

## ВІДГУК

офіційного опонента на дисертаційну роботу **Кравченко Олени Вікторівни** «Роль зовнішніх комунікацій в діяльності центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх», поданої на здобуття наукового ступеня кандидата наук з фізичного виховання і спорту за спеціальністю 24.00.02 – фізична культура, фізичне виховання різних груп населення.

**Актуальність обраної теми** обумовлена тим фактом, що на сучасному історичному етапі проблема зміцнення здоров'я населення є одним з пріоритетних напрямків державної політики України. Проте, організаційні структури масового спорту і, зокрема, центри фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх», потребують освоєння сучасних методів та технологій менеджменту для суттєвого збільшення кількості учасників системи оздоровчо-рекреаційної рухової активності. Саме комунікація є центральним і важливим компонентом циклу менеджменту. Покращення організаційних комунікацій неодмінно позитивно впливає на якість менеджменту, а відтак, на успішність діяльності центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх», що безпосередньо сприяє оздоровленню населення, оскільки це є основною місією їх діяльності. Проте, українській науці бракує досліджень у галузі фізкультурно-спортивної комунікації, а особливо в сфері спорту для всіх. Даний напрям є цікавим для науковців та практиків, що зумовлює актуальність теми та науково-прикладне завдання дисертаційного дослідження.

Дисертаційну роботу виконано відповідно до Зведеного плану науково-дослідної роботи у сфері фізичної культури і спорту на 2011–2015 рр. Міністерства України у справах сім'ї, молоді та спорту за темою 3.9 «Удосконалення наукових засад спорту для всіх, фітнесу та рекреації» (номер держреєстрації 0111U001735) та в рамках теми 1.7 «Теоретико-методологічні та прикладні аспекти застосування інноваційних технологій у спортивному

менеджменті» (номер держреєстрації 0111U001719), яка виконувалась на кафедрі менеджменту і економіки спорту НУФВСУ, а також в рамках теми «Теоретичні та прикладні аспекти підприємництва у сучасному спорті» плану НДР НУФВСУ на 2016–2020 рр. (номер держреєстрації 0116U001622). Роль автора як співвиконавця теми полягала у дослідженні та моделюванні зовнішніх комунікативних систем центрів «Спорт для всіх», виявленні комунікативних бар'єрів і розробці рекомендацій для їх мінімізації для формування раціональної системи зовнішніх комунікацій центрів «Спорт для всіх».

**Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації, їх достовірність і новизна, повнота викладення в опублікованих працях.** Обґрунтованість результатів дисертаційного дослідження обумовлена науково-теоретичним підґрунтям, в основі якого лежать загальнотеоретичні праці вітчизняних і закордонних авторів, розробки фахівців щодо зовнішніх комунікативних процесів у менеджменті сфери фізичної культури і спорту. Теоретичною та методологічною основою дослідження є сучасні принципи і методи наукового пізнання, застосування яких забезпечило достовірність та вірогідність отриманих результатів. Теоретичні висновки, що базуються на результатах дослідження, узгоджуються із загальноприйнятими концепціями.

Сформульовані висновки відображають зміст проведених досліджень і відповідають завданням роботи.

До найбільш значущих наукових результатів треба віднести те, що автором:

– вперше визначено за допомогою стейкхолдер-аналізу та SWOT-аналізу стан системи зовнішніх комунікацій центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх», сформовано стратегії поведінки при настанні певних можливостей та загроз, з урахуванням сильних та слабких сторін зовнішньої

комунікативної системи центрів, а також особливостей груп впливу;

– вперше розроблено типові моделі структур зовнішніх комунікацій центрів «Спорт для всіх», які включають центри, їх основних стейкхолдерів та специфічні зв'язки між ними; відповідність сформованих моделей наявній структурі зовнішніх комунікацій конкретних центрів була визначена експертами-представниками даних центрів як цілковита;

