

УДК 796.062.001.4(477.51)(045)

**Володимир Приходько**

Придніпровська державна академія фізичної культури і спорту, Україна  
ORCID ID 0000-0001-6980-1402

**Олександр Томенко**

Сумський державний педагогічний університет імені А. С. Макаренка  
ORCID ID 0000-0002-1097-965X  
DOI 10.24139/2312-5993/2024.04/097-112

## **ЗМІСТ ТА РЕЗУЛЬТАТИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПЕДАГОГІЧНОГО ЕКСПЕРИМЕНТУ З ПРИСКОРЕННЯ РОЗВИТКУ СПОРТУ У МІСТІ НІЖИНІ ЧЕРНІГІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ (ІСТОРИЧНА РЕКОНСТРУКЦІЯ)**

*Відновлення змісту управлінських дій і вивчення практики вдосконалення управління розвитком сфери спорту в умовах окремого малого міста (міста Ніжина), яке досягло у цьому питанні значних успіхів є ціллю статті. У м. Ніжині в період багаторічного експерименту спочатку традиційно дотримувались управлінської, виконавської і розпорядчої діяльності, в тій чи іншій мірі властивої всім спорткомітетам. На другому етапі експерименту вона була доповнена вже апробованим на той час в інших сферах суспільного життя досвідом застосування положень наукового управління (цільового та програмно-цільового управління). Це дозволило якісно підвищити загальний управлінський потенціал комітету, його вплив в ході керівництва на розвиток фізичної культури і спорту. Ніжинський експеримент заслуговує, щоб в умовах обмежених ресурсів на розвиток спорту, які притаманні нинішньому етапу розвитку спорту в Україні, були використані при розробці сучасної системи підготовки спортсменів ті основні ідеї та напрацювання, які підтвердили свою високу ефективність.*

**Ключові слова:** спорт, малі міста, управління розвитком спорту, сучасні методи управління, цільове управління, програмно-цільове управління.

### **Постановка проблеми та аналіз актуальних досліджень.**

Історична реконструкція застосовує метод наукового дослідження для вирішення проблеми і глибокого вивчення якогось питання. Вона торкається важливих для дослідника подій, які відбулись і мають значення для сьогодення. Це діяльність, спрямована на відновлення і популяризацію різних аспектів історичних подій, об'єктів тощо (Історична реконструкція).

Дане дослідження проведене згідно теми НДР плану Придніпровської державної академії фізичної культури і спорту «Історичні і методологічні основи управлінських підходів до системи підготовки спортсменів» на 2021-2025 рр., номер державної реєстрації 0121U108330. Його автори брали до уваги декілька важливих аспектів, які роблять історичну реконструкцію подій 1970-х рр. у розвитку спорту в м. Ніжині значущими й до тепер.

По-перше, існуюча практика підготовки спортсменів в Україні усе ще являє собою погіршену версію тієї системи, яка була створена у ті часи. У цій системі основна ідея досягнення успіху полягала у застосуванні так званого екстенсивного способу розвитку, згідно якого нові, більш високі результати мали досягатись за рахунок залучення і використання усе більших ресурсів (нових ДЮСШ, спортивних споруд, тренерів, фінансування).

По-друге, такий спосіб розвитку спорту навіть у часи існування блоку країн соціалістичного табору не був притаманним усім країнам цієї осі. У Германській Демократичній Республіці через обмеженість ресурсів різного роду і відносно мале населення (приблизно 16 мільйонів осіб) був застосований якісно інший, науково-місткий спосіб, а саме інтенсивний. Завдяки вмілому використанню можливостей такого підходу за підсумками літніх Олімпійських ігор і Монреалі 1976 р. НДР випередили в неофіційному командному заліку навіть збірну США, завоювавши 40 золотих медалей і усього 90 (проти 34 і 94 у Сполучених Штатів Америки) (Итоги летних Олимпийских игр 1976 года).

По-третє, звертаючись до стану справ з теми вдосконалення управління та організації спорту знаходимо лише два показових приклади і обидва в Україні. Перший у м. Одесі тривав у період з 1969 по 1978 рр. Він відзначився видатними досягненнями, які не потрібно замовчувати у наш час, адже це висвітлення здобутків небайдужих українських фахівців, які треба знати, вивчати і вміло застосовувати. Адже лише 6 одеських спортсменів потрапили до складу збірної СРСР на літні Олімпійські ігри 1972 р. у Мюнхені, які змогли завоювати 4 золоті нагороди. Не набагато гіршими були здобутки одеситів на Олімпіаді в Монреалі, 1976 р. (2 золоті, 3 срібні і 1 бронзова медалі) (Приходько, 2024, с. 208). До порівняння збірна України на Олімпіаді у Ріо-де-Жанейро, 2016 у складі 206 спортсменів виборола усього 2 золоті медалі, а на Олімпіаді у Токіо, 2020 загалом 158 атлетів принесли збірній Україні лише 1 золоту нагороду).

По-четверте, вивчення і популяризація здобутків у вдосконаленні управління та організації розвитку спорту в Одесі та Ніжині це ще один крок до відновлення історичної справедливості у спорті, відмова від практики замовчування здобутків вітчизняних науковців і практиків, як окремих проявів існуючої меншовартості.

