

МЕЛІТОПОЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ БОГДАНА ХМЕЛЬНИЦЬКОГО

Христова Тетяна Євгенівна

**УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ У СФЕРІ
ФІЗИЧНОГО ВИХОВАННЯ**

*Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів
спеціальності «Фізичне виховання*»*

Мелітополь
2016

УДК 796.011.1:005.3(075.8)

ББК 75.4 я7

X 93

Христова Тетяна Євгенівна. Управління процесом у сфері фізичного виховання: навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів спеціальності «Фізичне виховання*» / Т.Є. Христова. – Мелітополь: ТОВ «Колор Принт», 2016. – 84 с. – ISBN 978-966-2489-39-2.

Рецензенти:

М.С. Солончук – кандидат педагогічних наук, професор, заслужений працівник фізичної культури і спорту України, декан факультету фізичної культури Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка;

Л.В. Синяєва – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри обліку і аудиту факультету економіки і бізнесу Таврійського державного агротехнологічного університету

*Рекомендовано до друку Вченою радою
Мелітопольського державного педагогічного університету
імені Богдана Хмельницького
(протокол № 10 від 27.04.2016 р.)*

У виданні в інтегративному, узагальнюючо-синтезуючому аспекті висвітлено теоретичні основи управління, форми, функції, тенденції та проблеми сучасного розвитку фізичної культури та спорту. На цій основі розкрито організаційну структуру системи управління вітчизняним та міжнародним фізкультурно-спортивним рухом, охарактеризовано особливості функціонування цієї системи на сучасному етапі.

Навчальний посібник призначений для студентів вищих навчальних закладів різних рівнів акредитації спеціальності «Фізичне виховання*», магістрантів профільних спеціальностей, спеціалістів з фізичної культури та спорту.

ISBN 978-966-2489-39-2

© Колор Принт, 2016

© Христова Т.Є., 2016

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ НАУКИ УПРАВЛІННЯ.....	7
1.1. Співвідношення понять «менеджмент» і «управління».....	7
1.2. Сучасні концепції теорії управління.....	10
1.3. Функції управління у сфері фізичного виховання.....	11
1.4. Принципи управління в фізичній культурі та спорті.....	12
Контрольні запитання.....	14
Література.....	14
РОЗДІЛ 2. СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ СФЕРОЮ ФІЗИЧНОГО ВИХОВАННЯ І СПОРТУ В УКРАЇНІ. ОРГАНИ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ	15
2.1. Сфера фізичного виховання і спорту як соціальна система.....	15
2.2. Органи публічної влади в системі управління сферою фізичного виховання і спорту.....	17
Контрольні запитання.....	21
Література.....	22
РОЗДІЛ 3. ГРОМАДСЬКІ ОРГАНІЗАЦІЇ В СФЕРІ ФІЗИЧНОГО ВИХОВАННЯ ТА СПОРТУ	23
3.1. Національний Олімпійський комітет України.....	23
3.2. Національний спортивний комітет України.....	25
3.3. Спортивні федерації.....	26
3.4. Всеукраїнські фізкультурно-спортивні товариства.....	28
Контрольні запитання.....	29
Література.....	30
РОЗДІЛ 4. СПОРТИВНІ ШКОЛИ ТА СПОРТИВНІ КЛУБИ ЯК СКЛАДОВІ СИСТЕМИ ФІЗИЧНОГО ВИХОВАННЯ ТА СПОРТУ УКРАЇНИ.....	31
4.1. Основні напрямки самоврядування у сфері фізкультурного руху.....	31
4.2. Дитячо-юнацькі спортивні школи.....	32
4.3. Спортивні клуби.....	35
Контрольні запитання.....	38
Література.....	38
РОЗДІЛ 5. ОРГАНІЗАЦІЙНІ ОСНОВИ ФУНКЦІОНУВАННЯ СФЕРИ ФІЗИЧНОГО ВИХОВАННЯ.....	39
5.1. Типи фізкультурно-спортивних організацій.....	39
5.2. Регламентування діяльності організацій.....	41

5.3. Діловодство у фізкультурно-спортивних організаціях.....	42
5.4. Планування роботи у фізкультурно-спортивних організаціях.....	44
Контрольні запитання.....	46
Література.....	47
РОЗДІЛ 6. КОНТРОЛЬ ТА ЗВ'ЯЗУВАЛЬНІ ПРОЦЕСИ В УПРАВЛІНСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ.....	48
6.1. Контроль як базовий елемент процесу управління, його види.....	48
6.2. Облік діяльності та звітність фізкультурних організацій.....	50
6.3. Зв'язувальні процеси: комунікації та прийняття рішень.....	52
Контрольні запитання.....	56
Література.....	57
РОЗДІЛ 7. УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЙ СФЕРИ ФІЗИЧНОГО ВИХОВАННЯ ТА СПОРТУ.....	58
7.1. Особливості функціонування фізкультурних організацій в сучасних умовах.....	58
7.2. Керівництво, стилі керівництва.....	60
7.3. Управління конфліктними ситуаціями.....	52
7.4. Система та напрями управління персоналом.....	63
Контрольні запитання.....	67
Література.....	67
РОЗДІЛ 8. МІЖНАРОДНИЙ СПОРТИВНИЙ РУХ І УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ МІЖНАРОДНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ.....	69
8.1. Міжнародний спортивний рух: сучасні особливості.....	69
8.2. Міжнародні спортивні федерації з видів спорту.....	71
8.3. Міжнародний олімпійський рух.....	74
8.4. Міжнародний спортивний рух в галузі масового спорту.....	77
Контрольні запитання.....	79
Література.....	79
ТЕСТИ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ.....	81
ТЕРМІНОЛОГІЧНИЙ СЛОВНИК.....	87

ВСТУП

Реформування вищої освіти та входження України в європейський освітній і науковий простір зумовили зростання вимог до професіоналізму випускників вищих навчальних закладів в умовах ринкової конкуренції.

На сучасному етапі розвитку фізкультурно-спортивний рух є важливим компонентом соціально-культурного життя суспільства. Він являє собою поліфункціональне явище, яке займає провідне місце в фізичній та духовній культурі, виступає відносно самостійною галуззю національного господарства, вносить певний вклад в економіку. Загальний стан цієї сфери та подальший розвиток залежать від організації ефективної структури управління нею.

В сучасних умовах трансформації економіки найважливішою задачею стає формування гнучкої системи управління фізкультурно-спортивною організацією, яка повинна мати таку систему управління, яка забезпечить їй високу ефективність роботи, конкурентно-спроможність та стабільність на ринку. Зростає потреба в керівниках, здатних до підприємництва, ризику, конкуренції.

Метою викладання навчальної дисципліни «Управління процесом у сфері фізичного виховання» є оволодіння студентами теоретичними знаннями про систему управління фізкультурним рухом в Україні та світі, формування у них необхідних навичок управлінської діяльності в спортивних організаціях.

Основними завданнями вивчення курсу є:

- усвідомити головні концептуальні положення організаційної системи управління фізкультурно-спортивним рухом;
- навчити вмінню обирати методи та форми управління процесом в різних галузях фізичного виховання, спорту та масової фізичної культури;
- обґрунтувати значимість основних компонентів системи управління у вітчизняному та міжнародному фізкультурно-спортивному русі, визначити їх взаємозв'язок для забезпечення функціонування оздоровчої фізичної культури, масового спорту та спорту вищих досягнень.

У навчальному посібнику (вісім розділів) розкрито основні компоненти організаційної структури управління у сфері

фізичного виховання. Кожен розділ містить тему, параграфи, контрольні запитання, текст розділу закінчується переліком рекомендованої літератури.

Розділ 1 «Теоретичні основи науки управління» висвітлює сутність понять «управління» та «менеджмент», спільне та розбіжне в їх тлумаченні; дає уявлення про сучасні підходи до визначення концепції управління як науки; розкриває зміст функцій та принципів управління у сфері фізичного виховання.

У розділах 2 «Система управління сферою фізичного виховання і спорту в Україні. Органи публічної влади», 3 «Громадські організації в сфері фізичного виховання та спорту», 4 «Спортивні школи та спортивні клуби як складові системи фізичного виховання та спорту України» показано тенденції формування та сучасний стан організаційної структури управління вітчизняним фізкультурно-спортивним рухом, розкрито особливості підпорядкування, побудови та змісту діяльності державних і громадських організацій в структурі управління, охарактеризовано систему спортивних шкіл України.

У змісті розділу 5 «Організаційні основи функціонування сфери фізичного виховання» міститься інформація про типологію та характеристику організацій сфери фізичного виховання; детально розкрито види регламентування діяльності цих організацій; розглядається діловодство та планування роботи у фізкультурно-спортивних організаціях.

Розділ 6 «Контроль та зв'язувальні процеси в управлінській діяльності» розкриває значення контролю як базового елементу управління, його види; висвітлює значення обліку та звітності в роботі фізкультурно-спортивних організацій, а також зв'язувальних процесів: прийняття рішень та комунікації.

Розділ 7 «Управління персоналом організацій сфери фізичного виховання та спорту» присвячена питанням управління сумісною працею співробітників фізкультурних організацій, сутності технології управління персоналом, різним стилям керівництва.

У розділі 8 «Міжнародний спортивний рух і управління діяльністю міжнародних організацій» охарактеризовано сучасний стан організаційної структури управління міжнародним фізкультурно-спортивним рухом та зміст діяльності окремих міжнародних організацій.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ НАУКИ УПРАВЛІННЯ

1.1. Співвідношення понять «менеджмент» і «управління»

У період формування в Україні ринкових відносин поряд зі звичайним поняттям «управління» (суспільством, сферою, галуззю, організацією, персоналом та ін.) усе частіше застосовується інший термін «менеджмент». Тому важливо розглянути, що є спільного і розбіжного в їх значенні.

У даний час серед фахівців склалися дві основні точки зору на тлумачення термінів «управління» і «менеджмент»: одні використовують ці поняття як ідентичні взаємозамінні, як синоніми; інші – дотримуються думки про те, що термін «управління» вживається для назви багатоаспектної діяльності, яка є ширшою порівняно з діяльністю під назвою «менеджмент». У викладенні сутності управління доцільно дотримуватися саме цієї точки зору. Управління можна розглядати як: науку, мистецтво, функцію, апарат або орган та ін.

Управління як наука. Вперше розгляд управління як засобу підвищення ефективності праці та діяльності організацій і як наукової проблеми відбувся у сфері промислового виробництва. Виникнення сучасного підходу до проблем управління пов'язано з іменем Ф. Тейлора, який у своїй роботі «Принципи наукового управління» (1911 р.), заклав основи наукового підходу до вивчення та організації праці, до управління діяльністю організацій. Книга Ф. Тейлора традиційно вважається початком визнання управління наукою та самостійною сферою досліджень.

Поступово наука управління значно розвинулась, вийшла за межі однієї галузі та стала міжгалузєвою. Зародились різноманітні наукові школи, зокрема: класична, людських стосунків, поведінкових наук та інші.

Управління як мистецтво. Розуміння управління як мистецтва пов'язано із здатністю ефективно застосовувати накопичені знання і досвід у практичній управлінській діяльності. Характеристика управління як мистецтва обумовлена тим, що фізкультурні та спортивні організації являють собою складні відкриті соціальні системи, на функціонування яких впливають численні та різноманітні чинники як зовнішнього, так і внутрішнього середовища. Управління повинно бути єдиним

процесом, який поєднує науку і мистецтво, вимагає не тільки систематичного поповнення наукових знань, але й постійного розвитку особистісних якостей управлінця, його здібностей застосовувати отримані знання в нестандартних ситуаціях практичної діяльності (мистецтво управління) з метою забезпечення тісної взаємодії з персоналом і створення умов для ефективної реалізації трудового потенціалу працівників.

Управління як функція. Поняття «управління» у загальному вигляді розглядається як елемент, функція організованих систем різної природи (технічних, біологічних, соціальних). Це забезпечує збереження їхньої визначеної структури, підтримку режиму діяльності, реалізацію сформованих цілей і програм.

