілому власна спортивна база є тільки у 34,9% спортивних шкіл.

У Житомирській області Центральний стадіон, підтрибунний спеціалізований зал, готель та спортивно-оздоровчу базу передано СДЮШОР з легкої атлетики, але все це потребує капітального ремонту. Плавальний басейн смт. Новогурийська (один з двох в області) протягом 2 місяців не працював через борги селища за комунальні послуги, заняття з плавання проводились на стадіоні. Спортивні споруди для занять стендовою стрільбою та веслувальна база потребують ремонту. В цілому на спортивних базах бракує елементарного спортивного інвентарю та обладнання. Широко використовуються спортивні споруди загальноосвітніх шкіл, які не обладнані відповідним інвентарем. Низький рівень забезпечення палимим тренерів відділень з велоспорту та веслування на байдарках і каное для здійснення контролю за безпекою занять на шосе та воді.

У Херсонській області незабезпеченість спортивних шкіл з веслування плавзасобами, паливно-мастильними матеріалами, відсутність рятувальних жилетів спричиняє грубі порушення техніки безпеки при проведенні навчально-тренувальних занять. Стан споруд водних баз та матеріально-технічна база потребують суттєвих капітальних вкладень. Біля 80% спортивних споруд, що належать ДЮСШ та СДЮШОР потребують капітального ремонту, проте в області немає будь якої програми з капітального ремонту та будівництва спортивної бази.

У Запорізькій області матеріально-технічний стан перевірених спортивних баз, на яких функціонують школи, в цілому відповідають вимогам розвитку видів

спорту, але слід зазначити, що майже всі бази потребують капітального або часткового ремонту, на що в області виділяється незначна кількість коштів. За чотири роки з 2012 по 2018 на закупівлю спортивного інвентарю було витрачено 818 тис. грн.

У Чернігівській області не відповідає розвитку видів спорту матеріально-технічна база більшості ДЮСШ і СДЮШОР, особливо в спортивних школах ФСТ “Колос” де власна база повністю відсутня. Наявна база ДЮСШ потребує оновлення та поліпшення оснащення якісним спортивним інвентарем і обладнанням, інформаційно-технічними і транспортними засобами, засобами зв’язку та медичним обладнанням для оперативного контролю.

У м. Києві з 28 ДЮСШ, які належать до комунальної власності міста, лише 3 мають власну спортивну базу. Відсутність власних льодових арен, басейнів, легкоатлетичного манежу, ігрових залів призводить до вимушеної значної трати бюджетних коштів на орендну плату за користування спортивними спорудами.

У Сумській області всі спортивні споруди потребують негайного капітального або часткового ремонту. Навіть при пріоритетному статусі легкої атлетики в області легкоатлетичні стадіони знаходяться в незадовільному стані, окрім легкоатлетичного манежу Банківської академії в м. Суми, який не може задовольнити потреби всіх шкіл області. Відділення спортивної гімнастики ДЮСШ № 2 освіти м. Суми проводить свої тренування у звичайному гастрономі, який потребує ремонту. Відділення важкої атлетики в ДЮСШ ім. Кальнишевського Роменського р-ну ФСТ “Колос” знаходиться у непристосованому підвальному приміщенні.

В ДЮСШ Новоселицького районного відділу освіти с. Ракитне Чернівецької області в аварійному стані знаходиться пристосоване приміщення для занять вільною боротьбою. Викликає стурбованість і підготовка спортсменів-розрядників деякими ДЮСШ.

### **3.3. Перспективні організаційно-управлінські підходи, щодо покращення ефективності функціонування дитячо-юнацьких шкіл**

Отже, спираючись на дані аналізу літературних джерел, думок фахівців практики, аналізу ситуації, що склалася навколо дитячо-юнацьких спортивних шкіл в Україні, вважаємо за необхідне окреслити найбільш перспективні напрями, щодо вдосконалення діяльності дитячо-юнацького спорту. На нашу думку, процес функціонування дитячо-юнацьких спортивних шкіл на сьогодні, в умовах складних структурних змін в соціально-економічному житті суспільства, набув ознак ізольованості від інших напрямів діяльності фізичної культури і спорту, а також інших сфер діяльності суспільства. Найбільш перспективним, на нашу думку, підходом, який необхідно застосувати для покращення діяльності ДЮСШ, може стати саме системний підхід.

Згідно чинному законодавству у сфері фізичної культури і спорту України [40, 43, 63] спортивна школа – це складова частина системи фізичної культури і спорту, яка навчає знанням, формує уміння і навички, забезпечує потреби особи в творчій самореалізації, розвитку її спортивних здібностей і талантів, з метою селекції і подальшої спеціалізованої підготовки для спорту вищих досягнень.

Наука в сучасних умовах є важливим чинником, що обумовлює прогресивні перетворення в суспільстві у всіх галузях знань, зокрема у фізичній культурі і спорті [57, 95, 127]. Науково-методична підготовка служить найважливішою складовою професіоналізму фахівців, що діють, і заставою високого рівня професійної готовності майбутнього фахівця. Наука визначається як сфера людської діяльності, функція якої – вироблення і теоретична систематизація об'єктивних знань про дійсність. Вона включає як пізнання нове, так і суму здобутих знань, лежачих в основі наукової картини миру. В ході історичного розвитку наука перетворилася на продуктивну силу і найважливіший чинник, що робить значний вплив на всі сфери життєдіяльності людей [57]. Вироблення нового знання відбувається в процесі наукового дослідження – цілеспрямованого пізнання, результат якого виступає у вигляді

системи знань, законів і теорії. Наукові дослідження спираються на методологію науки – вчення про принципи побудови, форми і способи наукового пізнання. Основу методології складає системний підхід.

Наукові дослідження в управлінні фізичною культурою і спортом характерні тим, що вони в значній мірі спираються на методи системного підходу. Використання цих методів обумовлене вимогами практики і рівнем розвитку науки. Суть сучасних проблем у сфері фізичної культури і спорту характеризується великою складністю, що підтверджують і роботи зарубіжних авторів [44].