Щодо близьких до теми дослідження публікацій це роботи, у яких звернута увага до створення умов розвитку сучасного спорту

(Наумко, 2019; Савченко, Сергєєв, 2016; Ціпов'яз, Бондаренко, 2019; Цимбалюк, Павліха, Цимбалюк, 2022). Це також наукові праці, присвячені темі вдосконалення системи підготовки спортсменів і реформи спорту в Україні (Приходько, Ахметов, Томенко, Табінська, 2019; Приходько, Ткачов, 2019; Prykhodko, Tomenko, 2019). Але дослідження власне зразків позитивного досвіду вдосконалення системи підготовки спортсменів в Україні, практично відсутні.

**Мета дослідження** – відновлення змісту управлінських дій і вивчення практики вдосконалення управління розвитком сфери спорту в умовах окремого малого міста (міста Ніжина), яке досягло у цьому питанні значних успіхів.

**Методи дослідження.** Дослідження організоване в Придніпровській державній академії фізичної культури і спорту та Сумському державному педагогічному університеті імені А.С. Макаренка. Змістовна частина дослідження охоплювала вивчення службових документів комітету з фізичної культури і спорту м. Ніжина, а також офіційних та літературних джерел.

**Виклад основного матеріалу.** Напередодні першого етапу експерименту в м. Ніжині налічувалося 45 колективів фізичної культури (КФК) і один спортивний клуб вишу. У тому числі Ніжинський державний педагогічний інститут імені М.В. Гоголя, технікум механізації сільського господарства, медичне училище і культурно-освітнє училище, 2 професійно-технічних училища, 14 загальноосвітніх шкіл. Тільки в двох виробничих КФК (на заводі «Ніжинсільмаш» та механічному) було більше 2,0 і 1,0 тис. працюючих. Діяла комплексна ДЮСШ міськвно зі спеціалізаціями легка атлетика (3 тренери), волейбол (2 тренери), гандбол (1 штатний тренер і 1 тренер на погодинній оплаті), спортивна гімнастика (1 тренер), велоспорт (1 тренер) і кульова стрільба (1 тренер). Всього в секціях ДЮСШ та ДСТ займалися 708 осіб. За умовною класифікацією ДСТ і відомств КФК розподілялися наступним чином: у сфері Міністерства освіти УРСР 14 загальноосвітніх шкіл та 1 комплексна ДЮСШ, ДСТ «Спартак» - 23 колективи фізкультури, ДСТ «Авангард» - 5 КФК, ДСТ «Трудові резерви» - 2 КФК, СДСТ «Буревісник» - 1 спортивний клуб (з головою клубу на громадських засадах), ДСТ «Колос» - 1 КФК. Керівництво колективами фізичної культури товариства «Спартак» здійснювала єдина на той час в м. Ніжині міська рада ДСТ «Спартак».

Штатний розклад Ніжинського міського комітету з фізичної культури і спорту (далі - спорткомітет) передбачав наявність двох працівників - голови комітету та інструктора. Річний бюджет комітету, крім фонду заробітної плати, становив 1,0 тис. рублів. Загалом, разом з працівниками спорткомітету, налічувалося 65 фахівців з фізичної культури і спорту, в тому числі 10 штатних тренерів (9 в ДЮСШ та 1 в міськраді ДСТ «Спартак») (Приходько, 1978).

Перед початком експерименту (станом на 1972 р.) лише два спортсмени міста входили до збірних Чернігівської області. За підсумками 1972 р. Ніжинська міська фізкультурно-спортивна організація зайняла 4 місце в обласному соціалістичному змаганні, що було найкращим показником за період з 1970 по 1972 рр.

Відносно об'єктивної характеристики діяльності Ніжинської міської спортивної організації до початку експерименту, пошлемося на статтю в українській «Спортивній газеті» В. Браницького (1972). У статті відзначалася слабка організаторська діяльність міського спорткомітету, що виражалося в низькому рівні проведення заходів за програмою V літньої Спартакіади народів СРСР. Згадувався також незадовільний стан спортивної бази, відсутність якісного навчально-тренувального процесу в центральних секціях ДСТ і провідних КФК.

«Головна особливість діяльності комітету полягала у наявності попередньо поставленої задачі визначення ступеню ефективності спортивної роботи міста в умовах традиційного функціонування. Працівників і членів міського спорткомітету, як на цьому етапі, так і протягом усього експерименту, відрізняли вимогливість до себе і підлеглих, прагнення до зміцнення авторитету комітету як органу державного керівництва, підвищення своєї ділової кваліфікації» (Приходько, 1978, с. 71).

За підсумками 1973 р. місто Ніжин вперше переміг в обласному конкурсі з фізичної культури і спорту, було нагороджено Дипломом Комітету з фізичної культури і спорту. У той же час з'ясувалося, що: «Комітет в умовах традиційних форм роботи не володіє необхідними засобами впливу на ... діяльність державних і громадських організацій, ... не має достатніх можливостей для впливу на ключові ділянки роботи в ДСТ (це використання матеріально-технічних ресурсів, культивування видів спорту, використання платних і громадських кадрів і т. д.)» (Приходько, 1978, с. 78).