Фізична культура і спорт відносяться до сфери соціального життя, являючи собою невід'ємний елемент нематеріального виробництва. Тому використання поняття «управління» до сфери фізичної культури і спорту є правомірним.

Управління реалізується за допомогою виконання ряду управлінських дій, що одержали назву функцій управління.

Характеристика управління як *функції* діяльності робітників фізкультурно-спортивної організації може бути здійснено на основі аналізу розділу «посадові обов'язки» тарифно-кваліфікаційних характеристик посад керівників і спеціалістів фізичної культури та спорту, головне завдання яких полягає в офіційній фіксації розподілу праці.

Посадові обов'язки тренера–викладача зі спорту. Здійснює набір у спортивну школу, секцію, групу спортивної та оздоровчої спрямованості осіб, які бажають займатися фізичною культурою та спортом і не мають медичних протипоказань. Проводить з ними навчально-тренувальну та виховну роботу. Здійснює відбір і спортивну орієнтацію найбільш перспективних для подальшого спортивного вдосконалення дітей та підлітків. Забезпечує підвищення фізичної, теоретичної морально-вольової, технічної та спортивної підготовленості осіб, які займаються, зміцнення та охорону їх здоров'я в процесі занять, безпечність навчально-тренувального процесу. Сприяє виключенню випадків використання спортсменами різних видів допінгів. Розробляє річні та поточні плани підготовки. Проводить систематичний облік, аналіз, узагальнення результатів роботи, використовує в своїй роботі найефективніші методи спортивної підготовки школярів і оздоровлення населення.

Управління як апарат або орган. Управління часто асоціюється з апаратом управління як специфічним складником фізкультурно-спортивної організації. За відсутності такого апарату організація, як цілісне утворення, існувати та ефективно функціонувати не може. Важливим є не тільки наявність апарату управління, але і його структурний склад, характер зв'язків між ланками та елементами структури управління, ступінь централізації і децентралізації, повноваження і відповідальність працівників, які посідають різні посади в апараті управління.

Відмінною рисою більшості фізкультурно-спортивних організацій є те, що в управлінні ними беруть участь їхні члени, у зв'язку з чим усе гостріше стають питання переходу від автократичного (адміністративного) до демократичного стилю управління.

Управлінні сферою фізичного виховання і спорту – це система конкретних форм і методів свідомої діяльності, спрямованої на забезпечення ефективного функціонування і планового розвитку сфери фізичної культури і спорту, з метою найповнішого задоволення потреб людей у фізичному вдосконаленні.

В останні роки в нашому лексиконі з'явилося зовсім нове слово «менеджмент». Термін «менеджмент» запозичений з англійської мови (“manage”) і буквально перекладається як «управління, завідування, організація». Цей термін застосовується по відношенню до бізнес-організацій (фірм, підприємств), які діють в ринкових умовах. Вони зосереджені на досягненні своїх цілей на ринку: задоволення потреб клієнтів і отримання прибутку.

Основним призначенням менеджменту є отримання бажаних результатів від узгоджених дій багатьох людей, менеджмент – це, перш за все, комерційна діяльність (бізнес) групи людей або трудового колективу, «управління бізнесом через філігранну роботу з людьми», які здійснюють економічну діяльність на ринку. Отже, менеджмент – це система заходів щодо ефективного управління організацією, фірмою, підприємством в сучасних умовах і на науковій основі.

Менеджмент сьогодні – постійні зміни та неперервне вдосконалення. Спеціалісти вважають, що не існує ідеальної та єдиної моделі менеджменту. Для кожної фірми менеджмент є унікальним. Є лише загальні закономірності та елементи, які використовуються, як правило, усіма.

Спортивний менеджмент – це теорія та практика ефективного управління організаціями фізкультурно-спортивної спрямованості в сучасних ринкових умовах.

Мета менеджменту в фізичній культурі та спорті – стан фізкультурно-спортивної організації, можливий та необхідний, якого бажано досягти.

Співвідношення понять «управління» та «менеджмент» у короткому вигляді може бути сформульовано таким чином:

1) поняття «управління» використовується для характеристики специфічної діяльності людини в неживій і живій природі, а також у соціальному житті, і тому воно ширше поняття «менеджмент», яке застосовується тільки для визначення управлінської діяльності в соціальному житті;

2) поняття «управління фізичною культурою та спортом» доцільно використовувати коли розглядаються фізична культура та спорт як галузі народного господарства, а поняття «менеджмент у фізичній культурі та спорті» - для визначення «внутрифірмового» управління діяльністю різноманітних фізкультурно-спортивних організацій в умовах ринкових відносин.

1.2. Сучасні концепції теорії управління

Управління як наука налічує значну кількість наукових шкіл та концепцій, що ними висунуті та розвиваються. Розглянемо в узагальненому вигляді деякі з них, які є найбільш популярними і базовими у вирішенні проблем управління в різних сферах життя.

Системний підхід – спосіб наукового та практичного вирішення складних проблем. Він розглядає всі фізкультурно-спортивні організації як відкриті системи і враховує всі стабільні та змінні взаємозв'язки із врахуванням змін в будь-якому елементі системи або в системі в цілому. Тобто, на перше місце висувається не аналіз складових частин або окремих об'єктів системи як таких, а характеристика системи або проблеми в цілому. Це забезпечує взаємодію об'єктів та цілісність всієї системи.

Застосування системного підходу в управлінні дозволяє розглядати організацію в єдності частин і зв'язку із зовнішнім середовищем.

В останні роки в сфері фізичної культури ідеї та принципи системного підходу все частіше застосовуються при вирішенні проблем її розвитку, управлінні підготовкою спортсменів.

Процесний підхід – розглядає управління як процес. Управлінська діяльність розглядається не як миттєва дія, а як серія безперервно пов'язаних дій. Їх називають управлінськими функціями. Кожна управлінська функція теж представляє собою процес тому, що складається з серії взаємопов'язаних дій. Процес управління, згідно названого підходу, є сумою всіх функцій.

Різні автори, фахівці сфери управління розглядають різний перелік функцій. Огляд сучасної літератури дозволяє виявити такі функції: планування, організація, командування, мотивація, керівництво, координація, контроль, комунікація, дослідження, оцінка, прийняття рішень та ін.

Разом з тим, розповсюджена точка зору про те, що в процесі управління будь-якою організацією виконуються такі функції: організація, планування, мотивація, контроль, координація. Названі види діяльності є необхідними для формування та досягнення цілей організації.

Ситуаційний підхід – є значним внеском в теорію управління. Він вважає конкретно існуючу ситуацію середовища важливою в даний момент обставиною, яка впливає на долю всієї діяльності організації. Тобто, головним чинником названого підходу є ситуація – сукупність конкретних обставин, які мають вплив на організацію в даний, конкретний час.

Ситуаційний підхід вимагає від керівника вмінь «ситуаційного мислення», яке допомагає краще визначити прийоми, що у конкретних умовах будуть найбільш сприятливими для досягнення мети організації.

Ситуаційний підхід не відкидає висвітлені вище підходи і не вважає їх невірними. Слід зазначити, що даний підхід увібрав до себе більшість характеристик процесного та системного підходів.

Однак ситуаційний підхід визнає, що хоч загальний процес і подібний, специфічні прийоми, які повинен застосовувати керівник для ефективного досягнення мети організації, можуть значно варіювати.

Отже, найбільш розповсюдженими концепціями сучасної теорії управління є системний, процесний та ситуаційний підходи.

1.3. Функції управління у сфері фізичного виховання

Функції управління у сфері фізичного виховання – це напрями управлінської діяльності, які дозволяють здійснити управлінський вплив.

Основні функції управлінської діяльності

- *організація*, діяльність по створенню нових та (або) якісному вдосконаленню раніше створених і функціонуючих систем будь-якого типу у відповідності з мінливими внутрішніми та зовнішніми умовами.
- *планування*, діяльність по створенню умов для цілеспрямованого, динамічного та пропорційного розвитку об'єкта менеджменту шляхом розробки різних планів.
- *мотивація*, діяльність по створенню системи стимулів, які активізують персонал організації ефективно працювати відповідно до розроблених планів;
- *контроль*, діяльність, яка включає спостереження за плином процесів в об'єктах менеджменту, порівняння розмірів параметрів, які контролюються, із заданою програмою, виявлення відхилень від програми, їх місця, часу, причини та характеру;
- *координація (фінансування, підготовка кадрів)*, діяльність по забезпеченню неперервності процесу менеджменту, досягнення узгодженості в роботі організацій, підрозділів і окремих виконавців за допомогою встановлення раціональних зв'язків між ними.

Таким чином, основні функції менеджменту тісно пов'язані між собою, складаючи єдиний процес, який характеризує механізм управлінського впливу.

Наприклад, *конкретні функції* управління фізичною культурою та спортом (як галуззю) можуть включати

- фізичне виховання молоді, яка навчається;
- організація фізкультурно-спортивної роботи з населенням (розвиток спорту для всіх);
- підготовка висококваліфікованих спортсменів за видами спорту, розвиток професійного спорту;
- підготовка спортивного резерву;
- проведення спортивних змагань та масових заходів;
- наукове та програмно-методичне забезпечення фізичного виховання та розвитку спорту тощо.

1.4. Принципи управління в фізичній культурі та спорті

Принципи менеджменту в фізичній культурі та спорті являють собою основні правила, положення та норми поведінки, якими керуються органи управління та окремі керівники в процесі здійснення управлінської діяльності.

- *Принцип єдиноначальності.* Чим повніший взаємозв'язок підлеглого з керівником, тим менша ймовірність отримання ним суперечливих вказівок і вища персональна відповідальність за наслідки роботи.
- *Принцип безумовної відповідальності.* Відповідальність є обов'язком і не може бути делегованою, тобто жодний керівник не може шляхом делегування звільнитися від відповідальності за діяльність підлеглих. Підлеглі, отримавши доручення і необхідні для його виконання повноваження, несуть повну відповідальність перед керівниками за свою діяльність; керівники несуть усю відповідальність за організаційну діяльність підлеглих.
- *Принцип паритету повноважень і відповідальності.* Повноваження - це право на виконання дорученої роботи, а відповідальність - це обов'язок її виконати. Тому відповідальність за конкретні дії не може перевищувати передбачений обсяг делегованих повноважень, але і не повинна бути меншою за нього.
- *Принцип делегування повноважень.* Повноваження, делеговані окремим керівникам, повинні бути достатніми для того, щоб забезпечити можливість отримання очікуваних результатів.
- *Принцип діапазону управління.* Для кожної управлінської посади існує гранична кількість співробітників, якими може ефективно керувати одна людина, але ця цифра може змінюватися залежно від ситуацій та їх впливу на кількість часу, необхідного для ефективного менеджменту.
- *Принцип прямого керівництва.* Чим менш опосередковані особисті контакти керівника з підлеглими, тим ефективнішим є керівництво. Навіть об'єктивна опосередкована інформація недостатня для правильного оцінювання підлеглих. За безпосереднього контакту керівник може краще навчати, отримувати пропозиції і вникати в сутність проблем.
- *Принцип відповідності завдань.* Завдання окремих осіб і структурних підрозділів організації повинні взаємно доповнювати одне одного формуючи систему цілей організації.
- *Принцип науковості.* Полягає в необхідності побудови всієї системи менеджменту на новітніх наукових даних, які характеризують закономірності та об'єктивні тенденції розвитку фізичної культури та спорту; використання індивідуального підходу до кожного об'єкта впливу; здійснення критичної оцінки

ефективності рішень, які приймаються; використання сучасних засобів і методів обробки управлінської інформації.

Контрольні запитання

1. Що є спільного і розбіжного у тлумаченні термінів “управління” та “менеджмент”?
2. Які сучасні концепції теорії управління відомі?
3. Функції спортивного управління: загальна характеристика.
4. Детальна характеристика функцій управління у сфері фізичного виховання.
5. Загальна характеристика принципів спортивного управління.
6. Які принципи управління реалізуються у сфері фізичного виховання?