Як затверджують В.І. Мудрик, І.І. Пріходько [35], системний підхід – це спосіб наукового і практичного вирішення складних проблем, при якому на перше місце висувається не аналіз складових частин або окремих об'єктів системи як таких, а характеристика системи або проблеми в цілому на основі розкриття механізмів, що забезпечують взаємодію об'єктів і цілісність всієї системи. Системний підхід при дослідженні і практичному дозволі складних проблем реалізується як системний аналіз, програмно-цільове управління, моделювання. У фізичній культурі і спорті системний підхід перспективно використовується при вирішенні проблем прогнозування, планування і управління галуззю в масштабах країни, області, міста, окремого спортивного суспільства, планування багаторічної підготовки спортсменів, а також вдосконалення управління спортивними організаціями.

У основі системного підходу лежить поняття про систему. Системи, що зустрічаються в науково-методичній літературі визначення, як правило, не протирічать один одному. Суть цих визначень зводиться до позиціонування системи як взаємодіючої сукупності компонентів, зв'язків і стосунків, об'єднаних єдиною функцією [15]. Система – це комплекс взаємопов'язаних інформаційних або матеріально-наочних елементів, що створюють певну цілісність, для якої властива органічна структурна, динамізм розвитку і функціонування. Системи – це не тільки матеріальні утворення, але і абстрактні ідеальні конструкції, наукові теорії, логічні схеми і математичні числення. Соціальні, людські, міжособистісні

і міжгрупові стосунки також можуть утворювати систему соціальної взаємодії. Всі системи розвиваються і функціонують по загальних закономірностях і принципах.

Спортивні школи за своєю суттю можна віднести до соціальних штучних відкритих систем. Для вдосконалення їх діяльності необхідно вивчити і проаналізувати ряд властивостей, властивих спортивним школам як соціальним системам: цілісність, цілеспрямованість, динамічність, складність і ієрархічність, керованість, здібність до самоорганізації і самоврядування, подільність, відносну ізольованість.

З підвищенням ролі фізичної культури як частини загальної культури в життя людини і суспільства все актуальніше стає об'єктивне виявлення її соціальних функцій. За останніх 20 - 25 років, у зв'язку з розвитком ідей системного підходу, поглибленою розробкою питань теорії культури, подальшим осмисленням суті фізичної культури в дослідженні її соціальних функцій [6], були досягнуті певні успіхи. Разом з цим, фізична культура сприяє виконанню функцій інших культур (матеріально-виробнича функція, соціально-політична, духовна, художня) і відповідає в загальній культурі тільки за властиву нею функцію фізичного вдосконалення, що розуміється як єдність духовну і фізичного [45].

До засобів фізкультурно-спортивної діяльності відносяться всі матеріальні, інтелектуальні і духовні умови, необхідні для того, щоб процес міг здійснитися. На думку В.І. Жолдака [18], уміння найадекватніше і повною мірою задовольнити запити і потреби індивіда, особі може бути досягнуто професійним фахівцем, працівником фізичної культури, спорту, фізичного виховання за умови високоякісної освіти в області гуманітарних наук, на основі знання закономірностей і сутнісних механізмів біологічних і духовних процесів людини.

В сучасних європейських організаціях переважає вузька спеціалізація посад працівників для збільшення спектру і ефективності надання послуг. В той же час, необхідне широке бачення, гострий аналіз і правильна

оцінка об'єктивних обставин і умов середовища діяльності людини. Результати ряду дослідницьких робіт [56] свідчать про те, що формування нового інформаційного, політичного, економічного простору обумовлює необхідність створення і вдосконалення системи безперервної освіти фахівців фізичної культури як необхідної умови збереження їх кваліфікації і конкурентоспроможності.

Стратегічний процес планування створює передумови для високої якості ухвалення рішень на основі переваги, якості і вдосконалення управління персоналом організації. Час вимагає певних змін в змісті підвищення кваліфікації кадрів, в тому числі, і в системі дитячо-юнацького спорту. Перш за все наукові методи в підході до управління персоналом організацій, зокрема фізкультурних, формують засоби і напрями раціонального керівництва для досягнення конкурентоздатної переваги над іншими організаціями. Крім того, аналіз літературних джерел показав, що особливе місце в роботі з персоналом займають робоча обстановка, режим роботи, умови праці, управління конфліктними ситуаціями.

Соціальна структура фізичної культури і спорту – це сукупність соціальних спільних функцій. Спортивна школа і виступає як соціальна спільність фізичної культури. На наш погляд, системний підхід до діяльності спортивних шкіл припускає дослідження їх в трьох аспектах:

- історичному (генетичному), з позиції з'ясування умов зародження даного явища, основних етапів його розвитку і його стану в даний час;
- структурному, який дозволяє визначити стан явища і форми зв'язку його компонентів;
- функціональному, який розкриває спосіб буття даного явища, його здатність задовольняти потребу особи і суспільства.

Структурна повнота спортивної школи, яка виражається в наявності потрібних по кількості і достатніх за якістю компонентів істотно впливає на роботу організації. Високі вимоги, що пред'являються в сучасних умовах до якості учбово-тренувального процесу, вимушують підвищити ефективність



роботи спортивних шкіл за рахунок збільшення їх кількості і за рахунок поліпшення їх структурної повноти.

Ефективність керівництва і управління спортивною школою визначається в значній мірі тим, наскільки при постановці мети враховуються ресурси і можливості, як здійснюється контроль і допомога в рішенні завдань. Вплив управління на ефективність діяльності організації виявляється в тому, наскільки повно реалізуються всі основні функції управління – планування, ухвалення рішень, організація, регулювання, облік і контроль, мотивація. Впровадження прогресивних методів управління сприятиме підвищенню ефективності роботи спортивної школи.