Пошук нових більш ефективних способів здійснення управління розвитком спорту зажадав від працівників спорткомітету вивчення можливості застосування форм і методів наукового управління складним соціальним об'єктом, заснованими на реалізації ідей системного підходу (Приходько, 1978, с. 80). В основу діяльності Ніжинської міської спортивної організації в 1974-1975 рр. був покладений спосіб управління на основі цілей. Впровадження цільового управління проводилося за допомогою послідовного доповнення традиційних форм планування новими (Приходько, 1978,, с. 81). У першій частині другого етапу експерименту звична для фізкультурно-спортивних організацій діяльність була пов'язана з досягненням ними також конкретних цілей, що формуються разом з комітетом, виходячи з покладених на нього функцій.

Довгостроковою метою Ніжинської міської спортивної організації було встановлено: «Домогтися зростання майстерності спортсменів міста за видами, що визначені як пріоритетні, до рівня збірних команд країни включно» (Приходько, 1978, сс. 82-83).

У основу роботи комітету та підпорядкованих організацій покладена нова схема: визначення цілі організації - вивчення наявних ресурсів - вибір альтернатив - прийняття управлінського рішення - організація діяльності з досягнення цілі.

Переліки цілей і завдань для міських рад ДСТ, ДЮСШ та провідних КФК включали в себе основні вимоги спорткомітету до організацій, окрім виконання цифрових планів розвитку фізичної культури і спорту. «Комітет зобов'язував спортивних керівників будувати свою діяльність і роботу підлеглих так, щоб виконувати конкретні доручення комітету з розвитку фізичної культури і спорту, сформульовані в переліку цілей і завдань. Переліки основних завдань на рік склалися також разом з міськими федераціями» (Приходько, 1978, с. 84).

Використовуючи логіку концентрації організаційних та фінансових ресурсів, успішно апробовану до цього часу в Одесі (Приходько, 2024), спорткомітет прийняв рішення про поступове створення так званих одно- і двох відомчих центрів (ОВЦ і ДВЦ) (Приходько, 1978).

Впровадження цільового планування відбувалося одночасно з виробленням і використанням ефективних в умовах невеликого міста форм роботи. У грудні 1973 р. міськвиконком прийняв рішення № 486 «Про затвердження заходів щодо подальшого розвитку олімпійських

видів спорту організаціями м. Ніжина та поліпшення підготовки спортсменів». Згідно з рішенням, в 1974-1975 рр. почався пошук раціональної спеціалізації з розвитку видів спорту, заснованої за принципом одно- і двох відомчих центрів - коли вид спорту закріплювався за однією або двома організаціями. Перед ними була поставлена мета підготовки членів збірних команд республіки і країни. Створення ОВЦ і ДВЦ визначалося прагненням подолати існуючу практику розпорошення ресурсів, натомість зберегти звичну практику змагань між спортивними організаціями, що активізувало роботу в ДСТ та КФК.

«Використовуючи ідею створення спеціалізованих центрів, ми мали на увазі під цим не перейняття всієї системи функціонування центрів, що склалася в м. Одесі, а тільки введення в Ніжині раціонального розподілу обов'язків з розвитку видів спорту. Основну ж відповідальність за розвиток спорту як і раніше ніс спорткомітет, який зі створенням ОВЦ і ДВЦ перебудував календар міських змагань і спартакіади, пристосувавши його до нової ситуації» (Приходько, 1978, с. 89).

Умовами створення ОВЦ і ДВЦ у КФК, радах ДСТ і ДЮСШ були визначені:

- необхідність і принципова можливість розвитку виду спорту в місті;
- хороші традиції і помітні результати розвитку виду спорту в місті або вище стоячій організації (тобто, в обласній раді ДСТ);
- наявність необхідної спортивної бази;
- наявність в місті тренерів, в тому числі сумісників (у них основна робота не була пов'язана зі спортом), а також тренерів на громадських засадах;
- можливість розвитку виду спорту навіть за відсутності матеріальної підтримки з боку вище стоячої обласної організації, спираючись на фінансові можливості великих виробничих КФК.

«Були сформульовані такі принципи організації роботи ОВЦ і ДВЦ:

- обов'язкова наявність дитячих та юнацьких груп;
- регулярна участь команд ОВЦ і ДВЦ в міських юнацьких змаганнях;
- по можливості організація ними в загальноосвітніх школах філій центральних секцій на чолі з учителями (які були зацікавленими тренерами на громадських засадах);

- спадкоємність у підготовці спортсменів юнацького та дорослого віку;

- орієнтація на підготовку в майбутньому висококваліфікованих спортсменів з числа вихованців юнацьких груп» (Приходько, 1978, с. 90-91).

Створення ОВЦ і ДВЦ дозволило збільшити число тренерів, які працюють з групами перспективних спортсменів різного віку. Якщо в 1973 р. за обраними видами працювали 6 тренерів, 5 тренерів-сумісників і 5 викладачів фізичного виховання педінституту, то в 1977 р. їх вже було відповідно 11, 11 і 7 (Приходько, 1978, с. 91).