Література

1. Жданова О.М. Управління сферою фізичного виховання і спорту: навчальний посібник / О.М. Жданова, Л.Я. Чеховська. – Дрогобич: Коло, 2009. – 224 с.
2. Городинська І.В. Управління фізичною культурою і спортом: навчальний посібник / І.В. Городинська. – Херсон: Вид-во ХДУ, 2010. – 112 с.
3. Кузьмін О.Є. Сучасний менеджмент: навчально-прикладний посібник / О.Є. Кузьмін. – Львів: Центр Європи, 1995. – 118 с.
4. Мічуда Ю.П. Сфера фізичної культури і спорту в умовах ринку / Ю.П. Мічуда. – К.: Олімпійська література, 2007. – 216 с.
5. Организационные аспекты управления физкультурно-спортивным движением: учебное пособие / А.И. Шамардин, В.Д. Фискалов, Ю.А. Зубарев и др.; под общ. ред В.Д. Фискалова. – М.: Советский спорт, 2013. – 464 с.
6. Переверзин И.И. Менеджмент спортивной организации: учебное пособие / И.И. Переверзин. – М.: Физкультура и спорт, 2006. – 464 с.
7. Починкин А.В. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта: учебное пособие / А.В. Починкин. – М.: Советский спорт, 2013. – 264 с.

РОЗДІЛ 2

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ СФЕРОЮ ФІЗИЧНОГО ВИХОВАННЯ І СПОРТУ В УКРАЇНІ. ОРГАНИ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

2.1. Сфера фізичного виховання і спорту як соціальна система

Згідно теорії систем сферу фізичного виховання і спорту можна розглядати як підсистему суспільства, а також як відносно самостійну систему, яка увібрала в себе декілька підсистем, які в свою чергу можуть бути також розглянуті та вивчені як самостійні системи.

Ознаки сфери фізичного виховання як соціальної системи:

- невід'ємність системи від загальної соціальної системи держави та суспільства;
- складність всієї системи та складність завдань, які вона вирішує;
- спрямованість її діяльності на людину, особистість якої є об'єктом впливу всієї системи в цілому та окремих її підсистем.

Сфера фізичного виховання і спорту як соціальна система має певні ознаки та характеристики, які доповнюють одна одну та дають можливість цілісного сприйняття системи. Охарактеризуємо їх.

Відкритість системи фізичного виховання і спорту обумовлена тим, що вона існує завдяки постійному обміну із зовнішнім середовищем. На розвиток системи мають суттєвий вплив такі фактори: тип соціальної побудови держави, рівень соціально-економічного розвитку, склад населення, його традиції, інтереси, національні особливості. Тому система фізичного виховання і спорту є невід'ємною складовою соціальної системи суспільства.

Цілеспрямованість. Сфері фізичного виховання і спорту як і окремим організаціям притаманне прагнення до досягнення цілей. Саме для цього організації, які входять до складу системи, вступають між собою у взаємодію.

Загальносистемні цілі формуються на рівні суспільства, на державному рівні. При перенесенні на більш низькі рівні системи вони набувають характеру конкретних завдань.

Цілісність. До сфери фізичного виховання і спорту входить багато компонентів (організацій). Взаємодія в системі організацій, які здійснюють фізичне виховання, набір, відбір,

попередню базову та завершальну підготовку спортсменів, а також організації, які здійснюють матеріально-технічне, науково-методичне забезпечення полягає в тому, що кожна з них вирішує свої, властиві їй завдання. Однак сукупність результатів вирішення завдань є потужним фактором розвитку цілісної системи фізичного виховання і спорту.

Сфера фізичного виховання і спорту одночасно є відносно самостійною системою, такою, яка має свої цілі, завдання, принципи функціонування у взаємодії із середовищем, що також характеризує її як цілісну систему.

Динамічність системи фізичного виховання і спорту характеризує безперервність її змін в цілому, а також змін окремих складових. Змінюються: методика, рівень спортивних результатів, інвентар, обладнання, форми організації діяльності фахівців, матеріально-фінансове забезпечення тощо. Всі ці зміни відбивають об'єктивний процес розвитку сфери фізичного виховання і спорту, що повинно враховуватися у діяльності її організацій.

Ієрархічність системи тим, що у ній існує підпорядкованість підсистем та об'єктів, цілей, завдань. Саме ієрархічність дозволяє виділити управлінські вертикалі всередині підсистем більшості організацій.

Структурність полягає в тому, що зміст діяльності ланок і системи в цілому обумовлює структуру, функціонування сфери, побудову її компонентів.

Сфера фізичного виховання і спорту в Україні включає три взаємодіючих підсистеми управління.

Перша підсистема – це державне управління фізичною культурою і спортом, яке здійснюють органи публічної влади. Центральним органом є Міністерство молоді та спорту України.

Друга підсистема – управління громадськими організаціями фізкультурно-спортивної спрямованості. До неї відносяться: фізкультурно-спортивні товариства, федерації, асоціації, спортивні клуби та ін.

Третя підсистема – управління у підприємницьких фізкультурно-спортивних організаціях. До цієї групи входять організації професійного спорту (спортивні клуби з футболу, професійна футбольна ліга та ін.) та комерційні організації фізкультурно-спортивно напряму (спортивно-оздоровчі центри, фітнес-центри та ін.).

2.2. Органи публічної влади в системі управління сферою фізичного виховання і спорту

Управління сферою фізичного виховання і спорту здійснюється органами публічної влади на рівні двох гілок влади: представницької та виконавчої.

До органів публічної влади відносять: органи державної влади (міністерства, обласні управління, районні відділи) та органи місцевого самоврядування (сільські, селищні, міські та районні ради).

Найвищими органами управління всіма сферами суспільства є Президент та Уряд країни, які складають виконавчо-розпорядчий орган держави і забезпечують практичний розвиток сфери фізичного виховання і спорту одночасно з розвитком інших сфер.

Президент країни видає укази і розпорядження з актуальних питань розвитку фізичного виховання і спорту, туризму.

Уряд країни затверджує положення про Міністерство, приймає постанови з актуальних питань розвитку фізичної культури і спорту, організує їх виконання і контроль за ходом виконання прийнятих постанов і розпоряджень.

Управління сферою фізичного виховання і спорту в Україні здійснюється на базі взаємодії двох чинників: державного та громадського.

Державні органи управління, які впливають на розвиток фізичного виховання і спорту, можна поділити за ознакою компетенції (функціональною областю) на три групи: органи загальної, відомчої та спеціальної компетенції.

До *органів загальної компетенції* належать такі, які у своїй діяльності розглядають та вирішують питання з різних сфер життя нашої країни, в тому числі – розвитку сфери фізичного виховання і спорту. Вони визначають повноваження органів управління сферою, а також найбільш важливі питання міжгалузевого характеру (наприклад, будівництво спортивних комплексів, підготовка спеціалістів з фізичного виховання, спорту та ін.). До цієї групи належать Ради народних депутатів на чолі з Верховною Радою України. Так, Верховною Радою України у грудні 1993 року прийнято Закон України «Про фізичну культуру і спорт», який лежить в основі законодавчої бази функціонування всіх підсистем сфери фізичного виховання і спорту.

У складі Верховної Ради України діє *Комітет Верховної Ради з питань сім'ї, молодіжної політики, спорту та туризму*. Він вивчає проблеми, бере участь у розробці рішень Ради, ініціює законопроекти та здійснює експертизу законопроектів.

До *органів відомчої компетенції* входять ряд міністерств та їх органи на місцях, зокрема: Міністерство освіти і науки України, Міністерство охорони здоров'я, Міністерство внутрішніх справ та інші.

Для керівництва розвитком фізичного виховання і спорту в рамках міністерств утворені відповідні управлінські структури. Так, у системі Міністерства освіти і науки України діє Комітет фізичного виховання і спорту, він керує розвитком фізичного виховання і спорту дітей, учнівської та студентської молоді.

Основні завдання Комітету:

- участь у формуванні та забезпеченні реалізації державної політики з фізичного виховання і спорту в закладах та установах Міністерства освіти і науки України;
- координація роботи з фізичної культури, фізкультурно-оздоровчої і спортивної роботи в навчальних закладах усіх типів і рівнів акредитації, участь у науково-методичному забезпеченні цієї роботи;
- забезпечення пріоритетного значення фізичної культури і спорту в процесі навчання та виховання дітей і молоді як найдієвішого засобу зміцнення їх здоров'я, гармонійного розвитку, підвищення рівня працездатності та фізичної підготовленості;
- організація навчально-тренувального процесу і проведення спортивних заходів, які належать до компетенції Комітету, пов'язаних з підготовкою спортивних резервів;
- організація і проведення всеукраїнських універсіад, гімназіад, кадетських ігор, всеукраїнських спортивних ігор школярів, змагань серед учнівської та студентської молоді в навчальних закладах усіх типів і рівнів акредитації незалежно від їх відомчого підпорядкування;
- забезпечення спільно з Національним олімпійським комітетом, спортивними спілками студентської і учнівської молоді України та іншими зацікавленими організаціями комплектування збірних національних команд студентів і учнів та їх участь у всесвітніх універсіадах, європейських

- молодіжних фестивалів, всесвітніх гімназіадах, чемпіонатах світу серед школярів та студентів;
- сприяння розвитку олімпійського руху в Україні, створенню громадських фізкультурно-спортивних організацій, рад, фондів, комісій та координація їх діяльності згідно з чинним законодавством;
 - сприяння зміцненню і розвитку матеріально-спортивної бази навчально-виховних, спортивних установ, закладів та організацій галузі;
 - здійснення управління майном підвідомчих установ і організацій та контроль за цільовим використанням спортивних споруд навчальних закладів галузі;
 - здійснення інформаційно-пропагандистської діяльності щодо поширення фізичної культури, спорту, здорового способу життя серед дітей, учнівської та студентської молоді, працівників освіти і науки.

Органи *спеціальної компетенції* представляють головну організаційну форму державного управління сферою фізичного виховання і спорту в країні. До цієї групи входить Міністерство молоді та спорту України; на обласних, міських, районних рівнях – управління, відділи, сектори відповідних державних адміністрацій.

Міністерство молоді та спорту України є центральним органом державної виконавчої влади спеціальної компетенції. Його діяльність спрямовує та координує Кабінет Міністрів України.

Міністерство забезпечує формування та реалізує державну політику у молодіжній сфері, сфері фізичної культури і спорту, несе відповідальність за їх розвиток. У межах своєї компетенції Міністерство організовує виконання актів законодавства України та здійснює систематичний контроль за їх виконанням.

Основними завданнями Мінмолодьспорту є забезпечення формування та реалізація державної політики у молодіжній сфері, сфері фізичної культури і спорту, участь у формуванні та реалізація в межах повноважень, передбачених законом, державної політики у сфері волонтерської діяльності

До сфери його управління належать фізкультурно-спортивні заклади, підприємства, будівельні організації, науково-дослідні, навчальні заклади, проектно-конструкторські установи, школи вищої спортивної майстерності.

Міністерство очолює Міністр, якого призначає на посаду за поданням Прем'єр-міністра України та звільняє з посади Верховна Рада України. Для колективного вирішення питань, обговорення найважливіших напрямків діяльності в Міністерстві створюється колегія. Структура апарату Міністерства затверджується Міністром.

До складу Міністерства молоді та спорту України входять:

- керівництво;
- патронатна служба;
- відділ забезпечення роботи керівництва;
- департамент молодіжної політики;
- департамент олімпійського спорту;
- департамент фізичної культури та неолімпійських видів спорту;
- фінансово-економічне управління;
- управління розвитку спортивної інфраструктури;
- юридичне управління;
- управління роботи з персоналом;
- управління організаційної роботи та планування;
- відділ контролю, діловодства та звернень громадян;
- відділ бухгалтерського обліку та звітності;
- відділ міжнародного співробітництва та європейської інтеграції;
- відділ взаємодії з громадськістю та засобами масової інформації;
- сектор внутрішнього аудиту;
- сектор національно-патріотичного виховання;
- головний спеціаліст з антикорупційних питань;
- головний спеціаліст з режимно-секретної роботи;
- головний спеціаліст з мобілізаційної роботи.

В умовах сучасної України вирішується проблема активізації фізкультурно-оздоровчої діяльності населення. Тому спеціальною Постановою Кабінету Міністрів України від 18 січня 2003 року «Про утворення центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх» було організовано мережу обласних, міських та районних центрів.

