

47. Дорохов Р.Н., Губа В.П. Спортивная морфология : Учебное пособие для высших и средних специальных заведений физической культуры. - М. : Спорт. Академ Пресс, 2002. - 236 с.
48. Дворкин Л.С. Силовые единоборства. Атлетизм, культуризм, пауэрлифтинг, гиревой спорт. Серия "Хит сезона". - Ростов н/Дону: Феникс, 2003.-416 с.
49. Матвеев Л.П. Основы спортивной тренировки. - М.: Физкультура и спорт, 1991. - 543 с.
50. Кузнецов А.И. Пути использования избирательных мышечных нагрузок локального характера при развитии и совершенствовании двигательной функции: Автореф. дис. ... докт. пед. наук. - Ленинград, 1974.-20 с.
51. Насадюк І. Рухова активність студентів // Педагогіка, психологія та медико-біологічні проблеми фізичного виховання і спорту: 36. наук, пр. за ред. Срмакова С.С. - Харків: ХХПІ, 2003. -№ 17. -С. 37-41.
52. Стеценко А.И., Артюшенко А.Ф., Пангелов Б.П. Основы методики силовой подготовки в процессе физического воспитания: Учебно-методическое пособие. - Переяслав-Хмельницкий, 1991. - 20 с.

УДК 796.011/796.077.5.001.26 (447)

Хазим Тони

АНАЛИЗ ОПЫТА УПРАВЛЕНИЯ СПОРТИВНЫМ ПРОЕКТОМ ПОДГОТОВКИ ДНЕПРОПЕТРОВСКА К ФУТБОЛЬНОМУ ЕВРО 2012

Проанализирован опыт организационно-управленческой деятельности центральных государственных и местных органов власти по планированию и подготовке г. Днепропетровска к ЕВРО-2012. Показано, мэрия города, которая выступила заказчиком данного проекта, подошла к его выполнению, потеряв неоправданно много времени и распылив усилия на важные, но не имеющие значения для успеха ЕВРО, мероприятия. Неумение привлечь частных инвесторов, надежда на бюджетные средства и привели к неудаче.

Ключевые слова: ЕВРО-2012, управление проектами, ресурсы.

Тони Хазим. Аналіз досвіду управління спортивним проектом підготовки Дніпропетровська до футбольного Євро 2012. Проаналізовано досвід організаційно-управлінської діяльності центральних державних і місцевих органів влади з планування та підготовки м. Дніпропетровська до Євро-2012. Показано, мерія міста, яка виступила замовником даного проекту, підійшла до його виконання, втративши невиправдано багато часу і розпорозивши зусилля на важливі, але такі, що не мали відношення для успіху Євро, заходи. Невміння залучити приватних інвесторів, надія на бюджетні кошти і привели до невдачі.

Ключові слова: Євро- 2012, управління проектами, ресурси.

Tony Hazmi. The experience of management and organizational activities of the central government and local authorities in the planning and preparation of Dnepropetrovsk EURO 2012. Shows the city administration, which made the customer of this project came to implement it, losing an inordinate amount of time and effort on spraying the important but not relevant for the success of the euro event. Inability to attract private investors, the hope on the budget and led to failure.

Key words: EURO 2012, project management, resources.

Актуальность исследования. Тема управления проектами особенно остро встала перед Украиной после принятия УЕФА решения о проведении чемпионата Европы по футболу 2012 года в Польше и Украине. В ходе подготовки к ЕВРО-2012 стало ясно, что создание инфраструктуры городов-претендентов к встрече футбольных сборных и болельщиков в сроки, которые не могут изменяться, требует умелых действий, в чем убедились в Днепропетровске и Одессе, когда потеряли право проводить игры ЕВРО.

Цель исследования – анализ уроков из опыта управления спортивным проектом на примере подготовки города Днепропетровска к ЕВРО-2012.

Методы и организация исследования. Изучение литературы и документов, анализ и синтез, восхождение от абстрактного к конкретному.