З урахуванням досягнутих результатів, ряд видів (бокс, легка атлетика, кульова стрільба та боротьба дзюдо) були обрані для пріоритетного розвитку. Від керівників спортивних організацій, за якими закріплені ці види, комітет вимагав вкладання в їх розвиток основної частини грошових коштів, кращого забезпечення сучасним спортивним інвентарем, формою та обладнанням (Приходько, 1977; Приходько, 1978, Приходько, 1980; Приходько, 1978).

Як результат першої частини другого етапу експерименту в ході впровадження цільового планування було отримано наступний позитивний ефект. Принципи цільового підходу знайшли відображення в основних документах планування комітету, його постановах і наказах, що дозволило вивести комітет на тісні інтеграційні зв'язки з рядом міських державних, господарських і громадських організацій. Вони сприяли впровадженню ефективних в невеликому місті форм спортивної роботи, важливих для досягнення поставленої мети розвитку спорту вищих досягнень, що забезпечило якісне поліпшення показників розвитку спорту (в 1974-1977 рр. місто було переможцем обласного змагання на кращу постановку роботи з фізичної культури і спорту серед міст і районів області) (Приходько, 1978, с. 94).

Досягнуті за перші два роки позитивні результати, дали підставу перейти до другої частини другого етапу експерименту і продовжити пошук ефективної форми реалізації цільового планування в діяльності комітету. «Було вирішено розробити єдину управляючу ЦКП, яка повинна була включати в себе не тільки всі основні аспекти діяльності та розвитку Ніжинської міської спортивної організації на так звану 10-ту п'ятирічку, а й забезпечити координацію найбільш важливих робіт, контроль за термінами окремих її частин, як конкретних заходів у «виконуючих» програмах організацій, контроль за фінансуванням і

матеріальним забезпеченням, вирішення кадрових питань, дотримання сфери відповідальності виконавців, а також за потреби корекцію «виконуючих» програм» (Приходько, 1978, с. 117).

Після узгодження ідеї з виконавцями (керівниками спортивних організацій) і змісту виконуючих програм, міський спорткомітет почав пошук ефективної форми їх впровадження, прагнучі уникнути ситуації, що виникла в першій частині другого етапу експерименту, коли поставлені цілі «вислизали» з поля зору, «забувалися» керівниками. З цією метою було вирішено надати програмам такий вигляд, щоб вони стали набором заходів, спрямованих на поліпшення діяльності організацій, що їх виконували. Так виникла ідея про нову форму змагання з організаційно-масової роботи серед ДСТ, яка дуже прискорила розвиток спорту в місті.

Сутність нової форми такого змагання полягала в наступному. У програмі кожного ДСТ на 1977 р. було сформульовано 20 основних завдань діяльності і заходи щодо їх виконання, що дозволило досить повно охопити всі основні сторони спортивної роботи. При повному виконанні заходів щодо реалізації одного із завдань, організація могла отримати 10 очок, а, отже, при виконанні всіх 20 завдань - 200 очок. Таким чином, за допомогою підбору мобілізуючих, але посильних завдань зі створення умов розвитку спорту, всі організації ставилися в рівні умови. Можна було припустити, нова форма змагання дозволить в певній мірі перебороти недоліки змагання, за яких перевагу отримують ДСТ, які володіють більшими матеріально-технічними та кадровими ресурсами (Приходько, 1978, сс. 119-120).

Процес створення програм для кожного ДСТ проходив так. На основі міської управляючої програми, при урахуванні наявних ресурсів, для кожної організації, разом з її керівником, формулювалась ціль діяльності на рік. Вибиралися також найважливіші завдання, які при успішному їх розв'язанні повинні були забезпечити досягнення поставленої цілі у розвитку спорту. Визначаючи конкретні цілі для спортивної організації, виходили з перевіреного практикою твердження, що творча діяльність колективу залежить від поставлених перед ним масштабних цілей.

«Таким чином, йшов процес інтегрування діяльності ДСТ і найбільших КФК на досягнення загальноміської цілі. Ради ДСТ і колективи фізичної культури як і раніше мали самостійність в сфері управління, організації, фінансування, кадрової політики. Основні специфічні цілі рад

ДСТ, КФК та ДЮСШ також зберігали суттєве значення у виконуючих програмах. Тож головним чином в результаті їх досягнення відповідна організація повинна була вносити свій внесок у виконання програми, що управляє розвитком фізичної культури і спорту в місті в цілому. Так і була визначення модель діяльності міської організації по досягненню цілей розвитку спорту на основі принципів програмно-цільового управління» (Приходько, 1978, с. 121).

Робота по-новому, на основі ЦКП, яка є відмінністю експерименту в Ніжині, стала не тільки практичним втіленням в діяльності комітету принципів програмно-цільового управління, але й дозволила глибше зрозуміти особливості реалізації програми розвитку за рахунок зусиль підлеглих спортивних організацій. Основна складність роботи спорткомітету по об'єднанню зусиль організацій на вирішенні основних міських проблем, як до цього в період традиційної діяльності комітету, так і в ході впровадження цільового планування, полягала в тому, що в центрі уваги спортивних керівників, перш за все, було прагнення виконати звичний, цифровий щорічний план роботи, який визначає кількість підготовки «спущених зверху», тобто з обласної ради ДСТ, спортсменів юнацьких та масових розрядів, першорозрядників, кандидатів в майстри і, вкрай рідко, майстрів спорту СРСР (Приходько, 1978).