Організація праці працівників спортивної школи робить також істотний вплив на ефективність діяльності. Методи і стилі керівництва відносяться до чинників, що впливають на кінцевий результат роботи. Взаємодія з іншими організаціями – важливий чинник в справі вирішення завдань підготовки спортивного резерву. Всі приведені вище чинники кардинально впливають на ефективність діяльності спортивних шкіл. Тільки при розгляді, вивченні і аналізі спортивної школи як цілісної системи і при науковому обґрунтуванні отриманих результатів, можна досягти високих результатів при вирішенні завдань розвитку масового дитячо-юнацького спорту і підготовки спортивного резерву для поповнення збірних команд країни.

На наш погляд, саме за допомогою методів програмно-цільового управління, при обґрунтуванні організаційних аспектів і виявленні резервів, можливо, досягти вдосконалення управління діяльністю спортивних шкіл.

У загальній теорії менеджменту під ресурсами організації мають на увазі співробітників, капітал, трудові ресурси, матеріали, технологію і інформацію. Резерви ж визначаються як потенційні можливості підвищення і вдосконалення діяльності, які сприяють поліпшенню всіх показників в діяльності організації. Виявлення і використання таких резервів забезпечує підвищення ефективності діяльності за рахунок раціонального використання всіх ресурсів.

Особливий вплив на результат діяльності всієї організації надає рівень кваліфікації фахівців. Від ефективності роботи спортивних шкіл залежить спортивний імідж нашої країни. Підвищення кваліфікації фахівців дитячо-юнацького і резервного спорту є пріоритетним напрямом державної політики у сфері фізичної культури і спорту. Від етичних, естетичних, інтелектуальних і вольових якостей, рівня загальної і спеціальної освіти, педагогічної майстерності, самостійності і творчої активності, цілеспрямованості і готовності перейняти на себе відповідальність за вирішення завдань професійної діяльності, а також професійних знань, умінь і навиків залежить якість професійної діяльності в сучасних умовах по підготовці спортивного резерву.

В умовах економічної і соціальної ситуації, що склалася останнім часом, стає зрозумілою необхідність розробки нових шляхів розвитку і функціонування організацій в системі дитячо-юнацького і резервного спорту на користь досягнення значущих цілей у сфері фізичної культури і спорту. Успішність розвитку дитячо-юнацького і резервного спорту багато в чому визначається ефективністю управління спортивними школами.

У роботах Ю.М. Шкретія [61] автором визначаються перспективи вдосконалення системи фізичної культури і спорту в Україні за допомогою встановлення правових основ щодо визначення мети розвитку фізичної культури і спорту, ролі і значення фізичного виховання і масового спорту (спорту для всіх) у формуванні здорового способу життя, вдосконалення дитячо-юнацького, резервного і спорту вищих досягнень, оптимізації управління і економічної діяльності, системи забезпечення і міжнародних відносин у галузі фізичної культури і спорту.

Розвиток спортивної школи як соціальної системи відбувається на підставі законів і закономірностей розвитку соціальних систем. Діяльність спортивної школи логічно пов'язана з організацією диференційованого підходу до оцінки успішності і значущості діяльності кожного підрозділу. Такий підхід щонайкраще виконується при єдиному комплексі планування, розподілі ресурсів, контролі за їх витрачанням і виконанням роботи. Фахівці теорії

управління і менеджменту фізичної культури і спорту в Україні (І.І. Приходько (2012), М.В. Дутчак (2009), Ю.П. Мічуда (2015) за найбільш ефективний вважають «метод управління по цілях». Цьому методу властиві такі характерні риси:

- орієнтованість всієї діяльності на кінцевий результат;
- рух до наміченої мети;
- спостереження і контроль поточної роботи;
- комплексний підхід до вирішення всіх завдань;
- стимулювання роботи персоналу;
- органічний взаємозв'язок між основною метою і подцелями;
- можливість включення в оперативний план доцільних змін.

Одній з форм реалізації довгострокового прогнозування на основі перспективного планування, на нашу думку, можуть стати цільові комплексні програми (ЦКП). Початковим етапом розробки ЦКП є аналіз і моделювання організованих систем, опис структурної схеми організації управління наміченою діяльністю. При розробці і створенні ЦКП використовуються наступні методи:

1. формування цілей і критеріїв;
2. отримання прогнозів по експертних оцінках;
3. планування;
4. синтез структурних систем організаційного управління;
5. ухвалення оперативних рішень.

Для ЦКП властиві основні риси цільового планування:

- орієнтованість плану на кінцевий результат і розробка окремих етапів і компонентів планованої діяльності з урахуванням їх відповідності кінцевій меті діяльності; орієнтованість кожного етапу на конкретну подцель, на етапний результат;
- розробка і здійснення комплексу цілеспрямованих, взаємозв'язаних і взаємодоповнюючих заходів;
- розподіл і перерозподіл ресурсів відповідно до планованих витрат їх для досягнення етапних і підсумкових цілей [45].

Наукові основи і принципи програмно-цільового управління використовуються і для ефективного управління діяльністю галузі фізичної культури і спорту на різних рівнях. У сфері фізичної культури і спорту, особливо, в її організаційно-управлінській діяльності, не знайшло застосування моделювання. Моделювання як метод наукового дослідження широко застосовується для вивчення інформаційних процесів при управлінні багаторівневими виробничими системами, комплексними експериментальними дослідженнями, проектними розробками, багатопроцесорними обчислювальними і інформаційними системами. Теоретичні основи моделювання використовуються для вивчення взаємодії економічної і соціальної ефективності. Під ефективністю розуміються рівні добробуту, пов'язаний з тим або іншим розміщенням яких-небудь благ в економіці. Моделювання в спорті як метод наукового дослідження і як один з компонентів системи управління підготовкою спортсмена застосовується при вивченні закономірностей динаміки стану спортсмена в ході підготовки, правил і форм побудови тренувального процесу. Найбільшого поширення набули моделі стану спортсмена (модельні характеристики його діяльності змагання, спеціальній фізичній, технічній підготовленості, морфофункціональних і психічних особливостей) і моделі різних структур тренувального процесу.