Результаты исследования и их обсуждение. В последние десятилетия в научном менеджменте в качестве самостоятельного подхода выделилось и оформилось такое его направление как управление проектами, где накоплены специфические знания, приемы и важный опыт планирования и организации работ для достижения вполне конкретных целей. Он используется как при проведении Олимпийских игр, чемпионатов мира, так и в управлении спортивными командами, и этой технологией должны овладеть спортивные работники. Отметим, управление проектами помогает накопить ресурсы и организовывать дело в условиях рыночной не командной экономики, чаще на региональном, а не на национальном уровне. Например, Олимпийские игры сейчас фактически проводит не страна, но отдельный город, чемпионаты Европы по футболу поручают одной или нескольким странам, точнее, уже практически подготовленным для проведения этого мероприятия городам. В странах, принявших за ориентир демократизацию общества и развитие рыночной экономики, принято усиливать роль регионального управления и определять конкретных лиц, ответственных за реализацию проектов, тогда как в условиях административно-командной системы все надежды возлагают на центральную, государственную власть. Вся деятельность по подготовке и проведению ЕВРО-2012 была определена Законом Украины «Об организации и проведении финальной части чемпионата Европы 2012 года по футболу в Украине» [1], № 962-V от 19 апреля 2007 года. При этом, важно отметить, что в Статье 1 Закона «Определение терминов» отсутствуют термины «проект», «управление проектом», «команда проекта» и другие подобные, а это свидетельствует о том, что законодатель с самого начала не рассматривал подготовку и проведение ЕВРО-2012 в категориях проектного подхода [1, с.3-5].

Так точно в Статье 2 Закона «Органы управления организацией и проведением чемпионата», в Статье 3 «Функции Кабинета Министров Украины, центрального органа исполнительной власти по обеспечению реализации государственной политики по вопросам физической культуры и спорта, других органов исполнительной власти и органов местного самоуправления» и в Статье 4 «Мероприятия принимающих городов по подготовке и проведению чемпионата», а также остальном тексте закона не указывается, что ЕВРО-2012 рассматривается организаторами как отдельный проект или сумма проектов (речь идет о проектах городов-претендентов). Это означает, что при подготовке к ЕВРО-2012 не инициировалось применение теоретических положений и инструментов проектного подхода. При этом, весь ход подготовки в городах-претендентах, включая разработку стратегии и тактики действий, а также решение финансовых проблем, находились в сфере компетенции центральных органов власти Украины. Вслед за Законом Украины «Об организации и проведении финальной части чемпионата Европы 2012 года по футболу в Украине» был издан Указ Президента Украины «Об обеспечении подготовки и проведения в Украине финальной части чемпионата Европы 2012 года по футболу» № 389/2007 от 8 мая 2007 года [1, с. 13-16]. Указом был утвержден состав Координационного совета по подготовке и проведению в Украине финальной части чемпионата Европы 2012 года по футболу, в который не вошел ни один из мэров (других полномочных представителей) от 6 городов-претендентов. В то же время в него были включены первый Президент Украины, президент Национального комитета спорта инвалидов, а также ряд должностных лиц, представляющих центральные органы власти и депутатский корпус страны.

Уже 12 мая 2007 года Кабинет Министров Украины принял Постановление № 701 «О создании Организационного комитета по подготовке и проведению в Украине финального турнира чемпионата Европы 2012 года по футболу» [1, с.17-22]. В нем также присутствуют лица, не имеющие непосредственного отношения к подготовке городов-претендентов (Днепропетровск, Донецк, Киев, Львов, Одесса и Харьков) к ЕВРО-2012. Например, это председатель Ивано-Франковского городского совета, председатель Запорожского городского совета, председатель Совета министров Автономной Республики Крым, председатель Николаевской областной госадминистрации и ряд других государственных служащих.

В последующем заложенная тенденция не рассматривать города-претенденты в качестве региональных образований, взявших на себя всю полноту ответственности за качество подготовки к ЕВРО, конечно же, при участии центральных органов власти, сохраняется. Сошлемся, например, на Распоряжение Кабинета Министров Украины № 502-р от 11 июля 2007 года «Некоторые вопросы подготовки и проведения в Украине финальной части чемпионата Европы по футболу» [1, с.23-32]. В нем указывается: «Определить Минмолодежьспорт и Минэкономики государственными заказчиками Государственной программы подготовки и проведения в Украине финальной части чемпионата Европы 2012 года по футболу» [с.23]. При этом роль областных советов, государственных администраций и мэрий городов-претендентов на проведение ЕВРО-2012 не была определена. Это, фактически, означает, то, в какой мере и каким способом будет управляться «Государственная программа подготовки» определялось из центра. Таким образом, а именно *ожиданием поступлений финансовых ресурсов из бюджета страны на подготовку объектов их инфраструктуры*, решение о чем принимается на высшем уровне государственной власти, и не был включен механизм передачи ответственности в регионы, что могло бы обеспечить в полной мере состязательность среди городов-претендентов.