Очолює систему Центрив – *Всеукраїнський центр фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх»*, який належить до групи державних органів спеціальної компетенції.

Центр у своїй діяльності керується Конституцією та законами України, актами Президента України та Кабінету Міністрів України, наказами Державного комітету України з питань фізичної культури і спорту та положенням про центри.

Метою діяльності центрів є створення сприятливих умов для реалізації права громадян на заняття фізичною культурою і спортом, задоволення їх потреб в фізкультурно-оздоровчих і фізкультурно-спортивних послугах за місцем проживання та відпочинку, пропаганди ведення здорового способу життя та впровадження відповідних принципів та ідеалів.

Основними *завданнями* Всеукраїнського центру є:

- сприяння реалізації державної політики та програм з питань розвитку фізичної культури;
- організація та проведення на загальнодержавному рівні фізкультурно-оздоровчої діяльності;
- проведення на загальнодержавному рівні просвітницької роботи з питань оздоровлення населення засобами фізичної культури і спорту з метою формування у населення потреб рухової активності;
- методологічне забезпечення центрів з питань, спрямованих на створення умов для занять населення фізичною культурою та масовим спортом;
- організація та проведення всеукраїнських конкурсів, показових виступів, фестивалів, спортивних свят та інших фізкультурно-оздоровчих заходів;
- контроль та координація діяльності всіх структурних підрозділів Всеукраїнського центру (обласних, міських, районних).

Контрольні запитання

1. Як можна довести, що сфера фізичного виховання і спорту є соціальною підсистемою?
2. Які характеристики визначають функціонування сфери фізичного виховання і спорту як соціальної підсистеми?
3. Які підсистеми управління сферою фізичного виховання і спорту існують в Україні?
4. Які органи публічної влади забезпечують управління сферою фізичного виховання і спорту?

5. На які групи за ознакою компетенції діляться державні органи управління, які впливають на розвиток фізичного виховання і спорту?
6. Які органи представляють головну організаційну форму державного управління сферою фізичного виховання і спорту в Україні?
7. Яку структуру має Міністерство молоді та спорту України?

Література

1. Городинська І.В. Управління фізичною культурою і спортом: навчальний посібник / І.В. Городинська. – Херсон: Вид-во ХДУ, 2010. – 112 с.
2. Жданова О.М. Управління сферою фізичного виховання і спорту: навчальний посібник / О.М. Жданова, Л.Я. Чеховська. – Дрогобич: Коло, 2009. – 224 с.
3. Починкин А.В. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта: учебное пособие / А.В. Починкин. – М.: Советский спорт, 2013. – 264 с.
4. Про затвердження Положення про Міністерство молоді та спорту України: Постанова Кабінету Міністрів України від 02.07.2014 р., № 220. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/220-2014-п>.
5. Про затвердження Положення про центри фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх»: Наказ Міністерства молоді та спорту України від 24.02.2014 р., № 323 [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0310-14>.
6. Про Комітет фізичного виховання і спорту: Наказ Міністерства освіти і науки України від 20.06.2013 р., № 808. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z1163-13>.

РОЗДІЛ 3 ГРОМАДСЬКІ ОРГАНІЗАЦІЇ В СФЕРІ ФІЗИЧНОГО ВИХОВАННЯ І СПОРТУ

3.1. Національний Олімпійський комітет України

У системі фізкультурного руху функціонують недержавні організації, більшість яких традиційно називаються громадськими.

22 грудня 1990 року І Генеральна асамблея засновників прийняла рішення створити Національний олімпійський комітет України (НОКУ) і ця дата є офіційною датою його створення. У вересні 1993 р. НОК України був остаточно визнаний Міжнародним олімпійським комітетом.

Національний олімпійський комітет України - громадська організація фізкультурно-спортивної спрямованості, основним завданням якої є забезпечення розвитку олімпійського руху в Україні як складової частини міжнародного олімпійського руху.

НОК України діє у відповідності до положень Олімпійської хартії, Конституції України та чинного законодавства України і свого Статуту. Основні завдання НОК України – забезпечення участі в Олімпійських іграх, розширення міжнародного співробітництва, популяризація масового спорту і здорового образу життя, фізичне і духовне збагачення людей. З цією метою НОК України співпрацює з державними, громадськими та іншими організаціями. На засадах незалежності та доброї волі Національний олімпійський комітет України об'єднує федерації з олімпійських видів спорту.

Національний олімпійський комітет України відповідно до Олімпійської хартії:

- представляє Україну на Олімпійських іграх, у Міжнародному олімпійському комітеті, міжнародних олімпійських організаціях;
- здійснює заходи щодо забезпечення прав інтелектуальної власності Міжнародного олімпійського комітету;
- визнає спортивні федерації з олімпійських видів спорту.

НОК України відповідно до Олімпійської хартії та згідно з наданими Міжнародним олімпійським комітетом повноваженнями:

- співпрацює із суб'єктами сфери фізичної культури і спорту, які забезпечують розвиток олімпійських видів спорту;
- бере участь у наданні всеукраїнським спортивним федераціям з олімпійських видів спорту статусу національної спортивної федерації з відповідного виду спорту;
- бере участь у підготовці та реалізації заходів, спрямованих на забезпечення підготовки національних збірних команд України до участі в Олімпійських та інших міжнародних спортивних заходах, що проводяться Міжнародним та Європейським олімпійськими комітетами;
- має свою національну олімпійську символіку, здійснює її використання та забезпечує захист відповідно до закону.

До складу НОК України входять члени Міжнародного олімпійського комітету, голови спортивних федерацій з олімпійських видів спорту, представники спортивних та інших громадських організацій, видатні спортсмени, представники спортивних організацій України у міжнародних спортивних федераціях та об'єднаннях, діячі фізичної культури і спорту.

Вищим керівним органом НОКУ є його Генеральна асамблея, яка скликається не менше одного разу на рік. Для керівництва роботою між асамблеями обирається виконком НОК України у складі президента, віце-президентів, виконавчої дирекції та відповідального секретаря (обирається Генеральною асамблеєю на 4 роки).

Проведення поточної роботи здійснюється виконавчою дирекцією. До складу виконавчої дирекції входять: управління розвитку Національного олімпійського руху, сектор маркетингу, сектор адміністративної роботи та матеріально-технічного забезпечення, юридичний відділ, сектор по зв'язках із ЗМІ та громадськістю, фінансовий відділ.

Між членами НОК розподілена певна робота, що забезпечує функціонування відповідних комісій:

- етико-дисциплінарна комісія;
- комісія з олімпійської освіти та культури;
- комісія атлетів;
- комісія “Жінки та спорт”;
- комісія з маркетингу;
- юридична комісія;
- комісія по зв'язках з органами державної влади та місцевого самоврядування;

- медична комісія;
- комісія “Засоби масової інформації та пропаганда олімпійського руху”;
- комісія “Спорт та навколишнє середовище”;
- комісія “Спорт для всіх”;
- комісія по зв'язках з суб'єктами олімпійського руху;
- комісія з нагороджень;
- комісія по зв'язках з осередками НОК;
- комісія по роботі з тренерами та спортивними федераціями;
- комісія “Чесна гра”;
- комісія по зв'язках з діаспорою;
- асоціація олімпійців України.

НОК України плідно співпрацює з Центральним керівним органом виконавчої влади з питань фізичної культури та спорту щодо визначення перспективних для України видів спорту; визначення членів і кандидатів у члени збірних команд до участі у міжнародних змаганнях, проведення в Україні офіційних міжнародних змагань.

3.2. Національний спортивний комітет України

Національний спортивний комітет України є всеукраїнською спілкою громадських організацій фізкультурно-спортивної спрямованості, включає всеукраїнські федерації з неолімпійських видів спорту.

Метою діяльності СКУ є сприяння розвитку видів спорту, що не входять до програми Олімпійських, Параолімпійських ігор, підтримка діяльності громадських організацій, що сприяють розвитку даних видів спорту, координація їх діяльності.

Національний спортивний комітет України:

- представляє Україну у відповідних міжнародних спортивних організаціях, на Всесвітніх та Європейських іграх з неолімпійських видів спорту, інших міжнародних спортивних змаганнях;
- організовує та проводить зі спортивними федераціями всеукраїнські та міжнародні заходи з неолімпійських видів спорту, яскравим прикладом є видовищні Всеукраїнські ігри з єдиноборств (щорічні, започатковані у 2011 році) та Всеукраїнські пляжні ігри (щорічні, започатковані у 2012 році);

- самостійно висвітлює (на власному веб-сайті та у журналі, що видається спілкою) і сприяє висвітленню у ЗМІ діяльності та досягнень організацій неолімпійського спорту України;
- надає підтримку та сприяє проведенню членами спілки суддівських та тренерських семінарів;
- організовує та проводить семінари і тренінги з актуальних для спортивних федерацій питань;
- взаємодіє із органами державної влади та сприяє плідній взаємодії із ними спортивних федерацій, зокрема, сприяє у наданні всеукраїнським спортивним федераціям статусу національної спортивної федерації з відповідного неолімпійського виду спорту.

3.3. Спортивні федерації

Спортивні федерації (асоціації, спілки, об'єднання тощо) (далі - спортивні федерації) - громадські організації фізкультурно-спортивної спрямованості, основними завданнями яких є:

- забезпечення інтересів членів відповідних спортивних федерацій у сфері спорту, в тому числі сприяння захисту їх соціальних, економічних, творчих, вікових, національно-культурних та інших інтересів;
- сприяння розвитку відповідного виду (видів) спорту шляхом участі у розробленні та виконанні відповідних програм;
- залучення різних груп населення до фізкультурно-оздоровчої та спортивної діяльності;
- сприяння підготовці спортсменів національних збірних команд та забезпечення їх участі в офіційних міжнародних спортивних змаганнях;
- організація та проведення фізкультурно-оздоровчих та спортивних заходів;
- участь у здійсненні кадрового забезпечення розвитку відповідного виду (видів) спорту;
- сприяння розвитку міжнародного співробітництва у сфері фізичної культури і спорту.

Центральний орган виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері фізичної культури та спорту, може надати спортивній федерації статус національної спортивної федерації.

Статус національної спортивної федерації надається лише одній спортивній федерації з відповідного виду спорту, яка має всеукраїнський статус.

Спортивні федерації із статусом національної спортивної федерації:

- забезпечують розвиток відповідного виду спорту;
- представляють вид спорту у відповідних міжнародних спортивних федераціях та на міжнародних спортивних змаганнях;
- здійснюють у визначеному порядку організацію та проведення офіційних міжнародних спортивних змагань на території України та всеукраїнських спортивних змагань;
- інформують центральний орган виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері фізичної культури та спорту, про проведення всіх спортивних заходів та про рейтинг спортсменів за підсумками змагань.

Спортивні федерації із статусом національної спортивної федерації можуть отримувати з державного бюджету фінансову підтримку відповідно до закону на розвиток відповідного виду спорту, організацію і проведення спортивних заходів.

Центральний орган виконавчої влади, що забезпечує формування державної політики у сфері фізичної культури та спорту, затверджує положення про проведення відповідних всеукраїнських спортивних змагань з урахуванням пропозицій національних спортивних федерацій.

Національні спортивні федерації створюються з представників обласних федерацій, фізкультурно-спортивних товариств, відомств, провідних фахівців з виду спорту, медичних та наукових працівників, кваліфікованих спортсменів, тренерів, представників преси. Вищий орган Національної спортивної федерації - Конференція членів федерації, яка проводиться один раз на чотири роки. Конференція формує та обирає президію, що управляє діяльністю федерації в період між конференціями і збирається на свої засідання один раз на рік. Виконавчо-розпоряджувальним органом федерації є виконком, який проводить засідання один раз на два місяці.

Федерацію з виду спорту очолює президент, який має заступників (віце-президентів).

Загалом всю роботу федерації з виду спорту можна об'єднати у такі напрями: організаційна робота; навчально-спортивна робота; робота з агітації та пропаганди виду спорту; фінансово-

господарська діяльність.