– вперше виявлені та обгрунтовані організаційно-управлінські умови формування раціональної системи зовнішніх комунікацій центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх», які складаються з використання оптимальних комунікативних каналів та засобів, розподілу комунікативних обов'язків між відповідними фахівцями, своєчасного та регулярного аналізу зовнішніх груп впливу, налагодження комунікативного процесу з врахуванням результатів даного аналізу, мінімізації комунікативних бар'єрів тощо;

– вперше відповідно до регіональних моделей центрів були встановлені основні зовнішні комунікативні бар'єри та сформовані рекомендації для їх мінімізації з урахуванням особливостей центрів;

– набули подальшого розвитку ідеї стосовно електроніфікації спілкування центрів «Спорт для всіх» з їх стейкхолдерами, що підвищить ефективність комунікативних процесів та швидкість передачі інформації;

– доповнено дослідження щодо співвідношення внутрішніх і зовнішніх комунікативних бар'єрів на прикладі центрів і механізмів їх мінімізації.

**Практичне значення отриманих результатів** полягає в розробці та теоретичному обгрунтуванні практичних рекомендацій керівникам центрів «Спорт для всіх» стосовно організації роботи по вдосконаленню стратегічного планування та раціонального формування системи зовнішніх комунікацій. На практичну значущість роботи вказує можливість використання її положень та висновків, а також рекомендацій організаціями сфери фізичної культури і спорту України.

Результати дисертаційного дослідження впроваджено в організаційно-управлінську діяльність мережі центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх», зокрема Всеукраїнського центру фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх» (2015), Рівненського обласного центру фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх» (2015), а також у навчальний процес кафедри менеджменту і економіки спорту Національного університету фізичного виховання та спорту України (2015), що сприятиме оптимізації реалізації задумів таких фундаментальних нормативно-правових актів, як Положення про центри фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх», Закону України «Про фізичну культуру і спорт», Концепції Загальнодержавної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту на 2012–2016 роки та на період до 2020 року, Державна цільова соціальна програма «Молодь України» на 2016–2020 роки, Національна стратегія з оздоровчої рухової активності в Україні на період до 2025 року «Рухова активність – здоровий спосіб життя – здорова нація» (підтверджено актами впровадження).

Основні положення дисертаційного дослідження були представлені в 12 публікаціях, серед яких: статті у наукових фахових виданнях України – 6, в тому числі, у виданнях, які включено до міжнародних наукометричних баз – 5. За матеріалами дослідження також опубліковано 6 праць апробаційного характеру.

**Оцінка змісту дисертації, її завершення в цілому та ідентичності автореферату й основних положень дисертаційної роботи.** Дисертаційна робота складається зі вступу, п'яти розділів, практичних рекомендацій, висновків, списку використаних джерел та дев'яти додатків. У дослідженні використано 254 наукових та спеціальних літературних джерела. Загальний обсяг роботи – 291 сторінка. Робота ілюстрована 47 рисунками та 16 таблицями.

Характеризуючи основні результати дисертаційної роботи необхідно відзначити, що у першому розділі «**Теоретичні основи зовнішніх**

**комунікативних процесів у менеджменті сфери фізичної культури і спорту України»** представлено аналіз науково-методичної літератури та документальних джерел з проблеми дослідження. Наведено матеріал, присвячений характеристиці організаційних комунікацій у сфері фізичної культури і спорту, проаналізовано схеми інформаційного процесу, автором розкрито особливості зовнішніх комунікативних процесів у менеджменті сфери фізичної культури і спорту. Уваги заслуговує проведений аналіз досвіду діяльності організацій «Спорт для всіх» за кордоном (Нідерланди, Фінляндія, Словаччина, Словенія, Кіпр, Франція). Вдалим, на наш погляд, є розкриття сутності та ролі стейкхолдерів у діяльності організацій сфери фізичної культури і спорту.