Города-претенденты, не получившие преференций, и при этом находящиеся в тяжелом экономическом положении, что характерно для современной Украины, были поставлены перед необходимостью выполнять проекты за счет ограниченных средств местных бюджетов и инвесторов или надеяться на помощь со стороны центральных органов власти. В то же время потенциальные инвесторы были готовы вкладывать средства, но, часто, не в ЕВРО-2012, а в те объекты инфраструктуры городов, которые по окончании чемпионата по футболу могли бы приносить стабильную прибыль. Таким образом, перед потенциальными инвесторами строительства и реконструкции, необходимых для города-претендента объектов к ЕВРО-2012, возникла «не вполне решенная в теории управления проектами проблема обеспечения эффективности и реализуемости портфеля инвестиционных проектов проектно-ориентированного предприятия в условиях внешнего инвестирования» [2, с. 2], что сопряжено с многочисленными рисками при вложении значительных денежных средств. В этих условиях было принято Постановление Кабинета Министров Украины «Об утверждении Государственной целевой программы подготовки и проведения в Украине финальной части чемпионата Европы 2012 года по футболу», № 1295 от 31 октября 2007 года [5]. В этой целевой программе был предусмотрен весь объем работ по подготовке стадионов и гостиниц, аэропортов и железнодорожных вокзалов, объектов инфраструктуры к предстоящему спортивному форуму. Это означает, что все шесть городов-претендентов оказались перед масштабной проблемой, с которой ни одна из мэрий самостоятельно не могла справиться, а именно выполнить весь объем запланированных работ без гарантированной помощи из центра. Итак, чтобы выполнить запланированное, оставалось два пути: первый реальный, это помощь государственного бюджета, и второй проблематичный, связанный с привлечением часто не желающих рисковать частных инвесторов. Однако, кроме городов-претендентов, в содержание «Государственной целевой программы» было включено строительство объектов, находящихся в г. Борисполе, г. Броварах, г. Боярке, Обуховском районе, пгт. Буча, г. Бородянка, г. Винники и др., что резко увеличило финансовую нагрузку. Очевидно, такой непродуманный подход существенно усложнил выполнение Государственной ЦКП, отяготил расходы государственного бюджета.

В перечень объектов по городу Днепропетровску в целевую программу были включены несколько спортивных сооружений, а в качестве источника финансирования предполагались внебюджетные средства (табл. 1). Уже 27 апреля 2007 года было подготовлено распоряжение главы Днепропетровской областной государственной администрации № Р-137/1/3-07 под названием «О мероприятиях по обеспечению подготовки и проведения в г. Днепропетровске финального турнира чемпионата Европы 2012 года по футболу» [7]. Изучение содержания этого распоряжения свидетельствует, что ответственность за подготовку и проведение турнира практически была возложена на городского голову. Вот все его содержание.

«1.Создать Организационный комитет для обеспечения подготовки и проведения в г. Днепропетровске финального турнира чемпионата Европы 2012 г. по футболу (далее – Оргкомитет).

2. Утвердить персональный состав Оргкомитета согласно приложению.

Таблица 1

Спортивные объекты г. Днепропетровска, включенные в Государственную целевую программу подготовки и проведения в Украине финальной части чемпионата Европы 2012 года по футболу

№ п/п	Наименование мероприятия	Распорядитель бюджета, инвестор	Источники финансирования	Прогноз финансирования, млн. грн.					
				Всего	По годам				
					2008	2009	2010	2011	2012
1.	Реконструкция стадиона «Металлург»	Инвестор	Вне бюджет	250	250				
2.	Реконструкция стадиона «Локомотив»	Инвестор	Вне бюджет	5	3	1	1		
3.	Реконструкция стадиона «Авангард»	Инвестор	Вне бюджет	20	10	5	5		

3. Рекомендовать Днепропетровскому городскому голове И. И. Куличенко:

- создать вспомогательный орган по подготовке и проведению в г. Днепропетровске финального турнира чемпионата Европы 2012 года по футболу;

- обеспечить выполнение обязательств (гарантий), оформленных в соответствии с регламентом Европейского союза футбольных ассоциаций, относительно проведения в г. Днепропетровске финального турнира чемпионата Европы 2012 года по футболу.

4. Заместителям главы облгосадминистрации, руководителям отраслевых управлений облгосадминистрации по направлениям деятельности после принятия Государственного плана мероприятий на 2007-2012 годы по подготовке и проведению в Украине финального турнира чемпионата Европы 2012 года по футболу разработать и подать на рассмотрение Организационного комитета областные планы мероприятий.