Була розроблена і стала впроваджуватися система стимулів для спортивних працівників, що дозволило, з одного боку, зацікавити їх в роботі на основі ЦКП, тоді як з іншого, більш об'єктивно, на основі заздалегідь визначених показників, оцінити роль кожного тренера в реалізації загальноміської програми розвитку.

Як результат з'явилися ініціативи «знизу», спрямовані на вдосконалення підготовки спортсменів. Так, продовжуючи спортивний сезон, центральні секції ДЮСШ, міськради ДСТ «Спартак» і педагогічного інституту почали проводити влітку навчально-тренувальні та оздоровчі збори на базах відпочинку (Приходько, 1978).

Крім того, в період підготовки до обласних фіналів II Всесоюзних спортивних ігор молоді працівники спорткомітету провели зустрічі спортивних керівників зі спортсменами кожної з центральних секцій, де готувалися кандидати до збірних міста. Працівники комітету ретельно вивчали умови для тренувань, надавали необхідну допомогу в створенні умов успішної діяльності секцій, ставили перед спортсменами завдання сумлінно тренуватись, прагнути результатів.

Для вдосконалення «горизонтальних» контактів «... серед керівників спортивних організацій, а також для забезпечення систематичного контролю над виконанням програм (з боку рад ДСТ та КФК) міський комітет став проводити щотижневі наради відповідальних працівників. Так була реалізована ідея штабної структури керівництва міською спортивною організацією. Використання штабної структури дозволило забезпечити колективне керівництво програмою розвитку фізичної культури і спорту, підвищити якість управлінських рішень (Приходько, 1978, с. 131).

За обраною організацією штабного керівництва (користуючись сучасною термінологією - менеджменту, фактично, за складом командою проєкту) прискорилося впровадження передового досвіду, накопиченого в інших містах України. Після того, як будь-яка нова відома форма роботи отримувала схвалення на засіданні «штабу» і рекомендувалася до використання в якості корекції вже складеної «виконуючої» програми ради ДСТ чи великого КФК, виконавцям залишалося проводити її в життя, адже невиконання рішення означало втрату 10 очок при підведенні підсумків міського змагання спортивних організацій (Приходько, 1978, с. 131).

В умовах переходу до штабного типу керівництва бралось до уваги сформульоване наукове положення, що системи управління створюються не на порожньому місці. Вони «імплантуються» в діючу організацію зі сформованими методами роботи і системою відносин. Створення нової системи має йти шляхом «усунення недоліків» з двома істотними застереженнями: всі вони повинні вести до досягнення єдиного комплексу цілей, сформульованих (виписаних – *авт.*) в «дереві» цілей, і повинні бути сплановані на весь термін існування системи.

Перехід до програмно-цільового управління дозволив досягти високих підсумкових результатів діяльності міської спортивної організації за підсумками 1977 р. У Ніжині за цей рік було підготовлено 6548 спортсменів юнацьких та масових розрядів, 89 спортсменів I розряду, 9 кандидатів у майстри спорту СРСР і 3 майстри спорту СРСР. 13 спортсменів міста були членами збірних команд області та брали участь в республіканських фіналах II Всесоюзних спортивних ігор молоді, а всього в 1977 р. 18 ніжинців входили до складів молодіжних і дорослих команд області з шести видів спорту. Борець-дзюдоїст секції механічного заводу І. Богданович був єдиним представником від Чернігівської області, який

входив до складу збірної України і виступав у фіналі II Всесоюзних спортивних ігор молоді.

Студент Ніжинського державного педагогічного інституту імені М. В. Гоголя (НДПІ) спринтер В. Ігнатенко першим зі спортсменів Чернігівської області потрапив до збірної команди СРСР з легкої атлетики, став неодноразовим чемпіоном країни в бігу на 100 і 200 м, а також в естафеті 4 x 100 м, чемпіоном Всесвітньої універсиади студентів в м. Софії в естафетному бігу 4 x 100 м, завоював дві бронзові медалі на чемпіонаті Європи в 1978 р. В. Тищенко, також студент НДПІ, в 1978 р. став чемпіоном Української РСР з бігу на 1500 м, увійшов до складу збірної СРСР. У 1979 р. троє спортсменів-майстрів спорту міжнародного класу (В. Ігнатенко, В. Тищенко - легка атлетика та І. Богданович - боротьба дзюдо) в складі збірної України успішно виступили у фіналах VII Спартакіади народів СРСР, де стали переможцями і призерами, а В. Тищенко зайняв 9-е місце на XXII Олімпійських іграх в 1980 р. в Москві.

Позитивне, в цілому, ставлення спортивних працівників до впровадження цільового, а потім і програмно-цільового управління визначалося послідовним (покроковим) впровадженням протягом 1974-1978 рр. принципів сучасного управління і отриманими при цьому об'єктивно високими, наочними результатами (Приходько, 1978).