3.4. Всеукраїнські фізкультурно-спортивні товариства

Найбільш вагомий внесок у розвиток фізичної культури та спорту серед громадських організацій мають фізкультурно-спортивні товариства.

Фізкультурно-спортивні товариства - громадські організації фізкультурно-спортивної спрямованості, основними завданнями яких є:

- сприяння реалізації державної політики у сфері фізичної культури та спорту;
- організація фізкультурно-оздоровчої діяльності, зокрема за місцем роботи громадян;
- забезпечення розвитку визначених напрямів спорту.

Фізкультурно-спортивні товариства діють на підставі статуту. Вони можуть мати всеукраїнський або місцевий статус.

Всеукраїнські фізкультурно-спортивні товариства:

- діють на території України, мають місцеві осередки у більшості областей (зокрема колективи фізичної культури і спортивні клуби);
- можуть бути засновниками закладів фізичної культури і спорту, зокрема дитячо-юнацьких спортивних шкіл, відповідних підприємств; власниками спортивних споруд та іншого майна;
- можуть створювати штатні спортивні команди резервного спорту у порядку, визначеному Кабінетом Міністрів України;
- співпрацюють з центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері фізичної культури та спорту, іншими центральними органами виконавчої влади, відповідними структурними підрозділами місцевих державних адміністрацій та органами місцевого самоврядування, іншими громадськими організаціями фізкультурно-спортивної спрямованості на підставі договорів, що укладаються відповідно до законодавства.

На сьогодні в Україні функціонує чотири таких товариства: “Україна“, “Колос“, “Спартак“, “Динамо“. Вони побудовані за територіально-відомчим принципом, ради товариств (центральні, обласні, міські, районні) формуються в них шляхом виборів.

Всеукраїнське фізкультурно-спортивне товариство «Україна» - є масовою, добровільною, самостійною громадською організацією, яка на умовах індивідуального і колективного

членства об'єднує громадян, громадські організації, трудові колективи промислових підприємств, колективи вищих навчальних закладів з метою організації та всебічного сприяння розвитку фізичної культури, створення належних умов для зміцнення здоров'я народу України.

Всеукраїнське фізкультурно-спортивне товариство „Колос” агропромислового комплексу України є самостійною, неприбутковою, добровільною всеукраїнською громадською організацією, яка об'єднує за спільними інтересами працівників агропромислового комплексу України членів агроформувань всіх типів; фермерів, власників майнових та земельних паїв, працівників харчової, переробної промисловості; інших суміжних галузей, сфери обслуговування сільського населення усіх форм власності, також підприємств і організацій інших галузей народного господарства

Всеукраїнське фізкультурно-спортивне товариство «Спартак» профспілок України є громадською організацією, діє на засадах добровільності, рівноправності його членів, самоврядування, законності та гласності і не передбачає отримання прибутку від своєї діяльності. Членами товариства можуть бути юридичні та фізичні особи (в тому числі - зарубіжні). Індивідуальними членами можуть бути громадяни України, іноземні громадяни, а також особи без громадянства, які досягли 14-річного віку, визнають статут, активно сприяють діяльності товариства та сплачують членські внески.

Всеукраїнське фізкультурно-спортивне товариство «Динамо» - всеукраїнська громадська організація фізкультурно-спортивної спрямованості, що об'єднує колективи фізичної культури і спорту працівників і військовослужбовців правоохоронних органів; працівників підприємств і організацій, колективних членів Товариства, студентів та курсантів вищих навчальних закладів, які готують фахівців для правоохоронних органів України, окремих громадян і членів їх сімей.

Контрольні запитання

1. Які є громадські організації, що функціонують у сфері фізичного виховання і спорту?
2. Чим відрізняється структурна побудова та зміст діяльності Національного олімпійського комітету України?

3. Охарактеризуйте діяльність Національного спортивного комітету України.
4. В чому полягають завдання та зміст роботи спортивних федерацій?
5. Детально опишіть структуру та зміст діяльності федерації з виду спорту – вашої спортивної спеціалізації.
6. В чому полягають завдання та зміст діяльності фізкультурно-спортивних товариств?

Література

1. Жданова О.М. Управління сферою фізичного виховання і спорту: навчальний посібник / О.М. Жданова, Л.Я. Чеховська. – Дрогобич: Коло, 2009. – 224 с.
2. Городинська І.В. Управління фізичною культурою і спортом: навчальний посібник / І.В. Городинська. – Херсон: Вид-во ХДУ, 2010. – 112 с.
3. Національний олімпійський комітет України [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://noc-ukr.org>.
4. Починкин А.В. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта: учебное пособие / А.В. Починкин. – М.: Советский спорт, 2013. – 264 с.
5. Про фізичну культуру і спорт: Закон України від 24.12.1993 р., № 3808-ХІІ [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/3808-12>.
6. Статут Спортивного комітету України. – К., 2008 [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://scu.org.ua/885-statut-sportyvnoho-komitetu-ukrainy.html>.

РОЗДІЛ 4

СПОРТИВНІ ШКОЛИ ТА СПОРТИВНІ КЛУБИ ЯК СКЛАДОВІ СИСТЕМИ ФІЗИЧНОГО ВИХОВАННЯ ТА СПОРТУ УКРАЇНИ

4.1. Основні напрямки і завдання самоврядування у сфері фізкультурного руху

Велику роботу по розвитку фізичної культури та спорту здійснюють громадські організації: організують заняття різними видами спорту, фізичними вправами, масові фізкультурно-оздоровчі заходи відповідно до бажань трудівників, умов їх праці та відпочинку. Організуючи масову роботу, громадські фізкультурні організації широко використовують самодіяльність, активність, ініціативу трудівників. Самодіяльні фізкультурні організації ведуть копійку роботу по задоволенню різноманітних потреб людей у галузі фізичного виховання: заняття фізичними вправами та спортом, різними формами активного відпочинку; підвищення майстерності спортсменів; будівництво спортивних споруд тощо.

Впровадження фізичної культури відбувається у виробничій, навчально-виховній, соціально-побутовій сферах. Виробнича сфера передбачає розвиток фізичної культури на підприємствах, в установах, організаціях тощо. Розвиток фізичної культури у навчальних закладах різного рівня акредитації (школах, ліцеях, училищах, коледжах, інститутах, університетах тощо) та позашкільних установах (дитячо-юнацьких спортивних школах, школах вищої спортивної майстерності, дитячо-юнацьких клубах фізичної культури, центрах туризму та краєзнавства учнівської молоді, будинках дитячої творчості тощо).

Розглядаючи систему фізичної культури і спорту в Україні, слід детальніше зупинитися на тих організаціях, які складають фундамент системи, безпосередньо проводять спортивну та фізкультурно-оздоровчу роботу – спортивних школах та первинних осередках у загальноосвітніх школах, професійно-технічних училищах, вищих навчальних закладах різного рівня акредитації.

4.2. Дитячо-юнацькі спортивні школи

Дитячо-юнацька спортивна школа – позашкільний навчальний заклад спортивного профілю, який забезпечує розвиток здібностей вихованців у обраному виді спорту, що визнаний в Україні, створює необхідні умови для гармонійного виховання, фізичного розвитку, повноцінного оздоровлення, змістовного відпочинку і дозвілля дітей та молоді, самореалізації, набуття навичок здорового способу життя, підготовки спортивного резерву для збірних команд України.

До спортивної школи приймаються всі особи, які бажають займатися фізичною культурою і спортом і виконали нормативи з фізичної підготовленості, встановлені навчальними програмами з видів спорту, та не мають медичних протипоказань.

В Україні функціонують такі типи спортивних шкіл:

- комплексні дитячо-юнацькі спортивні школи;
- дитячо-юнацькі спортивні школи з видів спорту;
- дитячо-юнацькі спортивні школи для інвалідів;
- спеціалізовані дитячо-юнацькі спортивні школи олімпійського резерву;
- спеціалізовані дитячо-юнацькі спортивні школи для інвалідів параолімпійського та дефолімпійського резерву.

Спортивні школи за організаційно-правовими формами можуть бути закладами державної, комунальної та приватної форм власності всеукраїнського, обласного, міського та районного значення. Організаційно-методичне забезпечення діяльності спортивних шкіл незалежно від підпорядкування, типу і форми власності здійснює Міністерство молоді та спорту України.

Засновником спортивних шкіл можуть бути:

- центральні та місцеві органи виконавчої влади і органи місцевого самоврядування;
- фізкультурно-спортивні товариства, інші громадські організації фізкультурно-спортивної спрямованості;
- підприємства, установи, організації та їх об'єднання, крім державних та комунальних;
- громадяни України.

Спортивна школа у місті повинна мати не менше ніж вісім ставок тренера-викладача, з них не менше чотирьох штатних одиниць; у сільській місцевості - не менше ніж чотири ставки, з

них не менше двох штатних одиниць (спортивна школа для інвалідів - відповідно чотири і три), а також власну або орендовану матеріально-технічну базу, науково-методичне і медичне забезпечення, необхідні кошти, зокрема фонд оплати праці.

У комплексних дитячо-юнацьких спортивних школах діють відділення не менш як з двох видів спорту. Відділення з певного виду спорту спортивної школи включає:

- групи початкової підготовки, в яких здійснюється відбір обдарованих вихованців для подальшої спеціалізації в обраному виді спорту, забезпечується підвищення у них інтересу до регулярної рухової активності, розвиток здібностей, формування морально-етичної і вольової поведінки, опанування вихованцями основ техніки і тактики обраного виду спорту;
- групи попередньої базової підготовки, в яких здійснюється підготовка вихованців до тренувальних та змагальних навантажень, необхідних для досягнення високих спортивних результатів, забезпечується підвищення рівня фізичної підготовки та поліпшення спортивних результатів вихованців;
- групи спеціалізованої базової підготовки, до яких залучається оптимальна кількість перспективних вихованців з метою спеціалізованої спортивної підготовки для досягнення ними високих спортивних результатів;
- групи підготовки до вищих досягнень для забезпечення досягнення вихованцями високих спортивних результатів на всеукраїнських та міжнародних змаганнях, підготовки резерву до національних збірних команд України.

Спортивна школа підлягає державній атестації, яка проводиться не рідше одного разу на 10 років. Результати державної атестації спортивних шкіл оприлюднюються у засобах масової інформації.

За результатами роботи спортивним школам надаються певні категорії: вища, перша, друга. Категорія надається на чотири роки. Після закінчення зазначеного терміну категорія підтверджується або змінюється. Спортивна школа, яка не одержала вищу, першу або другу категорію, вважається такою, що не має категорії.

Спеціалізованою дитячо-юнацькою спортивною школою олімпійського резерву може бути лише спортивна школа, яка має вищу категорію з олімпійських видів спорту.

Навчально-тренувальна та спортивна робота спортивної школи проводиться за навчальними програмами з видів спорту, що затверджуються Міністерством молоді і спорту України.

Основними формами навчально-тренувальної роботи є групові навчально-тренувальні заняття, тренування за індивідуальними планами, виховні заходи, медико-відновні заходи, навчально-тренувальні збори, практика суддівства спортивних змагань.

Основною формою спортивної роботи є участь вихованців у спортивних змаганнях різного рівня.

У разі потреби у загальноосвітніх навчальних закладах (для вихованців-інвалідів у спеціальних школах-інтернатах) можуть відкриватися *спеціалізовані класи з видів спорту* з продовженим днем навчання для проведення додаткової навчально-тренувальної та спортивної роботи за умови забезпечення вихованців харчуванням і додержання норм санітарно-гігієнічного законодавства на підставі відповідної угоди, укладеної між спортивною школою та навчальним закладом.

Школа вищої спортивної майстерності (ШВСМ) - це комунальний, позашкільний, навчально-тренувальний і організаційно-методичний заклад, що забезпечує підготовку спортсменів вищих категорій до складу національних збірних команд України у відповідних видах спорту.

ШВСМ проводить навчально-виховну, організаційно-методичну, організаційно-масову, навчально-тренувальну та спортивну роботу.

Основними критеріями оцінки діяльності ШВСМ є кількість підготовлених до складу національних збірних команд України спортсменів з відповідних видів спорту та рівень результативності виступів у головних змаганнях року учнів ШВСМ.