5. Считать утратившим силу распоряжение главы облгосадминистрации от 15 марта 2006 года № 97-р-06 «О создании рабочей группы по подготовке материалов в соответствии с требованиями УЕФА для участия в тендере на право проведения финальной части чемпионата Европы по футболу».

В соответствии с указанным распоряжением 10 мая 2007 года было принято решение № 1246 исполнительного комитета Днепропетровского городского совета «Об организационном комитете по подготовке и проведению в г. Днепропетровске финальной части чемпионата Европы 2012 года по футболу» [186]. Ниже дано содержание данного распоряжения.

«1. Создать организационный комитет по подготовке и проведению в г. Днепропетровске финальной части чемпионата Европы 2012 года по футболу (прилагается).

2. Организационному комитету (п. 1 данного решения) до 10.06.07 разработать и утвердить план мероприятий по подготовке города к финальной части чемпионата Европы 2012 года по футболу».

Анализ состава организационного комитета показывает, несмотря на то, что вся надежда за подготовку спортивных объектов была связана с возможностью привлечения средств частных инвесторов, ни один из них в состав 40 утвержденных членов оргкомитета включен не был.

На заседании организационного комитета 12.07.2007 года рассматривались два основных вопроса: «О плане мероприятий по подготовке и проведению чемпионата Европы 2012 года по футболу» [4] и «Обсуждение городской программы подготовки и проведения финальной части чемпионата Европы 2012 года по футболу».

Изучение утвержденного плана мероприятий свидетельствует о невнимании к работе с потенциальными инвесторами. Из 26 пунктов плана только один касается вопроса привлечения инвесторов, а именно пункт 20 «Открыть в банке специальный счет «Подготовка к ЕВРО-2012» для взносов предприятиями, учреждениями, организациями и частными лицами». Тогда как половина пунктов плана начинались словом «разработать» (например, разработать схемы размещения и функционирования стадионов, тренировочных центров, других спортивных сооружений и официальных мест для проведения мероприятий, или, разработать схемы размещения и функционирования отелей, кемпингов, других мест размещения болельщиков и гостей города и др.).

Как видно, на уровне непосредственного исполнителя, а именно городского совета, заблаговременно не были выделены и поставлены в повестку дня те основные мероприятия, которые бы определяли достижение успеха в подготовке г. Днепропетровска к ЕВРО-2012.

Можно заключить, что на описанном выше этапе подготовки, условно назовем его, *этапом самоорганизации местных органов власти*, не были продемонстрированы высокие профессиональные качества лиц областной государственной администрации и мэрии, готовивших названные выше официальные документы, не были привлечены имеющиеся в городе специалисты в области стратегического менеджмента, в том числе по разработке целевых комплексных программ, а также управлению проектами.

Привлеченные к ЕВРО-2012 спортивные работники также не смогли оказать помощь в подготовке и реализации этого важного спортивного проекта. Все это, вместе взятое, привело к слабой результативности усилий на этапе самоорганизации, так как даже спустя три месяца после принятия Закона Украины «Об организации и проведении финальной части чемпионата Европы 2012 года по футболу в Украине» в г. Днепропетровске, фактически, непосредственная подготовка к ЕВРО-2012 еще не началась. Представленное позволяет прийти к заключению, что, во-первых, на уровне Днепропетровской области все ожидания с успешной деятельности по подготовке к ЕВРО-2012 возлагались на Днепропетровский городской совет (мэрию). Во-вторых, организуя свою деятельность по проведению ЕВРО-2012, городской совет не выделил своевременно те узловые проблемные точки (все они касались привлечения инвесторов), которые определяли успех или неудачу этого масштабного мероприятия. В-третьих, не нашлось (не были привлечены) специалисты в области управления проектами. В-четвертых, в этой ситуации вся надежда оставалась на

центральный бюджет. Можно предположить, что, либо увидев как готовятся другие города-претенденты, либо, получив соответствующее указание от центральных органов власти, либо осознавая не конструктивность содержания «Плана мероприятий по подготовке и проведению чемпионата Европы 2012 года по футболу», утвержденного 12 июля 2007 г., исполнительный комитет Днепропетровского городского совета принял решение о подготовке более обстоятельного документа, направляющего весь организационный процесс. С одной стороны это позитивно, ведь исправлять допущенные ошибки необходимо, но с другой был безвозвратно утрачен невосполнимый ресурс времени, ибо последующий более конструктивный, направляющий усилия всех участников документ появился только в декабре 2007 года. При этом, весь период, начиная с момента принятия Закона Украины «Об организации и проведении финальной части чемпионата Европы 2012 года по футболу в Украине», все города-претенденты в Украине находились в системе стандартного контроля соответствующих структур УЕФА, которые время от времени и фиксировали неудовлетворительные темпы их подготовки.