Проте, багато аспектів моделювання і його застосування у сфері фізичної культури і спорту розроблено недостатньо. Відсутнє цілісне уявлення про організаційне моделювання, як методологічну основу управління, планування, організації і контролю ефективності діяльності фізкультурно-спортивних організацій, зокрема спортивних шкіл.

У концепції розвитку фізичної культури і спорту позначені головні стратегічні напрями, які надалі деталізують і знаходять своє віддзеркалення в результатах наукових досліджень. Ключовим принципом в методиці розробки програм розвитку фізичної культури і спорту є націленість на задоволення населення в засобах і видах фізичної культури і спорту. Враховуючи сучасні умови переходу до ринкової економіки, раціонально використовувати

маркетинговий підхід. У сучасних умовах формування цивілізованих ринкових стосунків і перегляду пануючих парадигм, серед яких, – визнання товарної форми продукту педагогічної праці, проголошення фізичної культури і спорту сферою соціально-культурних послуг, переорієнтація фізкультурного руху на максимально можливе задоволення інтересів, запитів і потреб населення, стають очевидними необхідність і перспективність застосування маркетингу в цій області.

У найзагальнішому значенні маркетинг – це соціальний процес, завдяки якому задовольняється попит на товари і послуги різних покупців. З позиції сучасної спортивної науки маркетингом є діяльність по вивченню, формуванню, нарощуванню і задоволенню потреб громадян в заняттях фізичними вправами і спортом за допомогою проектування і оптимізації програм фізкультурно-оздоровчої і спортивної роботи, що реалізуються населенню у формі відповідних послуг.

Організаційні аспекти спортивної школи - це організація роботи і структура спортивної школи, включаючи структуру управлінського апарату, підвищення кваліфікації персоналу, стан ресурсного забезпечення, направлені на виконання поставлених завдань.

Таким чином, можна сформулювати наступну схему управління спортивними школами (на прикладі області):

- 1) по рівнях управління:
  - а) діяльність міжгалузевого обласного органу управління (обласного управління по питаннях фізичної культури і спорту);
  - б) діяльність галузевих органів управління, що знаходяться на низових (по відношенню до обласного) рівнях (районні спорткомітети, міські управління, ради ФСО);
  - в) діяльність засновників спортивних шкіл;
  - г) організація роботи самих спортивних шкіл.
- 2) по функціях:
  - а) організація;

- б) планування;
- в) контроль;
- г) мотивація;
- д) ухвалення управлінського рішення.

3) по об'єктах управління:

всі основні напрями роботи, а також організація вдосконалення самого управління спортивними школами.

Регіональне управління спортивними школами – це цілеспрямована науково обгрунтована, науково організована діяльність по керівництву розвитком системи спортивних шкіл, здійснювана в рамках відповідного регіону, шляхом реалізації ними своїх функцій щодо всієї сукупності спортивних шкіл.

Аналіз загальних положень науки управління і управління фізичною культурою і спортом, дозволяє зробити висновки про те, що ефективність організації управління спортивною школою полягає в створенні науково обгрунтованих організаційних форм, методів, технології управління і сприятливих раціональних умов для досягнення колективом певної місії, а також високих показників по залученню максимальної кількості дітей і молоді до регулярних занять фізичним вихованням, спортом, по підготовці кваліфікованих спортсменів.

Підвищення ефективності планування системи фізичної культури і спорту в своїй спрямованості дій повинне орієнтувати спортивні школи мінімізацію витрат в процесі надання фізкультурно-оздоровчих і спортивних послуг, на створення умов раціонального використання наявних трудових, матеріальних і фінансових ресурсів, на інтенсифікацію ресурсно-потенційних можливостей, що складаються, на досягнення високих стратегічно орієнтованих соціальних і економічних результатів.

### **Висновки до 3 розділу**

Затверджено основні документи стратегічного характеру, які регламентують діяльність дитячо-юнацьких спортивних шкіл в Україні.

Прийняття постанови «Про затвердження Положення про дитячо-юнацьку спортивну школу» дало можливість для збереження і подальшого розвитку мережі ДЮСШ всіх типів і збереження необхідних умов для їх ефективного функціонування. Врегулювання питання комплектації дитячо-юнацьких спортивних шкіл спортсменами та тренерським складом, акредитації та атестації цих закладів з введенням критеріїв категорійності ДЮСШ. Виконання критеріїв дозволить присвоювати школам категорії залежно від: кількості спортсменів, які входять до складу збірних команд та результатів їх виступів на змаганнях; наявності матеріально-технічної бази; підготовки спортсменів відповідного спортивного розряду; наявності висококваліфікованих тренерських кадрів; проведення спортивно-оздоровчих заходів.

Але анкетування фахівців у сфері фізичної культури і спорту дало нам підставу зробити наступні висновки: законодавча база, що регламентує діяльність дитячо-юнацьких спортивних шкіл вимагає додаткового внесення змін на рівні Законів України.

З усіх факторів які найбільше впливають на діяльність дитячо-юнацьких спортивних шкіл можна виділити такі: нормативно-правове регулювання, матеріально-технічне, кадрове забезпечення. Більшість опитаних пов'язують успішну роботу системи дитячого спорту насамперед із збільшенням фінансування галузі.

Аналіз статистичних даних з звітної документації Міністерства молоді та спорту України дав нам дуже цікаві показники діяльності дитячо-юнацьких спортивних шкіл. Також ми отримали дані про показники роботи всередині дитячо-юнацьких шкіл: кількість і склад тренерських кадрів, учнів ДЮСШ а також дані про результативність їх професійної та спортивної діяльності.

Чинники, які впливають на діяльність ДЮСШ можна поділити на позитивні та негативні. Зменшуючи дію негативних факторів та збільшуючи дію позитивних, виявляється перспективним в подальшому значно підвищити ефективність діяльності дитячо-юнацьких спортивних шкіл в Україні.