Основною формою організації навчально-тренувальної та спортивної роботи ШВСМ є постійно діючий навчально-тренувальний збір з постійним та змінним складом спортсменів та тренерів.

ШВСМ має право здійснювати прямі міжнародні зв'язки на основі самостійно укладених угод, регламентів міжнародних і

національних федерацій та брати участь у міжнародних заходах у встановленому законодавством порядку.

Система спортивних шкіл, при наявності всіх названих компонентів, повинна працювати на засадах спадкоємності та взаємозв'язку.

4.3. Спортивні клуби

Фізкультурно-спортивні клуби (ФСК) є первинною фізкультурно-спортивною організацією Спортивної спілки учнівської молоді України. Клуб є громадським фізкультурно-оздоровчим і спортивним формуванням, побудованим на спільності інтересів членів клубів. Діяльність ФСК будується на основі самоуправління, добровільності членства та участі в його справах. Клуби можуть мати свою назву, печатку, штамп, спортивний знак, емблему, форму, прапор та іншу атрибутику.

Мета діяльності ФСК є створення сприятливих умов для занять різноманітними формами оздоровлення, фізичною культурою і видами спорту учнів і вчителів або викладачів навчальних закладів.

Головні завдання клубу:

- залучення дітей, учнівської молоді до регулярних занять фізичною культурою, спортом і туризмом;
- організація і проведення масових фізкультурно-оздоровчих і спортивних заходів, змагань;
- сприяння здійсненню заходів, щодо створення та зміцнення спортивної бази, ефективного використання природних умов;
- забезпечення виконання комплексних та цільових програм з питань фізкультурно-реабілітаційної і спортивної роботи у навчально-виховній сфері;
- формування в учнівської молоді потреби у зміцненні здоров'я засобами фізичної культури і спорту;
- пропаганда здорового способу життя, впровадження засобів фізичної культури і спорту в навчання, роботі, побуті, відпочинку учнів, вчителів, викладачів.

Основні напрями діяльності ФСК передбачають використання різних форм і методів організації:

- фізкультурно-оздоровча рекреаційна робота, спрямована на зміцнення здоров'я та впровадження здорового способу життя;

- фізкультурно-спортивна робота з розвитку дитячо-юнацьких видів спорту, вибраних членами клубу, професійно-прикладна фізична підготовка для підвищення рівня загальної і спеціальної фізичної підготовленості та інші.

Організаційною основою діяльності клубів є осередки, які утворюються у класах чи групах ПТУ. Вищим органом ФСК є загальношкільна конференція або збори професійно-технічного навчального закладу, що проводяться раз на два роки. В них беруть участь делегати від осередків. На загальних зборах обирається Правління фізкультурно-спортивного клубу та ревізійна комісія.

Членство в клубі може бути індивідуальним і колективним. До осіб, які є членами ФСК, ставляться вимоги регулярно проходити медичний огляд, вести самоконтроль за станом свого здоров'я, вести здоровий спосіб життя.

У вищих навчальних закладах на громадських засадах функціонують *студентські спортивні клуби (ССК)*.

Студентський спортивний клуб здійснює всебічну роботу з розвитку фізичної культури і спорту серед учнівської і студентської молоді, аспірантів, професорсько-викладацького складу, співробітників вищого навчального закладу, установи та членів їх сімей. Діяльність клубу будується на засадах самоврядування, добровільності членства та участі в його справах.

Головними завданнями ССК є:

- формування всебічно розвиненої особистості засобами фізичної культури і спорту;
- пропаганда здорового способу життя, запровадження фізичної культури і спорту під час навчання, роботи, побуту і відпочинку;
- використання засобів фізичної культури для професійно-прикладної підготовки;
- організація і проведення масових фізкультурно-оздоровчих і спортивних заходів, надання послуг у сфері фізичної культури і спорту;
- створення фізкультурно-спортивних аматорських об'єднань, секцій, команд з видів спорту;
- проведення роботи щодо спортивного вдосконалення, підготовки та відрядження збірних команд навчального закладу на змагання;

- створення виробничих та інших підприємств, кооперативів, творчих об'єднань, діяльність яких відповідає виконанню завдань спортивного клубу;
- розвиток міжнародних зв'язків і співробітництва із спортивними організаціями навчальних закладів.

Організаційна структура ССК затверджується загальними зборами (конференцією) і може формуватися як на факультетах, так і за інтересами (види спорту).

Найвищим керівним органом студентського спортивного клубу є загальні збори (конференція) членів клубу, які скликаються один раз на термін, що затверджується конференцією. Конференція заслуховує та обговорює звітні доповіді правління та ревізійної комісії ССК, приймає рішення (постанови) з цих питань, визначає основні завдання клубу щодо подальшого розвитку фізичної культури і спорту, обирає голову ССК, правління та ревізійну комісію.

Студентський спортивний клуб: проводить спортивно-масові змагання, спартакіади, універсіади, навчально-тренувальні та оздоровчі збори; організує, проводить та забезпечує контроль за навчально-тренувальним процесом в спортивних секціях, групах, збірних командах, клубах за спортивними інтересами, створює необхідні умови для росту майстерності студентів-спортсменів; формує збірні команди з видів спорту навчального закладу, установи та забезпечує їх участь в спортивних змаганнях; присвоює спортивні розряди, суддівські категорії, видає відповідні знаки та посвідчення; забезпечує раціональне та ефективне використання матеріально-технічної бази спортивних споруд в наданий час, інвентарю та обладнання; здійснює підбір фізкультурних кадрів; заохочує фізкультурно-спортивний актив, окремих тренерів і спортсменів за високі показники розвитку масової фізкультурно-оздоровчої та спортивної роботи, нагороджує їх грамотами, пам'ятними подарунками та грошовими преміями.

Слід зазначити, що державні та громадські організації в системі фізкультурно-спортивного руху України співпрацюють та взаємодіють.

Контрольні запитання

1. В чому полягають завдання самоврядування у сфері фізичної культури?
2. Які типи дитячо-юнацьких спортивних шкіл функціонують в Україні?
3. Чим відрізняються напрями діяльності комплексної ДЮСШ?
4. Що представляє собою школа вищої спортивної майстерності?
5. Як утворюються та працюють первинні осередки у загальноосвітніх школах, ПТУ?
6. Яким чином утворюється та функціонує студентський спортивний клуб у вищому навчальному закладі?
7. Чим відрізняється організаційна структура фізкультурно-спортивного клубу навчального закладу?

Література

1. Жданова О.М. Управління сферою фізичного виховання і спорту: навчальний посібник / О.М. Жданова, Л.Я. Чеховська. – Дрогобич: Коло, 2009. – 224 с.
2. Городинська І.В. Управління фізичною культурою і спортом: навчальний посібник / І.В. Городинська. – Херсон: Вид-во ХДУ, 2010. – 112 с.
3. Починкин А.В. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта: учебное пособие / А.В. Починкин. – М.: Советский спорт, 2013. – 264 с.
4. Положення про дитячо-юнацьку спортивну школу: Постанова Кабінету Міністрів України від 05.11.2008 р. № 993 [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/993-2008-п>.
5. Про утворення фізкультурно-спортивних клубів та їх осередків у вищих, середніх і професійно-технічних навчальних закладах: Наказ Міністерства освіти і науки України від 22.03.2002 р. № 210 [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://ua-info.biz/legal/baseie/ua-xmwlrr.htm>.

РОЗДІЛ 5 ОРГАНІЗАЦІЙНІ ОСНОВИ ФУНКЦІОНУВАННЯ СФЕРИ ФІЗИЧНОГО ВИХОВАННЯ

5.1. Типи фізкультурно-спортивних організацій

Всі багаточисельні організації, які функціонують у сфері фізичного виховання і спорту, можна поділити на умовні групи за ознаками їх діяльності. Це державні та недержавні; комерційні та некомерційні; такі, що проводять обов'язкові заняття і заняття фізичною культурою на добровільних засадах; організації, які виробляють товари, надають послуги та ін.

Організації фізкультурно-спортивної спрямованості можуть бути згруповані за різними ознаками, зокрема:

- формою власності та організаційно-правовою формою;
- цільовим призначенням;
- функціональним призначенням;
- рівнем ієрархії тощо.

Типи організацій за формою власності:

- Комерційні. Основна мета діяльності таких організацій – отримання прибутку. До цієї групи належать: господарські товариства (акціонерне товариство, товариство з обмеженою відповідальністю, товариство з додатковою відповідальністю, повне товариство, командитне товариство).
- Не комерційні. Такі організації не розглядають отримання прибутку головною метою своєї діяльності, не розподіляють прибуток між членами. Цю групу складають: спортивні кооперативи; фонди; об'єднання громадян; об'єднання юридичних осіб (асоціації, спілки); некомерційні партнерства; автономні некомерційні організації.

Типи організацій за цільовим призначенням.

Всі спортивні організації залежно від мети діяльності поділяються на такі, що здійснюють:

- фізкультурну та навчально-спортивну роботу (осередки, спортивні школи, клуби та ін.);
- забезпечення можливості займатися фізичною культурою і спортом (спортивні споруди, комплекси, пункти прокату, турбази, тири, парки та ін.);
- медичне обслуговування (фізкультурні диспансери);
- підготовку фізкультурних кадрів (вузи різного рівня

акредитації);

- забезпечення сфери фізичного виховання і спорту необхідною інформацією, пропаганду фізкультурно-спортивних знань (газети, журнали, телебачення, радіо та ін.).

Типи організацій за функціональним призначенням:

- спортивні школи;
- спортивні клуби, як один з видів громадських організацій;
- спортивні клуби професійного спорту;
- фізкультурно-оздоровчі центри;
- стадіони, спорткомплекси, інші споруди, які знаходяться на самостійному балансі;
- кафедри фізичного виховання вузів різних рівнів акредитації (не фізкультурних);
- Міністерство молоді та спорту України, управління, відділи держадміністрацій;
- Національний олімпійський комітет України, відділення НОКу в областях;
- вищі навчальні заклади з фізичного виховання і спорту;
- федерації з видів спорту (Національні, обласні, міські);
- спілки, асоціації, фонди фізкультурно-спортивного спрямування.

Типи організацій за рівнем ієрархії:

- вищий рівень управління (четвертий) представляють Міністерство молоді та спорту України, Національний олімпійський комітет України, Спортивний комітет України, Національні федерації з видів спорту та ін.
- рівень суб'єкта (третій) представляють структурні підрозділи з фізичної культури та спорту обласних держадміністрацій, обласні федерації з видів спорту, обласні ради ФСТ та ін.
- районний, міський рівень (другий) представляють структурні підрозділи з фізичної культури і спорту районних держадміністрацій або органів місцевого самоврядування для міст обласного значення, міські федерації з видів спорту, районні ради ФСТ та ін.
- первинна (основна) організаційна ланка управління фізичною культурою і спортом (перший рівень) представлений спортивними клубами за місцем роботи і навчання, спортивними школами, фізкультурно-оздоровчими клубами за місцем проживання, спортивними спорудами, базами та ін.

Організації кожного рівня є об'єктами управління для

організацій вищого рівня (суб'єктів управління). Ієрархія соціального управління передбачає певну автономію управління на кожному рівні.

5.2. Регламентування діяльності організацій

Регламентування – встановлення меж та діапазонів дій, вправ, повноважень та обов'язків організацій, підрозділів, співробітників. Регламентування передбачає наявність документів, у яких зазначено все вище назване. В залежності від того, яких питань стосуються ті чи інші документи, розрізняють такі види регламентування.

Правове регламентування діяльності організацій здійснюється на підставі правових актів, які можна поділити на три умовні групи:

- Закони, які мають вищу юридичну силу і приймаються Верховною Радою України (Конституція України, Закон України «Про фізичну культуру і спорт» та ін.);
- Підзаконні акти, які видаються Радами Народних Депутатів інших рівнів і мають силу законів;
- Специфічні правові акти, які розробляються та діють тільки в сфері фізичного виховання і спорту і є обов'язковими для всіх організацій сфери (Єдина спортивна класифікація України, календарний план змагань та ін.).