В результате 13 декабря 2007 года исполнительный комитет Днепропетровского городского совета принял решение № 3900 «Об утверждении концепции Программы подготовки и проведения в г. Днепропетровске финальной части чемпионата Европы 2012 года по футболу и Плана основных мероприятий по ее выполнению» [6].

Обращаясь к содержанию данного решения, которое можно рассматривать как базовый официальный документ, который в последующем направлял всю организаторскую работу, нельзя не отметить следующее. В распорядительной части решения, с одной стороны, был записан позитивный пункт, а именно, разрешение организационному комитету вносить изменения в ранее составленный, далеко не совершенный «План мероприятий по подготовке и проведению чемпионата Европы 2012 года по футболу». В то же время, определив заказчиками на подготовку и проведение в Днепропетровске финальной части чемпионата Европы 2012 года по футболу управление экономики и управление по вопросам физической культуры городского совета, данное решение не устранило ранее допущенную ошибку, а именно не было предусмотрено привлечение к реализации программы и плана подготовки в качестве консультантов, а возможно и ответственных исполнителей отдельных мероприятий ведущих специалистов в области менеджмента, которые работают в городе. Очевидно, что профессиональная квалификация государственных служащих из управления экономики и управления по вопросам физической культуры городского совета, занимающихся повседневной работой, была недостаточной для результативной организационно-управленческой деятельности на *заключительном этапе* подготовки Днепропетровска к ЕВРО-2012.

В утвержденной Концепции отмечается, что финансирование программы будет осуществляться за счет средств государственного и местных бюджетов, других источников (инвесторов). Всего для выполнения запланированного в программе было необходимо 9 млрд. грн. [3, с. 1]. При изучении Концепции заметны явно запоздавшие мероприятия, например, пункты 5.3 «Разработка стратегического плана развития туризма в городе Днепропетровске. Создание информационно-туристического агентства. Разработка городских туристических маршрутов с учетом инфраструктуры, исторических, культурных, природных, индустриальных особенностей города», 5.11 «Сбор информации о гостиницах города, в которых будут размещены официальные представители УЕФА, участники, аккредитованные журналисты и почетные гости чемпионата», 7.2 «Изучение опыта организации проведения чемпионатов Европы по футболу 2004 и 2008 годов», 8.3 «Проектирование и строительство пассажирских терминалов на узловых перекрестках и конечных остановках маршрутов городского пассажирского транспорта» и ряд других.

Кроме того, в Концепции содержатся пункты, не имеющие прямого отношения к проведению ЕВРО-2012. Среди них, пункт 4.3 «Создать условия для развития городского предпринимательства во всех отраслях экономики и сферах общественной жизни», 9.2 «Ежегодное проведение городской спартакиады «Созвездие спорта» (соревнования по футболу на призы клуба «Кожаный мяч» по мини-футболу на кубок Андрея Шевченко)», 9.3 «Ежегодное проведение конкурса на лучший урок физической культуры с элементами футбола» и др. В то же время, весь комплекс масштабных работ по подготовке стадиона «Днепр-Арена», тренировочных полей и других необходимых спортивных объектов уместился в один пункт, а именно 5.11 «Подготовить спортивную базу чемпионата». Очевидно, такой подход не позволил сосредоточить внимание мэрии и организационного комитета на самых важных аспектах подготовки города к ЕВРО-2012.

Анализ «Концепции» дает основания предположить, что помимо впервые возникших перед Днепропетровском проблем, связанных с проведением ЕВРО-2012, например, пункт 5.5 «Разработка программы, направленной на формирование корпуса волонтеров с привлечением общественных организаций, образовательных центров, студенческой молодежи», в содержание Концепции были включены едва ли не все копившиеся долгие годы коммунальные и инфраструктурные проблемы города. Вероятно, именно этими ожидаемыми затратами, и определяется общая сумма расходов по ЕВРО-2012, установленная в 9 млрд. грн.