## ВИСНОВКИ

1. Аналіз науково-методичної літератури дозволяє відзначити, що сучасна система підготовки спортивного резерву – це організації, що здійснюють набір, відбір і селекцію найбільш обдарованих дітей і підлітків. Це спеціалізовані класи, дитячо-юнацькі спортивні школи, спеціалізовані дитячо-юнацькі спортивні школи олімпійського резерву, школи вищої спортивної майстерності і училища фізичної культури.

2. В сучасних соціально-економічних умовах система дитячо-юнацького спорту в Україні не здатна в повній мірі вирішувати поставлені перед нею завдання на достатньо високому рівні.

3. В результаті проведених досліджень нами виявлено чинники, які впливають на діяльність дитячо-юнацьких спортивних шкіл. Важливе значення у розвитку фізичної культури і спорту мають фактори зовнішнього середовища, оскільки вони мають широким спектром впливу на організацію діяльності, свідомість населення, на облік і контроль діяльності. Також велике значення мають позиція керівництва або державні органи у розвитку фізичної культури і спорту, так як законодавча база визначає правила, за якими здійснюється керівництво і діяльність дитячо-юнацької спортивної школи.

4. Проведений аналіз отриманих даних показав, що є в наявності серйозні проблеми, які можливо вирішити шляхом:

- збільшення розмірів фінансування ДЮСШ за рахунок Фонду соціального страхування з тимчасової втрати працездатності;

- виправлення стану забезпечення спортивними спорудами та інвентарем спортивних шкіл за рахунок субвенції 50% з державного бюджету та 50% за рахунок коштів місцевих бюджетів;

- відродження державного замовлення на проектування спортивних комплексів та в майбутньому виготовлення зазначених комплексів вітчизняним виробником.



5. Оцінюючи діяльність спортивних шкіл в Україні в цілому можна зробити висновок, що в ДЮСШ працюють на задовільному рівні лише групи початкової підготовки та навчально-тренувальні.

6. Внаслідок постійних структурних змін органів управління фізичною культурою і спортом на обласних рівнях та ротації управлінських кадрів, прийняті управлінські рішення направлені на розвиток дитячо-юнацького та резервного спорту, що мають конкретний характер та цільове спрямування не реалізуються.

7. Відсутність системи підвищення кваліфікації тренерських кадрів, недостатнє фінансування, слабка забезпеченість навчальними програмами з видів спорту, їх застарілість і не відповідність міжнародним вимогам спричиняє низьку якість роботи тренерів шкіл.

8. Зважаючи на вищевикладене назріла необхідність розроблення та затвердження Державної програми розвитку дитячо-юнацького та резервного спорту, яка надасть можливість створення цілісної системи олімпійської підготовки і буде об'єднувати і координувати кадрові, фінансові, матеріально-технічні та науково-методичні ресурси; сприятиме розвитку видів спорту, в яких спортсмени України можуть досягти високих результатів на чемпіонатах Європи, світу та олімпійських іграх; зберегти і удосконалити систему підготовки спортивних резервів, підвищити якість функціонування дитячо-юнацьких спортивних шкіл.

## ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

З огляду на вищевикладене, постають питання щодо необхідності вирішення питань на рівні Міністерства молоді та спорту України, обласних та місцевих структур управління дитячо-юнацьким спортом:

- визначення формульних показників витрат на утримання учнів ДЮСШ та збільшення видатків місцевих бюджетів на фізичну культуру і спорт до 20% від загального обсягу їх фінансування, особливо на проведення навчально-спортивної роботи у спеціалізованих закладах спортивного профілю;
- надання спортивних споруд навчальних закладів у користування відділень з видів спорту дитячо-юнацьким спортивним школам на безоплатній або пільговій умовах;
- дотримання етапності підготовки спортсменів у спеціалізованих дитячо-юнацьких спортивних школах, вимог про спеціалізацію та навчальних програм з видів спорту;
- організації та проведення у літній період оздоровлення учнів ДЮСШ, СДЮШОР у спортивно-оздоровчих таборих та інших оздоровчих таборих;
- створення спеціалізованих спортивних класів;
- опрацювання програм для дитячо-юнацьких спортивних шкіл та методичних рекомендацій для ДЮСШ, СДЮШОР, ШВСМ, ЛФКС з медичного забезпечення та протидії вживанню допінгових речовин;
- удосконалення мотиваційних засад діяльності спортивних шкіл всіх типів з підготовки спортивного резерву та спортсменів вищої категорії;
- залучення федерацій з видів спорту до розробки цільових комплексних програм підготовки спортивного резерву.
- системне вирішення актуальних питань впровадження новітніх технологій маркетингу діяльності спортивних шкіл, підвищення кваліфікації працівників, ресурсозбереження;

- створення програмно-цільових програм розвитку дитячо-юнацького спорту на всіх рівнях з врахуванням інтересів усіх суб'єктів, що приймають участь в процесі управління, усіх зацікавлених сторін.

**СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:**

1. Актуальні проблеми юнацького спорту: матеріали 8 Всеукраїнської науково-практичної конференції (Херсон, 23-24 вересня 2010 року)/ МОН України, ХДУ, Факультет фізичного виховання та спорту, Управління у справах сім'ї, молоді і спорту, Херсонське вище училище фізичної культури. - Херсон: Видавництво ХДУ, 2010. - 260 с
2. Бондар А. С. Теоретичні засади дитячо-юнацького та резервного спорту в Україні / А. С. Бондар, С. М. Котляр, Н. В. Тихонова // Слобожан. наук.-спорт. вісн.. - 2014. - № 2. - С. 46-51.
3. Барышнікова Л.Н. Факторы, влияющие на эффективность деятельности ДЮСШ. Беларусь АФВиС. – Минск, 1988.-С.163.
4. Бакіко І. Стан та напрями використання фізичної культури й спорту в боротьбі зі шкідливими звичками серед молоді / І. Бакіко, О. Гребік, В. Ковальчук, О. Касарда // Фіз. виховання, спорт і культура здоров'я у сучас. сусп-ві. - 2015. - № 1. - С. 27-31.
5. Васкан І. Г. Науково-методичні основи розвитку рухової активності підлітків у позаурочній діяльності / І. Г. Васкан, В. В. Захожий, Н. Я. Захожа, Н. М. Мацкевич // Фіз. виховання, спорт і культура здоров'я у сучас. сусп-ві. - 2016. - № 1. - С. 40-47.
6. Вареник О. Організаційні заходи налагодження взаємодії між суб'єктами спорту для всіх на місцевому рівні / О. Вареник // Пробл. активізації рекреаційно-