Однак, для більшої об'єктивності здобутків, важливо порівняти показники діяльності Ніжинської міської організації за 1978 р. з результатами фізкультурно-спортивної діяльності в подібних містах України. Згідно функціональної типології міст Південно-Західного економічного району СРСР м. Ніжин було віднесено до групи багатогалузевих промислових центрів - міст міжрайонного значення з профілюючим машинобудуванням і металообробкою (Приходько, 1978). До цієї групи віднесені також м. Бердичів Житомирської області, м. Кам'янець-Подільський Хмельницької області, м. Мукачеве Закарпатської області та м. Дрогобич Львівської області.

До початку дослідження було визначено, що в якості контрольних, для порівняння результатів в частині розвитку спорту будуть взяті міста Дрогобич та Кам'янець-Подільський. Особливістю систем фізичної культури і спорту цих трьох міст (Ніжин, Дрогобич та Кам'янець-Подільський) була наявність в них закладів вищої освіти, яких на той час не було у Бердичіві та Мукачеві. У Дрогобичі існував педагогічний інститут імені І. Франка, в Кам'янець-Подільському

державний педагогічний інститут імені В.П. Затонського, а в Ніжині державний педагогічний інститут імені М.В. Гоголя.

Показники, що характеризують діяльність цих трьох міст з розвитку спорту станом 1978 рр., представлені на табл. 1 (Приходько, 1978, сс. 143, 149-150). Треба звернути увагу на той факт, що маючи менші порівняно з Дрогобичом і Кам'янець-Подільським кадрові та матеріальні ресурси, за рахунок більш сучасного і якісного управління Ніжин перевершив ці міста за кількістю кандидатів до складу збірних України, а кандидатів в Олімпійську збірну ці міста на відміну від Ніжина не мали.

Таблиця 1

**Показники, які характеризують розвиток спорту в містах Ніжин,  
Дрогобич та Кам'янець-Подільський на 1978 р.  
(В. В. Приходько, 1979)**

Показники	Ніжин	Дрогобич	Кам'янець- Подільський
Кількість штатних фізкультурно-спортивних працівників	69	114	160
- з них штатних тренерів	10	16	27
У наявності стадіонів	1	3	3
- плавальних басейнів	-	1	-
- спортивних залів	12	18	31
- тирів для кульової стрільби	6	9	14
- площинних ігрових спортивних споруд	98	138	152
Підготовлено спортсменів юнацьких і масових розрядів	7393	9552	9115
- I розряду	99	99	282
- кандидатів у майстри спорту	9	11	26
- майстрів спорту	3	7	3
- майстрів спорту міжнародного класу	1	-	-
Число кандидатів в збірні УРСР	4	2	2
Число кандидатів в Олімпійську збірну	3	-	-

**Висновки.** Показано, що в м. Ніжині в період багаторічного експерименту спочатку традиційно дотримувались управлінської, виконавської і розпорядчої діяльності, в тій чи іншій мірі властивої всім спорткомітетам. На другому етапі експерименту вона була доповнена вже апробованим на той час в інших сферах суспільного життя соціалістичних країн досвідом застосування положень наукового управління, а саме цільового та програмно-цільового управління. Це

дозволило якісно підвищити загальний управлінський потенціал комітету, його вплив в ході керівництва на розвиток фізичної культури і спорту.

Важливою особливістю проведених в м. Ніжині змін в структурі управління було прагнення забезпечити інтенсивний характер розвитку фізичної культури і спорту переважно за рахунок раціоналізації діяльності спорткомітету та вдосконалення основних використовуваних форм роботи, так як не представлялося можливим за короткий термін подолати суттєве відставання в кількості спортивних споруд і платних фізкультурно-спортивних працівників.

У результаті запропонованих спорткомітетом і реалізованих науково-обґрунтованих управлінських ходів, в м. Ніжині Чернігівської області України за дуже короткий час було забезпечене стрімке зростання спортивних результатів. Якщо до початку експерименту в Ніжині не частіше ніж через рік готували одного (інколи двох) майстрів спорту, то вже за підсумками 1977 р. за спортивними показниками це невеличке місто (приблизно 50 тис. жителів) поділило разом з потужним промисловим центром м. Барнаулом 119-120 місце в країні, випередивши ряд обласних центрів України: міста Житомир, Луцьк, Кіровоград, Івано-Франківськ та Чернігів. При цьому м. Дрогобич та м. Кам'янець-Подільській навіть не отримали залікових балів у Всесоюзному соціалістичному змаганні.

Ніжинський експеримент заслуговує на те, щоб в умовах обмежених ресурсів на розвиток спорту, які притаманні нинішньому етапу розвитку спорту в Україні, були використані у ході розробки сучасної системи підготовки спортсменів ті основні ідеї та напрацювання, які підтвердили свою високу ефективність. Як і раніше описаний нами досвід м. Одеси, ніжинський експеримент повинен стати надбанням науковців і спортивних керівників.

Оволодіння фахівцями, у т. ч. тренерами, компетентностями в області наукового менеджменту створює надійні передумови для успішного вирішення ними складних організаційно-управлінських проблем, що існують в практиці розвитку вітчизняного спорту на місцевому рівні.