Есть еще два важных документа, отражающие весь объем подготовительной работы, который был предусмотрен в Днепропетровске. Это «Городская целевая программа подготовки и проведения в Украине финальной части чемпионата Европы 2012 года по футболу. Город Днепропетровск», а также уточненный «План мероприятий по подготовке и проведению в городе Днепропетровске финальной части чемпионата Европы 2012 года по футболу на 2008 год». Если обратиться к целевой программе, как уже было показано, налицо смещение акцентов с действительно необходимых для проведения ЕВРО-2012 мероприятий на другие, пусть и жизненно важные для города проблемы. Чтобы аргументировать это утверждение, приведем полностью содержание раздела целевой программы, который называется «Ожидаемые результаты, эффективность Программы». Результатом выполнения Программы, записано здесь, является обеспечение на городском уровне:

- повышение показателя пропускной способности аэропорта до 20850 пассажиров в сутки; увеличение мощностей наземного транспорта города, путем обновления парка общественного транспорта за счет приобретения 162 единиц подвижного состава, строительства и реконструкции 10,3 км. трамвайных и троллейбусных линий; пуска 3 станций метро, расширения линейной сети тоннелей на 4,21 км, чтобы, в целом, обеспечить уровень повышения возможностей перевоза пассажиров на 5 млн. человек в год;

- восстановления городского фонда расселения путем реконструкции 3095 мест в действующих гостиницах и студенческих общежитиях, а также строительства 12 современных отелей европейского уровня, способных разместить одновременно 2539 человек.

В целом, в результате выполнения Программы предполагалось:

1. Увеличение на 16,0 тыс. количества рабочих мест. Данный показатель рассчитан с учетом нормативов стоимости создания одного рабочего места в разных отраслях экономики, утвержденных приказом государственного комитета Украины по строительству и архитектуре от 19.07.02, № 13 (с изменениями), приведенных к уровню цен мая 2008 года с учетом индекса потребительских цен за период с декабря 2007 года по апрель 2008 года в размере 66,2%.

2. Увеличение на 84,5 млн. грн. объема поступлений в городской бюджет в год. Данный показатель представляет собой сумму налога с доходов физических лиц, который прогнозируется относительно удержаний из заработной платы тех, кто будет работать на дополнительно созданных рабочих местах в результате реализации мероприятий Программы.

3. Привлечение инвестиций в сумме около 4,0 млрд. грн.

Сравним теперь средства на реконструкцию спортивных объектов в г. Днепропетровске (табл. 1), которая составляла 275 млн. грн. и концепции Программы подготовки и проведения в г. Днепропетровске финальной части чемпионата Европы 2012 года по футболу, расходы в соответствии с которой определены в размере 9 млрд. грн., из которых внешние инвестиции должны были составлять 4,0 млрд. грн.

В «Плане мероприятий по подготовке и проведению в городе Днепропетровске финальной части чемпионата Европы 2012 года по футболу на 2008 год» были подробно расписаны все виды запланированных работ. Только по спортивным объектам на 2008 год они касались стадиона «Металлург» (теперешнее название Днепр-Арена), стадиона «Метеор», стадиона «Вихрь», стадиона «Трудовые резервы», стадиона «Пресс», стадиона «Строитель», стадиона «Локомотив» станции Нижнеднепровск-узел, стадиона «Авангард» и стадиона «Локомотив». Кроме того, предусматривалось создание современной спортивной базы профессионального футбольного клуба «Днепр», проведение ремонта гостиницы «Днепропетровск» (для учебно-тренировочной базы «Днепра»). Было запланировано, также, строительство и ремонт автомобильных и железных дорог, строительство, реконструкция и ремонт линий электропередач, строительство новых и реконструкция действующих гостиниц, строительство магистрального газопровода высокого давления, реконструкция студенческих общежитий, капитальный ремонт с заменой покрытия на теннисном корте по ул. Гоголя, 29 и сотни других мероприятий. В начале декабря 2009 года в интернете появилось такое сообщение. 11 декабря выяснится, какие украинские города примут ЕВРО-2012. Спортивные чиновники сейчас довольны подготовкой только трех городов — Киева, Донецка и Харькова. Перспективы же Львова крайне туманны. В связи с этим становится актуальным вопрос, почему все-таки исключили из списка Днепропетровск. Одной из основных причин специалисты называют абсолютное безразличие городских властей к решению вопроса. Днепропетровские чиновники так и не смогли прийти к общему знаменателю с главным инвестором подготовки И. Коломойским. Хотя именно он построил стадион «Днепр-Арена». По плану, все прилегающие к стадиону улицы и даже целые кварталы должны были модернизировать. Комплексная реконструкция ожидала городские проспекты. Власти должны были проложить новые коммуникации, отремонтировать дороги, оборудовать паркинги и сделать многое другое. Но, к сожалению, планы остались только на бумаге. Чиновники откровенно провалили подготовку к чемпионату. Все города УЕФА оценивала по 100-балльной системе. Днепропетровск получил 40 баллов только за стадион, а всем остальным инспекторы УЕФА остались недовольны. Как следствие — город остался без ЕВРО-2012 [10]. В отличие от Львова, где строительство спортивной арены еще не начиналось, в Днепропетровске прошла капитальная реконструкция старого стадиона «Металлург». На его месте руководство ФК «Днепр» решило построить новый, а в сентябре 2008 года его сдали в эксплуатацию. Стадион «Днепр Арена» вмещает 31 тысячу зрителей. Здесь за счет инвестора оборудованы крытые трибуны, а также два телеэкрана по 60 квадратных метров, которые можно встретить разве что на стадионах 50-тысячниках. Эксперты УЕФА высоко оценили уровень сооружения и были уверены, что не менее серьезно город подготовится и по другим вопросам.