- оздоровчої діяльності населення : матеріали ІХ Всеукр. наук.-практ. конф. з міжнар. участю. – Львів, 2014. – 346 с.
7. Вершигора Е.Е. Менеджмент: Учеб. пособие. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 284с.
  8. Выдрин В.М. Физическая культура – вид культуры личности и общества: моногр.- Омск: изд-во СибАДИ, 2003. – 142 с.
  9. Горшков В.Е., Какузин В.А. Управление физической культурой и спортом в современных условиях(учебное пособие) Малаховка 1993.,с. 97
  10. Государственная программа развития физической культуры и спорта в Украине. Киев, 1998.-14 с.
  11. Гуськов С.И. Государство и спорт (о государственной политике зарубежных стран в области физического воспитания и спорта). – М., 1996. – 176 с.
  12. Дафт Р.Л. Менеджмент. – СПб: Питер, 2002.- 115 с.
  13. Дрюков О. В. Діяльність дитячо-юнацьких спортивних шкіл на сучасному етапі розвитку спорту : автореф. дис. ... канд. наук з фіз. виховання і спорту : 24.00.01 / О. В. Дрюков; Держ. НДІ фіз. культури і спорту. - Київ, 2016. - 20 с.
  14. Жданова О.М. Управление физической культурой. Уч. Пособие для физ. Вузов. – Львов; 2014. – 127 с.
  15. Жмарев Н.В. Системный подход и целевое управление в спорте. – К.: Здоров'я, 1984. – 143 с.
  16. Жмарев Н.В. Управление деятельностью спортивной организации. – К.: Здоровья, 1989. – 168 с.
  17. Жмарев Н.В. Управленческая и организационная деятельность тренера. - К. "Здоровье",1980. – 140 с.
  18. Жолдак В.И., Сейранов С.Г. Менеджмент. - Москва: Советский спорт, 1999. - 528 с.
  19. Зайцева О.М., Радугин А.А., Радугин К.А., Рогачева Н.И. Основы менеджмента: Учебное пособие для вузов / Науч. редактор А.А. Радугин. – М.: Центр, 1998. – 432 с.

20. Закон України "Про фізичну культуру і спорт" // Олімпійська арена, 2017. - №11. - С. 4.
21. Золотов М.И., Кузин В.В. Кутепов М.Е., Сейранов С.Г. Менеджмент и экономика физической культуры и спорта: Учеб. пособие. – М.: Издательский центр «Академия», 2001. – 432с.
22. Звіт з фізичної культури і спорту за 2018 рік. – Міністерство молоді та спорту України. [Електронний ресурс] // Режим доступу: <http://dsmsu.gov.ua/index/ua/material/31569>
23. Калиниченко І. О. Гігієнічна оцінка впливу умов та організації навчально-тренувального процесу на функціональний стан організму дітей, які займаються різними видами спорту / І. О. Калиниченко, О. О. Скиба // Довкілля та здоров'я. - 2014. - № 3. - С. 24-28.
24. Концепція Загальнодержавної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту на період до 2020 року. Схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 9 грудня 2015 р. № 1320-р [Електронний ресурс] : Режим доступу: <http://dsmsu.gov.ua>.
25. Kovalchuk N. History of women's volleyball development in Lutsk = Історія розвитку жіночого волейболу в Луцьку / N. Kovalchuk, L. Uzhva, O. Shvaj, V. Sanyuk // Фіз. виховання, спорт і культура здоров'я у сучас. сусп-ві. - 2017. - № 3. - С. 51-55
26. Кузин В.В., Кутепов М.Е. Спортивный менеджмент и практика развития спорта: выводы и предложения зарубежных специалистов [Анализ материалов

европейского журнала по спортивному менеджменту] // Теория и практика физической культуры. – 1996. № 2. – с. 58 – 60.

27. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Основи менеджменту: Підручник. – К.: Академвидав, 2013. – 416 с.

28. Кукушкин Г.И. Система управления физкультурным движением: Лекция для слушателей высшей школы тренеров / ГЦОЛИФК. – М., 1981. – 31с.

29. Макарова Г. А., Никулин Л. А., Шашель В.А. Медицинское обеспечение детского и юношеского спорта: краткий клинико-фармакологический справочник. - Москва: Советский спорт, 2009. - 272 с.

30. Масленникова В. А. Влияние ранней профессионализации на готовность спортсменов к жизненному самоопределению в юношеском возрасте: автореф. дис. канд. психол. наук : 13.00.04/ Кубанский государственный университет физической культуры, спорта и туризма. - Краснодар, 2012. - 24 с.

31. Мазін В. М. Організація виховного процесу у дитячо-юнацьких спортивних школах (теоретико-методичний аспект) : монографія / В. М. Мазін; Запорізь. нац. техн. ун-т. - Запоріжжя : ЗНТУ, 2015.

32. Мескон М.Х., Альберт М., Федури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. М.: Дело, 1992. – 702 с.

33. Мічуда Ю.П. Сфера фізичної культури і спорту в умовах ринку: закономірності функціонування та розвитку. – К.: Олімпійська література, 2007. – 216 с.

34. Михеев Р. В. Организационно-педагогические особенности занятий в детском творческом коллективе на льду: автореф. дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04/ Московская ГАФК. - Малаховка, 2008. - 24 с.