Організаційне регламентування базується на документах, які носять назву «Положення про діяльність...» або «Статут». Прикладом може бути «Положення про дитячо-юнацьку спортивну школу» або «Статут ФСК «Україна». У цих документах визначено: мету і завдання діяльності, структуру організації, функціональні обов'язки посадових осіб та ін.

Нормативне регламентування – це документи, які містять у цифровому виразі нормативи діяльності організацій, їх підрозділів або окремих співробітників. Наприклад, у спортивних школах нормативне регламентування включає: кількість вихованців, які займаються у групах та режим навчально-тренувальної роботи; мінімальний вік дітей і підлітків для зарахування до спортивних шкіл; нормативи кількості годин навчальної роботи; наповненість груп тощо.

Адміністративне регламентування – це документи, які видаються адміністрацією (керівною ланкою) певної організації.

На відміну від попередніх видів, цей вид регламентування можна назвати внутрішнім. Приклади: накази директора спортивної школи, начальника управління, розпорядження заступників керівника та ін.

Економічне регламентування – це документи, що регламентують використання фінансів та матеріальних цінностей, які мають грошовий вираз. В його основі – нормативи використання матеріальних та фінансових ресурсів. Приклади: нарахування заробітної плати; визначення коштів на відрядження, фінансування навчально-тренувальних зборів команди та ін.

5.3. Діловодство у фізкультурно-спортивних організаціях

Діловодство – це сукупність процесів, що забезпечують документування управлінської інформації й організацію роботи зі службовими документами. Діловодство у сфері фізичного виховання включає всі види роботи із документацією, які мають місце в установах, організаціях, навчальних закладах, спортивних школах, фізкультурних осередках в ході виконання ними своїх функцій та реалізації завдань. Це також сукупність методів і форм роботи зі службовою документацією.

Головними завданнями діловодства є забезпечення ефективного процесу документознавчого управління, створення документів, а також зберігання й забезпечення доступу до документів.

Стан діловодства, тобто рівень організації роботи з документами, справляє суттєвий вплив на всі важливі ділянки управління: керівництво, регулювання, облік, контроль та ін.

Складові частини діловодства – система документації, система документування, організація роботи з документами.

Система документації – це сукупність документів, взаємозв'язаних таким чином, що є єдиним цілим зі своїми специфічними рисами, наприклад, система управлінських документів).

Система документування – це сукупність процесів і прийомів утворення всієї документації в установах, на підприємствах, в організаціях під час їхньої функціональної діяльності.

Організація роботи зі службовими документами – це організація процесів документообігу, формування справ, зберігання службових документів і користування ними в

поточній діяльності суб'єкта діловодства; створення умов, що забезпечують рух, пошук і збереження документів у діловодстві.

Діловодство поділяється на адміністративне та спеціальне.

Адміністративне (загальне) діловодство – це операції щодо документування організаційно-розпорядчої документації, що створюється під час оформлення розпорядчої й виконавчої діяльності органів державного управління в різних сферах діяльності.

Спеціальне діловодство – це робота з документами, специфічними для кожної з функцій управління, а також для таких областей діяльності, як транспорт, зв'язок, статистика, юриспруденція, військова справа.

У кожній установі, організації, на підприємстві документи знаходяться в постійному обігу. Усе документальне оформлення управління й документообіг з метою його реалізації здійснюється через діловодство. Основними завданнями, яке висуває суспільство перед сучасними службами діловодства, є встановлення єдиного порядку роботи з документами в установі, документаційне забезпечення на основі використання сучасної техніки, автоматизованої технології роботи з документами і скорочення кількості документів. Тому найважливішим завданням для сучасних служб діловодства постає оптимальне здійснення документообігу в традиційному й електронному вигляді.

Документообіг – рух документів в організації з моменту їх створення або одержання і до завершення виконання або відправлення. Це рух документа від суб'єкта до об'єкта управління і навпаки, рух документа всередині об'єкта управління з метою його виконання або встановлення взаємозв'язку.

В умовах інформатизації суспільства на законодавчому рівні визначено й поняття *електронний документообіг* (обіг електронних документів) – сукупність процесів створення, оброблення, відправлення, передавання, одержання, зберігання, використання й знищення електронних документів, які виконуються із застосуванням перевірки цілісності й у разі необхідності – з підтвердженням факту одержання таких документів.

Етапи документообігу в організації:

- оброблення документів, які надходять в організацію (приймання та реєстрація);

- попередній розгляд документів керівником;
- організація раціонального руху документів всередині організації, зокрема доведення документів до виконавців, контроль за їх виконанням, проходження узгодження та підпису проектів документів;
- формування справ;
- підготовка й передача справ до архіву.

Удосконалення сучасного діловодства пов'язано з впровадженням інформаційних технологій. Комп'ютеризація діловодства забезпечує безпаперовий документообіг і значне скорочення в оперативній управлінській роботі кількості традиційних документів. Але при цьому повинні зберігатися найважливіші управлінські документи на паперовій основі (накази, плани, звіти тощо), що мають юридичне й історичне значення та потребують постійного зберігання в державних архівах.

5.4. Планування роботи у фізкультурно-спортивних організаціях

Для цілеспрямованого розвитку та функціонування у фізкультурно-спортивних організаціях доцільно мати наступні документи:

- загальний річний план роботи (складається за напрямками роботи організації):
 - плани організаційних заходів;
 - плани масових фізкультурно-оздоровчих заходів та роботи фізкультурних груп;
 - плани роботи спортивних секцій та спортивних змагань;
 - плани матеріально-технічного розвитку фізкультурної організації.
- план розвитку фізичної культури і спорту організації (підготовка фізкультурників, спортсменів-розрядників, майстрів спорту по видам спорту).
- календарний план спортивних змагань.

Планування поділяється на перспективне та календарне.

Перспективний план передбачає розробку питань розвитку фізичної культури та спорту на декілька років. Перспективні плани, що розробляють фізкультурно-спортивні товариства та управління з питань фізичної культури та спорту включають:

підготовку кваліфікованих спортсменів; підготовку громадських фізкультурних кадрів; розвиток видів спорту, особливо олімпійських; підвищення спортивної майстерності; підготовку олімпійського резерву; підготовку майстрів спорту; раціональне використання спортивних споруд; впровадження в практику наукових досягнень в галузі фізичної культури та спорту.

У календарних планах (річних, квартальних, на місяць) всі питання деталізуються, встановлюються терміни виконання і відповідальні особи за їх виконання. Календарні плани кожної фізкультурної організації можуть бути наступні: плани розвитку фізичної культури та спорту; календарні плани спортивних змагань; річний та квартальний план організаційної роботи; плани масових фізкультурних заходів; плани навчально-спортивної роботи; плани матеріального розвитку фізичної культури та спорту; плани розвитку спортивних споруд тощо.

В ринкових умовах функціонування сфери фізичного виховання та спорту в Україні отримали розповсюдження *бізнес-плани* фізкультурно-спортивних організацій.

Бізнес-план – це короткий, точний, доступний і зрозумілий опис пропонованої діяльності фізкультурно-спортивної організації.

Основна мета розробки бізнес плану полягає в плануванні господарської та іншої діяльності фізкультурно-спортивної організації на найближчий та віддалений періоди у відповідності з потребами ринку і можливостями отримання необхідних ресурсів для організації роботи.

Мета складання бізнес-плану конкретизується, як правило, у наступних завданнях:

- визначити конкретні напрями діяльності, цільові ринки і місце організації на цих ринках;
- сформулювати довго- та короткострокові цілі, стратегію і тактику їх досягнення;
- вибрати асортимент і визначити основні показники товарів чи послуг, які будуть пропонуватися споживачам;
- оцінити відповідність кадрового складу і умов мотивації праці, матеріальних та фінансових ресурсів організації сформованим цілям;
- визначити маркетингові заходи щодо вивчення ринку, мережі збуту, просування продукції, яка виробляється до споживачів, ціноутворення тощо.

При розробці бізнес-плану необхідно дотримуватися таких принципів: гнучкості, безперервності, комплексності, творчого підходу, багатоваріантності, адекватності.

Діяльність фізкультурно-спортивної організації здійснюється на основі планування. При складанні планів необхідно враховувати наступні *основні вимоги*. Це проводиться для того, щоб уникнути безсистемності планування та нереальності планів фізкультурно-спортивної організації.

1. Цілеспрямованість планування розвитку фізичної культури та спорту.
2. Перспективність планування передбачає розробку планів, що спрямовані на постійне удосконалення розвитку фізичної культури та спорту.
3. Безперервність передбачає планування роботи, яка проводиться постійно, переходить з року в рік постійно удосконалюючись;
4. Реальність запланованого, можливість його виконання.
5. Конкретність запланованого, наявність у планах певних результатів, що визначаються кількісно, якісно і визначеність певних термінів.
6. Узгодженість планів між різними ланками фізкультурного руху.

Контрольні запитання

1. За якими ознаками можна групувати організації фізкультурно-спортивної спрямованості?
2. Які традиційні та нові типи фізкультурних організацій функціонують в Україні?
3. Які існують види регламентування діяльності організацій сфери фізичного виховання і спорту?
4. В чому полягають особливості кожного з видів регламентування діяльності організацій?
5. Що включає діловодство в організаціях сфери фізичного виховання?
6. Які існують види діловодства у фізкультурно-спортивних організаціях?
7. З якою метою здійснюється планування роботи організацій фізкультурно-спортивного профілю?

8. Які види планів поширені в організаціях сфери фізичного виховання?

Література

1. Жданова О.М. Управління сферою фізичного виховання і спорту: навчальний посібник / О.М. Жданова, Л.Я. Чеховська. – Дрогобич: Коло, 2009. – 224 с.
2. Городинська І.В. Управління фізичною культурою і спортом: навчальний посібник / І.В. Городинська. – Херсон: Вид-во ХДУ, 2010. – 112 с.
3. Кузьмін О.Є. Сучасний менеджмент: навчально-прикладний посібник / О.Є. Кузьмін. – Львів: Центр Європи, 1995. – 118 с.
4. Мічуда Ю.П. Сфера фізичної культури і спорту в умовах ринку / Ю.П. Мічуда. – К.: Олімпійська література, 2007. – 216 с.
5. Организационные аспекты управления физкультурно-спортивным движением: учебное пособие / А.И. Шамардин, В.Д. Фискалов, Ю.А. Зубарев и др.; под общ. ред. В.Д. Фискалова. – М.: Советский спорт, 2013. – 464 с.
6. Переверзин И.И. Менеджмент спортивной организации: учебное пособие / И.И. Переверзин. – М.: Физкультура и спорт, 2006. – 464 с.
7. Починкин А.В. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта: учебное пособие / А.В. Починкин. – М.: Советский спорт, 2013. – 264 с.

РОЗДІЛ 6

КОНТРОЛЬ ТА ЗВ'ЯЗУВАЛЬНІ ПРОЦЕСИ В УПРАВЛІНСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

6.1. Контроль як базовий елемент процесу управління

Однією з пріоритетних в діяльності організацій сфери фізичного виховання і спорту є функція контролю, яка пов'язана з обліком та звітністю. Контроль – найтриваліша функція управлінського процесу. Вона здійснюється впродовж всієї реалізації рішення, виконання будь-якого завдання в спортивній організації.

Контроль – система спостереження, перевірки та оцінки відповідності процесу функціонування організації прийнятим управлінським рішенням.

Існує три різновиди контролю, які мають спільну мету – сприяти тому, щоб фактичні результати були якомога ближчими до бажаних. Вони розрізняються за часом здійснення – це попередній, поточний та заключний контроль.

Попередній контроль носить таку назву тому, що здійснюється до фактичного початку роботи і є своєрідним контролем готовності до її виконання. В організаціях попередній контроль використовується в трьох напрямках – по відношенню до людських, матеріальних та фінансових ресурсів.

Поточний контроль – називається так тому, що здійснюється безпосередньо в ході проведення робіт. Для успішного функціонування системи поточного контролю керівнику необхідно мати зворотній зв'язок, тобто до нього повинна систематично надходити вся необхідна інформація від структурних підрозділів і підлеглих.