В итоге право на проведение проведения ЕВРО-2012 получил Львов, инфраструктура которого была признана более подготовленной к этому мероприятию, а финансирование строительства футбольного стадиона взял на себя бюджет. По сведениям средств массовой информации смета бюджетных средств на строительство стадиона «Львов-Арена» была определена в размере 600 млн. гривен, тогда как фактическая цена объекта составила примерно 3 млрд. гривен, а последующее ежегодное содержание этого стадиона, на котором после чемпионата Европы регулярные спортивные мероприятия не проводятся, составляет 20 млн. гривен.

ВЫВОДЫ И ПЕРСПЕКТИВА ДАЛЬНЕЙШИХ ИССЛЕДОВАНИЙ

1. Мэрия Днепропетровска, являясь, фактически, командой проекта, не сосредоточила усилия и ресурсы на решении узловых вопросов подготовки к ЕВРО-2012, занимаясь «все сразу». В отличие от такого подхода, который не подтвердил на практике свою эффективность, что привело к отказу г. Днепропетровску в праве проведения финальных игр чемпионата, управление проектами представляет собой апробированный при подготовке к проведению крупных спортивных мероприятий метод решения межведомственных организационных проблем в условиях ограниченного финансирования и установленного жесткого временного регламента [9].

2. Требование концентрации средств для достижения цели, а именно вопроса о качественном проведении в городе ЕВРО-2012, уступило место желанию решить большое число пусть и важных, но все же сугубо городских проблем. Возможно, неверные акценты были расставлены в преддверии чемпионата руководством Украины, когда уже в 2007 году правительством провозглашалось, что ЕВРО-2012 закончится, а построенные аэропорты и железнодорожные вокзалы, автомобильные и железные дороги, гостиницы, новые транспортные развязки и рабочие места останутся. В результате руководство города ждало внешних, бюджетных средств на эти цели.

4. В экономически развитых странах, которые могут себе позволить тратить большие средства на подготовку крупных спортивных мероприятий, этот подход оправдан, но только не в случае с сегодняшней Украиной. Ведь известно,

что Греция после проведения Олимпийских игр 2004 года понесла серьезные финансовые затраты, которые не были компенсированы прибылью. Спустя несколько лет Греция вошла в затаянный финансовый и экономический кризис, который не преодолен и до настоящего времени.

5.Ограниченная в средствах Испания, принимая во внимание свою экономическую ситуацию, в заявке на проведение Олимпиады 2020 года в качестве главного преимущества показала самый маленький за последние десятилетия бюджет, который составляет всего 1,5 млрд. евро. Это стало возможным, поскольку практически вся инфраструктура Мадрида и все необходимые спортивные объекты были созданы здесь заблаговременно.

Полученный в ходе подготовки к ЕВРО-2012 опыт, хотя, частью, он и помечен знаком минус, заслуживает того, чтобы быть осмысленным, и стать важным уроком на будущее для всех спортивных работников в Украине.

ЛИТЕРАТУРА

1.Закон України «Про організацію та проведення фінальної частини чемпіонату Європи 2012 року з футболу в Україні» // Інформаційний збірник № 1 матеріалів по підготовці та проведенню чемпіонату Європи 2012 року з футболу в Дніпропетровській області. – Дніпропетровськ, 2007. - С. 3-12.

2.Клімова Т. В. Формування портфеля інвестиційних проектів на підприємстві в умовах відсутності зовнішнього інвестування у розвиток виробництва : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. техн. наук : спец. 05.13.22 «Управління проектами та програмами» / Т. В. Клімова. – Київ, 2007. - 20 с.