## ЛІТЕРАТУРА

Історична реконструкція. Режим доступу: [https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%86%D1%81%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B8%D1%87%D0%BD%D0%B0\\_%D1%80%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%81%D1%82%D1%80%D1%83%D0%BA%D1%86%D1%96%D1%8F](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%86%D1%81%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B8%D1%87%D0%BD%D0%B0_%D1%80%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%81%D1%82%D1%80%D1%83%D0%BA%D1%86%D1%96%D1%8F) (Historical

- reconstruction. Retrieved from: [https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%86%D1%81%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B8%D1%87%D0%BD%D0%B0\\_%D1%80%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%81%D1%82%D1%83%D0%BA%D1%86%D1%96%D1%8F](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%86%D1%81%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B8%D1%87%D0%BD%D0%B0_%D1%80%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%81%D1%82%D1%83%D0%BA%D1%86%D1%96%D1%8F)).
- Итоги летних Олимпийских игр 1976 года. Режим доступа: [https://ru.wikipedia.org/Итоги летних Олимпийских игр 1976 года — Википедия \(wikipedia.org\)](https://ru.wikipedia.org/Итоги летних Олимпийских игр 1976 года — Википедия (wikipedia.org)) (Results of the 1976 Summer Olympics. Retrieved from: [https://ru.wikipedia.org/Итоги летних Олимпийских игр 1976 года — Википедия \(wikipedia.org\)](https://ru.wikipedia.org/Итоги летних Олимпийских игр 1976 года — Википедия (wikipedia.org))).
- Наумко, Ю.С. (2019). Розвиток спортивної інфраструктури як дієвий інструмент провадження соціальної політики в регіоні. *Інфраструктура ринку*, 37. 23-27. (Naumko Yu.S. (2019). The development of sports infrastructure as an effective tool for the implementation of social policy in the region. *Market infrastructure*, 37. 23-27).
- Одесский областной государственный архив. Фонд Р-7430, описание 1, единица хранения № 554. (Odessa Regional State Archive. Fund R-7430, inventory 1, storage unit No. 554).
- Приходько, В. В. *Исследование путей повышения эффективности деятельности комитетов по физической культуре и спорту в условиях малых и средних городов* (дис. ...канд. пед. наук : 13.00.04). Киев, (Prikhodko, V.V. Research on ways to increase the efficiency of physical culture and sports committees in small and medium-sized cities (dis. ...cand. ped. Sciences: 13.00.04). Kyiv.)
- Приходько, В. В. (1977). Опыт внедрения целевого управления в практику физкультурно-спортивной работы небольшого города. *Организация и управление физкультурным движением* : сб. науч. работ. Киев, 14-22. (Prikhodko, V.V. (1977). Experience of introducing target management into the practice of physical culture and sports work in a small city. *Organization and management of the physical education movement*: collection of articles. scientific works Kyiv, 14-22.).
- Приходько, В. В. (1978). Опыт совершенствования управления развитием физической культуры и спорта в среднем городе. *Физическая культура в социальном развитии города* : сб. науч. трудов. Таллин, 102-108. (Prikhodko, V.V. (1978). Experience in improving the management of the development of physical culture and sports in a medium-sized city. *Physical culture in the social development of the city*: collection of articles. scientific works Tallinn, 102-108.),
- Приходько, В. В. (1980). Организация поиска одаренных спортсменов в условиях небольшого города. *Научно-методические основы подготовки спортсменов высокого класса* : тез. докл. науч.-метод. конференции (Киев, 17-19 декабря 1980 г.).11-12. (Prikhodko, V.V. (1980). Organization of the search for gifted athletes in a small city. *Scientific and methodological foundations for training high-class athletes*: abstract. report scientific method. conference (Kyiv, December 17-19, 1980). 11-12.).
- Приходько, В.В. (2024). *Спортивный регион: теория і практика* : монографія. Дніпро : Інновація. (Prikhodko, V.V. (2024). *Sports region: theory and practice*: monograph. Dnipro: Innovation).
- Приходько, В. (1978). Цільова програма спортивного Ніжина. *Старт*. Київ, 1978. 1. 19-20. (Prikhodko, V. (1978). Targeted sports program Nizhyn. *Start*. Kiev, 1. 19-20.).
- Приходько, В., Ахметов, Р., Томенко, О., Табінська, С. (2019). Використання спортивного рейтингу в якості інструмента державного управління