Вище зазначене, зумовлює необхідність наукового обґрунтування та розробку моделі зовнішніх комунікативних процесів для використання її у стратегічному плануванні розвитку організацій системи «Спорт для всіх» та взаємної співпраці зі стейкхолдерами.

У другому розділі **«Методи та організація дослідження»** дисертант розкриває комплекс методів наукового пізнання, обґрунтовує доцільність їх використання у даному дослідженні. У другому підрозділі представлено порядок проведення основних етапів дослідження. Дослідження проводилися послідовно та логічно за планом у чотири взаємопов'язані етапи (2012 – 2018 рр.)

У третьому розділі **«Дослідження агентів зовнішніх комунікативних процесів центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх»** охарактеризовано організаційну структуру мережі центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх». У загальній сукупності центри фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх» утворюють мережу, яку умовно дисертантом поділено на 4 рівні: 1) Всеукраїнський ЦФЗН «Спорт для всіх»; 2) обласні ЦФЗН, міський у місті Києві; 3) міські ЦФЗН у містах обласного підпорядкування; районні; 4) міські у містах районного підпорядкування, районні в містах, сільські та селищні. Автором виявлено

відсутність суттєвої кількості необхідних центрів у ланках, які зв'язують різні рівні, що ускладнює процес методичної взаємодії. Визначено рівні розвитку комунікацій між центрами та їх зовнішніми групами впливу. В результаті організаційного аналізу визначено характерні для комунікативних актів з більшістю груп стейкхолдерів комунікативні бар'єри. Встановлено, що для мінімізації їх впливу необхідно оновити технічне забезпечення, розробити методiku взаємодії зі стейкхолдерами для оптимальної співпраці та створити посаду фахівця із зовнішніх комунікацій.

У четвертому розділі **«Аналіз структури зовнішніх комунікацій центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх» України»** представлені результати досліджень, що відображають аналіз особливостей комунікативних процесів центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх» з різними стейкхолдерами; порівняння стану розвитку внутрішніх і зовнішніх комунікацій центрів; порівняння частоти використання різних комунікативних каналів українськими центрами фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх» та аналогічних організацій в країнах Європейського союзу. Визначено основні комунікативні канали для кожної із зацікавлених груп. Наведено результати SWOT-аналізу системи зовнішніх комунікацій центрів, що дозволило створити моделі центрів «Спорт для всіх» на трьох ієрархічних рівнях (обласні; районні та міські у містах обласного підпорядкування; міські у містах районного підпорядкування, районні у містах, сільські та селищні), а також – моделі самої мережі на загальнодержавному рівні. Визначено основні комунікативні канали, які центри кожного рівня використовують для спілкування зі стейкхолдерами. Досліджено насиченість зв'язків, змістовність повідомлень та їх частоту. Проаналізовано характер взаємодій, зміст інформації, яка передається.

Були визначені основні комунікативні бар'єри для кожного ієрархічного рівня центрів. Відповідно до особливостей та умов діяльності центрів, були надані певні практичні рекомендації з метою вдосконалення зовнішнього спілкування.

У п'ятому розділі "Аналіз та узагальнення результатів дослідження" узагальнено результати досліджень. Отримані дані підтверджують і розширюють наукові уявлення з досліджуваної проблеми та показують ефективність та доцільність запропонованих практичних рекомендацій.

Робота також містить додатки, де відображені акти впровадження результатів.

У загальних висновках дисертантом викладено основні результати дослідження.

Зміст автореферату та основні положення, що відбиті в дисертації, ідентичні.