3.Концепція Програми підготовки та проведення у м. Дніпропетровську фінальної частини чемпіонату Європи 2012 року з футболу. Затверджена рішенням виконкому міської ради від 13.12.2007 г.

4.План заходів з підготовки та проведення у м. Дніпропетровську фінального турніру чемпіонату Європи з футболу 2012 року. Затверджений 12.07.2007 на засіданні оргкомітету з підготовки та проведення фінальної частини чемпіонату Європи 2012 року з футболу. – Дніпропетровськ, 2011. – 3 с.

5.Про затвердження Державної цільової програми підготовки та проведення в Україні фінальної частини чемпіонату Європи 2012 року з футболу. Постанова Кабінету Міністрів України № 1295 від 31.10.2007. – К., 2007. – 2 с.

6.Про затвердження концепції Програми підготовки та проведення у м. Дніпропетровську фінальної частини чемпіонату Європи 2012 року з футболу та Плану основних заходів з її виконання. Рішення виконавчого комітету Дніпропетровської міської ради № 3900 від 13.12.2007. – Дніпропетровськ, 2007. – 22 с.

7.Про заходи щодо забезпечення підготовки та проведення у м. Дніпропетровську фінального турніру чемпіонату Європи 2012 року з футболу. Розпорядження голови Дніпропетровської обласної державної адміністрації № Р-137/1/3-07 від 27.04.2007: Інформаційний збірник № 1 матеріалів по підготовці та проведенню чемпіонату Європи 2012 року з футболу в Дніпропетровській області. – Дніпропетровськ, 2007. - С. 45-49.

8.Про організаційний комітет з підготовки та проведення у м. Дніпропетровську фінальної частини чемпіонату Європи з футболу.Рішення виконавчого комітету Дніпропетровської міської ради № 1246 від 10.05.2007. Дніпропетровськ, 2007. – 4 с.

9.Системні основи управління проектами у фізичній культурі і спорті : монографія / [Бєлих С. І., Приходько В. В., Малий В. В. , Рибковський А. Г.]. – Донецьк: ТОВ фірма «Друк-Інфо», 2009. – 282 с.

10.<http://football.sport.ua>.

Шашлов М.І.

Приазовський державний технічний університет, м. Маріуполь

ВПЛИВ ПОЗАУРОЧНИХ ЗАНЯТЬ З ХУДОЖНЬОЇ ГІМНАСТИКИ НА ЗДОРОВ'Я ДІВЧАТОК МОЛОДШИХ КЛАСІВ

Робота присвячена дослідженню проблеми успішного формування основ здоров'я дівчаток молодших класів початкової школи. Розроблено та експериментально перевірено методика та програма формування основ здоров'я дівчаток початкової школи в процесі позаурочних занять з художньої гімнастики. Комплексне дослідження дозволило визначити шляхи вдосконалення системи формування основ здоров'я дітей початкової школи на основі створення функціональної системи позаурочної роботи з фізичної культури: методик, технологій, програм для досягнення позитивного ефекту у формуванні основ здоров'я, що очевидно на прикладі занять з художньої гімнастики. Розроблено науково-методичні та практичні рекомендації щодо оптимального впровадження методики формування основ здоров'я дівчаток початкової школи в позаурочну роботу школи з фізичної культури.

Ключові слова: *основи здоров'я, дівчатка початкової школи, художня гімнастика, формування, методика, фізичні вправи, адаптація.*

Шашлов М. Влияние внеурочных занятий по художественной гимнастике на здоровье девочек младших классов. *Работа посвящена исследованию проблемы успешного формирования основ здоровья девочек младших классов начальной школы. Разработана и экспериментально проверена методика и программа формирования основ здоровья девочек начальной школы в процессе внеурочных занятий по художественной гимнастике. Комплексное исследование позволило определить пути совершенствования системы формирования основ здоровья детей начальной школы на основе создания функциональной системы внеурочной работы по физической культуре: методик, технологий, программ для достижения позитивного эффекта в формировании основ здоровья, что очевидно на примере занятий по художественной гимнастике. Разработаны научно-методические и практические рекомендации относительно оптимального внедрения методики формирования основ здоровья девочек начальной школы во внеурочную работу школы по физической культуре.*

Ключевые слова: *основы здоровья, девочки начальной школы, художественная гимнастика, формирование, методика, физические упражнения, адаптация.*