- розвитком спорту в Україні. *Спортивний вісник Придніпров'я*. 1. 53-63. (Prykhodko, V., Akhmetov, R., Tomenko, O., Tabinska, S. (2019). Use of sports rating as a tool of state management of sports development in Ukraine. *Sports Bulletin of the Dnieper Region*. 1. 53-63).
- Приходько, В. В., Ткачов, С. І. (2019). До питання про вдосконалення організації системи підготовки спортсменів. *Слобожанський науково-спортивний вісник*. 2 (70). 86-90. (Prykhodko, V.V., Tkachev, S.I. (2019). To the issue of improving the organization of the sportsmen's training system. *Slobozhan scientific and sports bulletin*. 20192 (70). 86-90.)
- Савченко, В.Г., Сергєєв, А.Ю. (2016). Управління у сфері фізичної культури і спорту на рівні адміністративно-територіальних одиниць: традиції і новації. *Слобожанський науково-спортивний вісник*. 1(51). 76-80. (Savchenko, V.G., Sergeev, A.Yu. (2016). Management in the field of physical culture and sports at the level of administrative-territorial units: traditions and innovations. *Slobozhan scientific and sports bulletin*. 1(51). 76-80). doi:10.15391/snsv.2016-1.014
- Ціпов'яз, А.Т., Бондаренко, В.В. (2019). *Організація і управління фізичною культурою і спортом: навч. посіб.* Кременчук : КПК. (Tsipovuz, A.T., Bondarenko, V.V. (2019). Organization and management of physical culture and sports: education. manual Kremenchuk: KPK)
- Цимбалюк, І.О., Павліха, Н.В., Цимбалюк, С.М. (2022). *Сталий розвиток спортивно-оздоровчої сфери регіону заради миру та безпеки* : монографія. Луцьк : Вежа-Друк. (Tymbalyuk, I.O., Pavlikha, N.V., Tymbalyuk, S.M. (2022). Sustainable development of the sports and recreation sphere of the region for the sake of peace and security: monograph. Lutsk: Vezha-Druk)
- Prykhodko, V., Tomenko, O. (2019). Innovative Ap-proach to the Strategic Management of the Olympic Sport Reform in Ukraine. *Marketing and Management of Innovations*. 1, 357-366. Retrieved from: <http://doi.org/10.21272/mmi.2019.1-29>.

## SUMMARY

**Prykhodko Volodymyr, Tomenko Oleksandr.** Content and results of the organizational and pedagogical experiment on speeding up the development of sports in the city of Nizhyni, chernigov region (historical reconstruction).

*The purpose of the research is to restore the content of management actions and to study the practice of improving the management of the development of the field of sports in the conditions of a separate small city (the city of Nizhyn), which has achieved significant success in this matter. In the city of Nizhyn, during the period of the long-term experiment, at first, managerial, executive and administrative activities, to one degree or another, are characteristic of all sports committees, were traditionally followed. At the second stage of the experiment, it was supplemented by the experience of applying the provisions of scientific management (targeted and program-targeted management), which had already been tested in other spheres of public life at that time. This made it possible to qualitatively increase the general management potential of the committee, its influence during the leadership on the development of physical culture and sports. The Nizhyn experiment deserves that, in the conditions of limited resources for the development of sports, which are inherent in the current stage of the development of sports in Ukraine, those basic ideas and developments that have confirmed their high effectiveness were used in the development of a modern system of training athletes.*

**Key words:** sport, small cities, sports development management, modern management methods, targeted management, program-targeted management.

**УДК 378**

**Вікторія Романюк**

Національний університет оборони України

ORCID ID 0000-0002-3795-4081

DOI 10.24139/2312-5993/2024.04/112-123

## **МОНІТОРИНГ СТАНУ СФОРМОВАНOSTІ СОЦІОКУЛЬТУРНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ ВЧИТЕЛІВ АНГЛІЙСЬКОЇ МОВИ (КОНСТАТУВАЛЬНИЙ ЕТАП ПЕДАГОГІЧНОГО ЕКСПЕРИМЕНТУ)**

*У статті описано моніторинг стану сформованості соціокультурної компетентності майбутніх вчителів іноземної мови ЗВО України. Теоретично обґрунтовано і експериментально перевірено ефективність діагностичних методик визначення стану сформованості соціокультурної компетентності майбутніх вчителів іноземних мов. Здійснено поділ соціокультурної компетентності вчителів іноземної мови за 12 показниками, які об'єднують в 3 групи: 1) мотиваційно-ціннісний критерій: рівень мотивації до здійснення соціокультурної діяльності; рівень внутрішньої особистісної потреби у формуванні соціокультурної компетентності; рівень ставлення до культурних реалій рідної й іноземної країн; 2) інформаційно-когнітивний критерій: рівень знань майбутніх учителів іноземної мови про національно-культурні особливості іноземної країни; рівень обізнаності щодо соціокультурної компетентності; рівень ознайомленості з нормами поведінки в іноземному середовищі; рівень комунікабельності; рівень комунікативного контролю; 3) діяльнісно-поведінковий критерій: рівень міжособистісної взаємодії з представниками різних культур; рівень здібностей до рефлексії; рівень рефлексивності особистості; рівень розвитку соціальних навичок. Продемонстровано результати констатувального етапу діагностики сформованості соціокультурної компетентності майбутніх вчителів англійської мови на початку експерименту. Визначено ступені прояву рівня показників сформованості соціокультурної компетентності: високий, достатній, базовий та початковий.*

**Ключові слова:** соціокультурна компетентність, педагогічний експеримент, майбутні вчителі, іноземні мови, діагностичні методики, ЗВО, моніторинг

**Постановка проблеми.** Важливість підготовки сучасного, креативного та професійного вчителя висвітлена у ряді законодавчих документів, таких як: Закон України «Про професійний розвиток працівників» (2012) (Закон України «Про професійний розвиток працівників»), Закон України «Про вищу освіту» (2014) (Закон України «Про вищу освіту»), Стратегія інноваційного розвитку України на 2010-2020 роки в умовах глобалізаційних викликів (Стратегія інноваційного розвитку України на 2010-2020 роки в умовах глобалізаційних викликів), Національна стратегія розвитку освіти України на період до 2021 року (Національна стратегія розвитку освіти України на період до 2021 року). Згідно з цими документами підготовка сучасного вчителя