В цілому позитивно оцінюючи дисертацію, слід відзначити **певні зауваження і дискусійні положення:**

1. В процесі аналізу міжнародного досвіду організації діяльності центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх», бажано було б здійснити критичне порівняння охарактеризованих моделей, а також запропонувати оптимальну, враховуючи специфіку функціонування центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх» в Україні.
2. В процесі аналізу нормативно-правових актів, які регламентують діяльність центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх», необхідно було б здійснити аналіз Державної соціальної програми розвитку фізичної культури та спорту на 2016-2020рр., з метою повнішого розкриття механізму державного регулювання цього процесу.
3. Бажано було б авторові при визначенні комунікативних бар'єрів, які найчастіше зустрічаються у фізкультурно-спортивних організаціях під час внутрішніх та зовнішніх комунікаційних процесів, конкретизувати, яким саме методом дослідження було це досягнуто.

4. До основних зовнішніх стейкхолдерів центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх», які охарактеризовано автором, також відносяться заклади вищої освіти, які здійснюють підготовку компетентних фахівців з фізичної культури і спорту, яким необхідно було приділити певну увагу.
5. У роботі автор наводить дані щодо аналізу структури Дворічанського центру фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх» (Харківської області), однак цей регіон не зазначено в організації дослідження.
6. Доцільним було б інформацію, яка характеризує респондентів (розділ 3, с. 156) навести у 2 розділі роботи.
7. У практичних рекомендаціях, запропонованих дисертантом бажано було б конкретніше розкрити механізм економічного стимулювання населення до занять руховою активністю та механізм економічного стимулювання меценатської допомоги центрам «Спорт для всіх» із зазначенням обґрунтованих економічних показників.
8. В представленій роботі існують окремі несуттєві орфографічні, синтаксичні та пунктуаційні огріхи.

Висловлені вище побажання не зменшують позитивної оцінки дисертаційної роботи Кравченко Олени Вікторівни і не знижують наукову і практичну значимість отриманих результатів.

### **Загальний висновок**

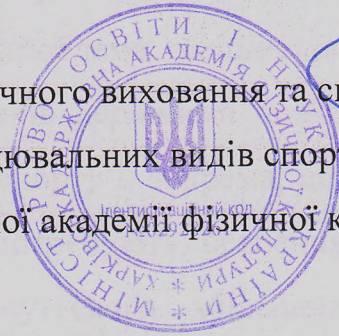
Все вищевикладене дозволяє вважати, що за своїми основними параметрами та змістом, актуальністю поставлених питань, обсягом проведених досліджень, новизною теоретичних узагальнень дисертація **Кравченко Олени Вікторівни «Роль зовнішніх комунікацій в діяльності центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх»**, що була подана до захисту на здобуття наукового ступеня кандидата наук з фізичного виховання і спорту є самостійною, завершеною науково-дослідною роботою, висновки є науково обґрунтованими.



Дисертація відповідає вимогам пункту 11 Порядку присудження наукових ступенів, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 24 липня 2013 року №567, а її автор Кравченко Олена Вікторівна заслуговує присудження наукового ступеня кандидата наук з фізичного виховання і спорту за спеціальністю 24.00.02 – фізична культура, фізичне виховання різних груп населення.

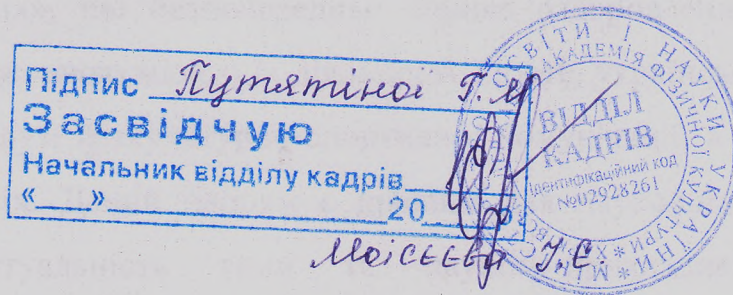
Офіційний опонент:

кандидат наук з фізичного виховання та спорту,  
доцент кафедри танцювальних видів спорту, фітнесу і гімнастики  
Харківської державної академії фізичної культури



*Г.М. Пуятіна*

Г.М. Пуятіна



*Моїсєєва Т.С.*