35. Мудрик В.И., Приходько И.И. Совершенствование системы управления физической культуры в низовых физкультурных организациях // Современные

- проблемы физической культуры и спорта: Сб. научн. Тр. – Белгород, 1997. – с. 397 – 401.
36. Національна стратегія з оздоровчої рухової активності в Україні на період до 2025 року "Рухова активність - здоровий спосіб життя - здорова нація" – Електронний ресурс: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/42/2016>
37. Національна доктрина розвитку фізичної культури і спорту / Державний комітет України з питань фізичної культури та спорту. –К.: -2004, 16 с.
38. Николаев А. Н. Психология тренерской деятельности в детско-юношеском спорте: автореф. дис. ... д-ра психол. наук : 13.00.04/ СПбГУФК им. П. Ф. Лесгафта. - Санкт-Петербург, 2005. - 50 с
39. Носко М. О. Гандбол. Технологія навчання та тренування в дитячо-юнацьких спортивних школах та школах олімпійського резерву : [підручник] / М. О. Носко, О. О. Данілов, В. М. Маслов. - Київ : Чалчинська Н. В., 2013. - 243 с
40. Нормативно-правовые основы, регулирующие деятельность ДЮСШ /сост. В.Г.Бауэр, Е.П.Гончарова. – М.: [б.и.], 1995. – 32с.
41. Переверзин И.И. Искусство спортивного менеджмента. – М.: Советский спорт, 2004. – 416 с.
42. Переверзин И.И. Менеджмент спортивной организации: Учеб. пособие для студентов высш и сред. спец. учеб. заведений физ. культуры. – М.: СпортАкадемПресс, 2002. – 244 с.
43. Положение о Детско-юношеской спортивной школе / Кабинет Министров Украины. – Киев.: - 2008, 17 с.
44. Пуяткина Г. Н. Организационные аспекты оптимизации деятельности спортивных школ на основе программно-целевого управления: дис. канд. наук по физ. воспитанию и спорту / Г. Н. Пуяткина. – Х., 2007. – 225 с.
45. Про затвердження Державної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту на період до 2024 року. Постанова Кабінету Міністрів



України (в редакції від 23.12.2020 р.). Електронний ресурс:  
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/115-2017-%D0%BF#Text>

46. Про затвердження Стратегії розвитку фізичної культури і спорту на період до 2028 року. Постанова Кабінету Міністрів України від 04.11.2020р. Електронний ресурс: <https://www.kmu.gov.ua/news/do-2028-roku-30-ukrayinciv-budut-regulyarno-zajmatisya-sportom>

47. Пшеничников В.Т. Организационно-педагогические аспекты совершенствования системы управления спортивным клубом в период перехода к рынку: автореф. Дис. ...канд. пед. наук. – Омськ, 2000.-204с.

48. Свистунов С.В. Основы менеджмента. Учебное пособие. – К.: НУФВСУ, 2002. – 100 с.

49. Серeda Н. В. Аналіз впливу чинників маркетингового середовища на розвиток неолімпійського спорту у дитячо-юнацьких спортивних школах (на

прикладі спортивного туризму) / Н. В. Середа // Слобожан. наук.-спорт. вісн.. - 2015. - № 3. - С. 111-114.

50. Соснин А.С., Мельниченко Л.В. Основы теории и практики менеджмента. Конспект лекций К.: Изд-во Европ. Ун-та финансов, информ. Систем, менеджмента и бизнеса, 2000.-216 с.

51. Спортивный менеджмент: вопросы теории и практики. Коллективная монография / Под ред. Н.В. Туленкова. – Киев: Старт. – 1996. – 188 с.

52. Стадник В.В., Йохна М.А. Менеджмент: Посібник. – К.: Академвидав, 2003. – 464с. – (Альма-матер).

53. Сурмин Ю.П., Туленков Н.В. Методология и методы социологических исследований: Учебное пособие, МАУП – Киев, 2000. – 304с.

54. Туленков, М.В. Теоретико-методологічні основи організаційної взаємодії в соціальному управлінні [Текст] : монографія/ М. В. Туленков. -К.: Каравела, 2009. -512 с.

55. Трубіна М. В. Правове регулювання фінансування дитячо-юнацького спорту в Україні : автореф. дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.07 / М. В. Трубіна; Нац. ун-т держ. податк. служби України. - Ірпінь, 2014. - 16 с

56. Управление организацией: Учеб. для студентов вузов, обучающихся по специальности "Менеджмент организации" / Ред. А.Г.Поршнева, З.П.Румянцева, Н.А.Саломатин. - 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2005. - 716 с.- (Высшее образование).

57. Фетисов В.А. Массовое физическое воспитание и детско-юношеский спорт: проблемы модернизации / Физическая культура: воспитание, образование, тренировка. – 2003. -№ 1. – С.2-5.

58. Холостенко Т. В. Організаційно-педагогічні умови управління професійним самовдосконаленням керівника позашкільного навчального

закладу : автореф. дис. ... канд. пед. наук : 13.00.06 / Т. В. Холостенко; НАПН України, ДВНЗ "Ун-т менеджменту освіти". - Київ, 2014.

59. Черепанов В.А. Проблемы менеджмента в сфере физической культуры и спорта: Хрестоматия. Учеб. пособие для вузов В. А. Черепов; СПбГАФК им.П.Ф.Лесгафта. - СПб.: СПбГАФК, 1998. – 76 с.

60. Чернявский А.Д. Организация управления: Учеб. Пособие. – К.: МАУП; 1998. – 136 с.

61. Шкребтій Ю. М. Напрями реформування системи фізичної культури і спорту в Україні / Ю. М. Шкребтій // Актуал. пробл. фіз.культури і спорту : зб. наук. пр. – К.: Наук. світ, 2004. – № 4. – С. 5–11.

62. Шинкарук О. Організаційні основи підготовки та відбору спортсменів / О. Шинкарук // Слобожан. наук.-спорт. вісн. - 2016. - № 3. - С. 109-112.

## ДОДАТКИ

### Додаток А

## ПРОГРАМА

### науково-дослідної роботи

1. Тема магістерської роботи: «Організаційні аспекти вдосконалення діяльності дитячо-юнацького спорту в сучасних умовах»
2. Науковий керівник: Вареник О.М., доцент
3. Мета магістерської роботи: виявити особливості розвитку та функціонування спортивних шкіл в Україні для подальшого вдосконалення їх роботи
4. Метод опитування: соціологічне опитування (анкетування).
5. Мета опитування: визначити стан та умови, які впливають на ефективність організації роботи спортивних шкіл.
6. Завдання:
  - визначити стан роботи ДЮСШ;
  - виявити критерії ефективності діяльності ДЮСШ на думку спеціалістів;
  - виявити умови організації діяльності ДЮСШ;
7. Об'єкт, на якому проводилося анкетування: НУФВСУ
8. Респонденти: фахівці сфери фізичної культури і спорту
9. Вік респондентів: від 23 до 50 років
10. Кількість респондентів: 25 осіб.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ФІЗИЧНОГО ВИХОВАННЯ І СПОРТУ  
УКРАЇНИ

**АНКЕТА**

фахівця сфери фізичної культури і спорту

З метою виявити умови, які впливають на ефективність та визначити стан організації роботи спортивних шкіл, просимо Вас відповісти на поставлені питання. Ваш варіант відповіді підкресліть

*1. Чи відповідає, на Вашу думку, діюча законодавча база, що регламентує діяльність спортивних шкіл, сучасним тенденціям в розвитку фізичної культури і спорту?*

- а) так, відповідає в повній мірі;
- б) відповідає частково;
- в) не відповідає;
- г) Ваш варіант.

*2. В які, на Вашу думку, Закони України повинні бути внесені зміни для підвищення ефективності функціонування спортивних шкіл?*

- а) Закон України «Про фізичну культуру і спорт»;
- б) Закон України «Про освіту»;
- в) Закон України «Про позашкільну освіту»;
- г) Закон України «Про благодійність і благодійну діяльність»;
- д) Ваш варіант.

*3. Який з показників більшою мірою характеризує ефективність діяльності спортивних шкіл?*

- а) висока кількість залучених до занять учнів;
- б) високі досягнення учнів на змаганнях;
- в) Ваш варіант.

*4. Яка, на Вашу думку, організаційна діяльність ДЮСШ є найбільш ваговою?*

- а) ДЮСШ проводить спортивно-оздоровчу роботу;
- б) ДЮСШ проводить навчально-тренувальну роботу;

- в) ДЮСШ проводить спортивну роботу.
5. *Чи достатнє, на Вашу думку, фінансування ДЮСШ міськими бюджетами та Фондом соціального страхування з тимчасової втрати працездатності?*
- а) так, достатнє в повній мірі;
  - б) достатнє частково;
  - в) не достатнє;
  - г) Ваш варіант.
6. *Які альтернативні джерела додаткового фінансування ДЮСШ найкраще залучити?*
- а) благодійні внески та спонсорство;
  - б) внески батьків учнів;
  - в) кошти від комерційної діяльності ДЮСШ;
  - г) Ваш варіант.
7. *Чи відбулися зміни в організації роботи ДЮСШ за останні роки?*
- а) ніяких;
  - б) незначні;
  - в) кардинальні;
  - г) Ваш варіант.
8. *Як Ви оцінюєте кадрове забезпечення ДЮСШ?*
- а) недостатня кількість кваліфікованих спеціалістів (тренерів);
  - б) недостатня кількість кваліфікованих керівників;
  - г) Ваш варіант.
9. *На Вашу думку, чи достатньою є увага влади та суспільства, що приділяється підтримці та розвитку дитячо-юнацького спорту?*
- а) так, тому що;
  - б) ні, тому що.
10. *Ваш стаж роботи: - в цілому-*  
*- в сфері ФК і С-*

***Дякуємо за роботу!***

## Додаток В

## Зведена відомість

№	Питання	Варіант відповіді	Кількість респондентів	%	Ранг
1.	Чи відповідає, на Вашу думку, діюча законодавча база, що регламентує діяльність спортивних шкіл, сучасним тенденціям в розвитку фізичної культури і спорту?	а)	2	8	2
		б)	22	88	1
		в)	1	4	3
		г)	0	0	4
2.	В які, на Вашу думку, Закони України повинні бути внесені зміни для підвищення ефективності функціонування спортивних шкіл?	а)	2	8	4
		б)	3	12	3
		в)	15	60	1
		г)	1	4	5
		д)	4	16	2
3.	Який з показників більшою мірою характеризує ефективність діяльності спортивних шкіл?	а)	14	56	1
		б)	8	32	2
		в)	3	12	3
4.	Яка, на Вашу думку, організаційна діяльність ДЮСШ є найбільш ваговою?	а)	11	44	1
		б)	7	28	2
		в)	7	28	2
5.	Чи достатнім, на Вашу думку, є фінансування ДЮСШ міськими бюджетами та Фондом соціального страхування з тимчасової втрати працездатності?	а)	0	0	4
		б)	17	68	1
		в)	5	20	2
		г)	3	12	3
6.	Які альтернативні джерела додаткового фінансування ДЮСШ можливо залучити?	а)	10	40	1
		б)	4	16	3
		в)	9	36	2
		г)	2	8	4
7.	Чи відбулися зміни в організації роботи ДЮСШ за останні роки?	а)	2	8	3
		б)	16	64	1
		в)	0	0	4
		г)	7	28	2
8.	Як Ви оцінюєте кадрове забезпечення ДЮСШ?	а)	13	54	1
		б)	12	46	2
		в)	0	0	3
9.	На Вашу думку чи достатньою є увага влади та суспільства, що приділяється підтримці та розвитку дитячо-юнацького спорту?	а)	3	12	2
		б)	22	88	1

В середньому стаж роботи: -в цілому 14 років

- в сфері ФК і С - 12 років