Заключний контроль – теж передбачає застосування зворотного зв'язку, але вже після того, як робота виконана. При заключному контролі фактично отримані результати порівнюються з тими, які були заплановані та вимагаються. Цей вид контролю дає керівникові інформацію, яка необхідна для планування аналогічної діяльності в майбутньому.

Також виокремлюють контроль загальний та частковий (детальний). Під час *загального* контролю керівник не втручається у повсякденні справи підлеглих, не вникає у деталі, заохочує ініціативу підлеглих, надає їм певну свободу дій; його

основна мета – досягнення запланованих результатів. При використанні *детального* контролю керівник регламентує і контролює всю роботу виконавців, вникає сам в усі деталі та дрібниці справи.

В загальному вигляді процес контролю включає: вивчення стану справ або результатів діяльності, співставлення отриманих результатів з критеріями виконання та прийняття необхідних коректуючих рішень. Для ефективного функціонування фізкультурно-спортивних організацій у практичній діяльності необхідно сполучати різні види контролю.

Для того, щоб контроль був дієвим, тобто забезпечував досягнення цілей, він *повинен відповідати таким вимогам*:

- відображати загальні пріоритети організації, підтримувати їх;
- бути інтегрованим з іншими функціями управління;
- об'єктивно вимірювати і оцінювати саме те, що дійсно важливе;
- бути своєчасним, тобто проводитись тоді, коли процес і результати контролю можуть покращити результати діяльності;
- бути гнучким, тобто таким, що має змогу пристосовуватися до змін, що відбуваються;
- бути простим з точки зору тих цілей, для яких він призначений та гласним (щодо термінів проведення та результатів).

Складність контролю веде до безладу, що аналогічно втраті контролю над ситуацією.

У сфері фізичного виховання і спорту розрізняють також контроль:

- державний, який здійснюється державними керівними органами, від імені держави, з використанням державних повноважень;
- громадський, який здійснюють громадські утворення (наприклад, ревізійні комісії фізкультурних осередків).

Основною та найбільш розповсюдженою формою контролю у фізкультурно-спортивних організаціях є *перевірка*.

Організація та порядок проведення перевірок – різноманітні. Вони можуть розрізнятися за часом, обсягом об'єктів перевірки, комплексом питань, видами та методами.

Розрізняють такі *види перевірок*.

1. Планова:

- а) фронтальна (перевіряються всі спортивні організації);
- б) комплексна (перевіряються всі види робіт);
- в) порівняльна (кілька об'єктів порівнюються з виду роботи).

2. Позапланова (за сигналом):

- а) вибіркова (перевіряються окремі спортивні організації);
- б) тематична (перевіряються окремі види робіт);
- в) порівняльна (співставляються наявні результати з попередніми);
- г) повторна (контроль виконання рішень і зауважень, що були у попередній перевірці).

Для здійснення перевірки користуються такими *засобами*:

- обстеження об'єктів, які піддаються перевірці,
- опитування;
- співбесіда;
- перевірка документів: збір та аналіз звітів про роботу, інформаційних матеріалів, протоколів нарад, заяв;
- виклик і заслуховування тих, кого перевіряють.

Для здійснення перевірки застосовують різноманітні *методи*:

- прямий: вивчення на місцях, інспектування;
- документальний: вивчення документів з подальшим викликом того, кого перевіряють;
- змішаний: заслуховування того, кого перевіряють із попереднім інспектуванням.

Отже, перевірка може мати різноманітний характер. Її успіх та ефективність багато в чому залежить від того, як вона підготовлена, організована і проведена.

Після закінчення перевірки складається обов'язково довідка про підсумки. Якщо відбувалася перевірка фінансової діяльності спортивної організації, то складається акт. З висновками і пропозиціями, що записані у довідці повинен бути ознайомлений керівник організації (це засвідчується його підписом).

6.2. Облік діяльності та звітність фізкультурних організацій

Контроль не слід плутати з обліком, хоча у практиці органи обліку та статистики вирішують важливі завдання контролю.

Облік обмежується спостереженням, реєстрацією, зберіганням та обробкою даних. У завдання обліку не входить оцінювання явищ за тими чи іншими критеріями.

Предметом контролю є факти та події, перевірка виконання конкретних рішень, з'ясування причин та винуватців порушень. Однак для контролю дані обліку та статистики мають виключне

значення; вони забезпечують вірогідною інформацією про стан розвитку фізичної культури і спорту в країні.

У сфері фізичного виховання і спорту існує єдина система обліку та статистики. Вона включає такі *види обліку*: оперативний; бухгалтерський; статистичний. Всі вони тісно пов'язані між собою, відображають рівні збору, накопичення обробки та узагальнення фактичних даних.

Оперативний облік забезпечує суб'єкт управління повсякденною інформацією про процеси управління. Його завдання: документальне оформлення різної діяльності (протоколи змагань, відвідування занять); первинна обробка, накопичення та надання даних для потреб оперативного управління (зведені відомості про здачу нормативів); забезпечення даними інших рівнів управління (розпорядження про присвоєння спортивних розрядів дає змогу інформувати управління фізичної культури і спорту про проведену роботу). Первинні (оперативні) документи обліку (протоколи, облікові картки тощо) оформлюються безпосередньо в ході або після завершення заходів.

Бухгалтерський облік – облік фінансів та матеріальних цінностей, які мають грошовий вираз. Його основою є дані оперативного обліку, однак він використовує дані, які відображають матеріальні та грошові засоби організації, їх джерела та операції, які з ними проводяться. Завдяки бухгалтерському обліку визначаються ресурси та фінансові можливості організації.

Статистичний облік – це підсумковий облік, узагальнення даних оперативного та бухгалтерського обліку. Це вищий рівень обліку, який дає уявлення про кількісні характеристики фізкультурно-спортивного руху в конкретній, узагальненій формі. Він дозволяє за масою індивідуальних факторів та показників побачити закономірності та тенденції розвитку явища.

Службами статистики країни розроблені та традиційно існують єдині форми обліку роботи фізкультурних організацій. Матеріали обліку, який проводиться в організаціях сфери, є основою їх *звітності*.

Для фізкультурно-спортивних організацій різних типів органами статистики розроблені форми річних статистичних звітів: №1-ФК, №2-ФК, №5-ФК, зведена №5-ФК, №8-ФК.

Статистичний звіт за формою №1-ФК подають, незалежно від відомчої підпорядкованості та форми власності: підприємства, установи, організації, навчальні заклади та ін. Звіт складається за календарний рік, станом на 1 січня.

Підприємства і організації, що мають спортивні школи не включають у звіт за формою №1-ФК дані статистичного звіту форми №5-ФК і звітують двома звітами (№1-ФК, №5-ФК і №8-ФК).

Статистичний звіт за формою №2-ФК подають в цілому по території та окремо по сільській місцевості: районні (міські) ради спортивних товариств, районні (міські) відділи освіти (до 15 січня).

Форми статистичної звітності №5-ФК і зведена №5-ФК заповнюють і подають ДЮСШ та СДЮШОР; форму статистичної звітності №8-ФК – ШВСМ. Аналіз статистичної інформації за формою №5-ФК та №8-ФК дозволяє охарактеризувати сучасний стан розвитку спортивних шкіл в областях та Україні.

Комплекс показників, які містяться в усіх статистичних формах звітності, свідчить про результати діяльності організацій різних типів, районів, міст, областей і характеризують стан розвитку сфери фізичного виховання і спорту в Україні.

6.3. Зв'язувальні процеси: комунікації та прийняття рішень

Чотири функції управління – організація, планування, мотивація, контроль – мають дві загальні характеристики: всі вони потребують прийняття рішень і для всіх необхідні комунікації – обмін інформацією. У зв'язку з тим, що ці два чинники зв'язують всі чотири управлінські функції, вмонтовані в них комунікації та прийняття рішень називають зв'язувальними процесами.

Комунікації – обмін інформацією між двома і більше людьми, мають місце в усіх основних видах управлінської діяльності. Тому в теорії управління існує постулат, що успіх окремих співробітників і організації в цілому визначається ефективністю комунікацій.

Термін «інформація» означає роз'яснення, повідомлення про стан справ. Управлінська інформація, з практичної точки зору,

представляє собою різноманітні відомості про осіб, предмети, факти, події, явища і процеси незалежно від форми їх уявлення.

З точки зору управління, інформація – сукупність відомостей про стан і зміни суб'єкта управління (керуючої частини системи) та об'єкту управління (керованої частини системи), а також зовнішнього середовища, яке зменшує ступінь невизначених знань про конкретний об'єкт.

Управлінська інформація повинна мати такі характеристики.

- Своєчасність. З моменту отримання інформації до прийняття рішення повинно пройти стільки часу, скільки необхідно для обробки інформації, її уточнення та використання.
- Вірогідність. Саме від цієї характеристики залежить вірність прийнятого рішення.
- Повнота, тобто інформація повинна включати відомості стосовно всіх необхідних аспектів проблеми, яка вирішується.

Управлінська інформація буває двох видів:

1. Пряма – яка скеровується від суб'єкта до об'єкта (наприклад, вказівки, розпорядження, інструкції та ін.).
2. Зворотня – надходить від об'єкта управління до суб'єкта (наприклад, довідки, листи, звіти та ін.).

Управлінську інформацію можна класифікувати за різними ознаками.

За характером змісту інформація поділяється на: просту, складну та наукову.

За змістом розрізняють такі види інформації.

Світоглядна інформація – це система узагальнених поглядів на об'єктивний світ і місце людини в ньому, відношення людей до дійсності, яка їх оточує і самих себе (відношення людей до фізкультурно-спортивної діяльності у вигляді комплексної характеристики їх потреб в занятті фізичним вправами і різними видами спорту).

Концептуальна інформація показує результати фундаментальних досліджень, які характеризують суть явищ, які відбуваються у сфері фізичної культури і спорту.

Методична інформація є відображенням результатів науково-дослідницьких праць зі створення конкретних методів, скерованих на вирішення різноманітних проблем фізичної культури і спорту.

Фактографічна інформація є свідченням про факт (сукупність фактів), які мають місце в сфері фізичної культури і спорту.

Переважно використовується в управлінні в таких видах – статистична, звітна інформація тощо. Статистична інформація – первинний статистичний матеріал, який формується в процесі спостереження, пізніше підлягає систематизації, зведенню, обробці, аналізу і узагальненню з метою використання у процесі управління.

За способом передачі інформація поділяється на: письмову, усну, наочну.

За формою відображення розрізняють такі види інформації: візуальну, аудіо та аудіовізуальну.

За джерелами інформації виокремлюють: зовнішню та внутрішню; вхідну та вихідну.

За ступенем обробки виділяють таку інформацію: первинну, виробничу, підсумовуючу.

За часом використання прийнято виділяти: постійну та тимчасову.

Важливо вірно оцінювати значення інформації тому, що управління – це інформаційний процес із зворотнім зв'язком. Володіння достатньою, вірогідною інформацією та вірно зроблені висновки – основа прийняття оптимальних управлінських рішень.

Якщо розглядати інформацію як відкриту систему, слід зазначити, що їй необхідні інформаційні взаємовідносини із зовнішнім середовищем. Прикладом таких взаємовідносин є інформація про ресурси, які надходять або повинні надходити до організації. Одночасно, фізкультурні організації відправляють за свої межі інформацію про діяльність у вигляді звітів, матеріалів планування, контролю тощо. Саме завдяки інформації про діяльність організації, яка надходить у зовнішнє середовище, створюється імідж організації. Інформація пересувається і всередині організації, між її рівнями та підрозділами. Тому в теорії управління розглядаються комунікації вертикальні (між рівнями управління) та горизонтальні (між підрозділами одного рівня).

Комунікації розрізняють між особові та організаційні. Коли відбувається обмін інформацією між двома особами – комунікації *між особові*, коли йдеться про обмін інформацією між структурними підрозділами організації або між організаціями – комунікації *організаційні*.

Прийняття рішень як і обмін інформацією – складова частина будь-якої функції управління. Необхідність приймати рішення

проходить через все, що робить керівник, який визначає мету і прагне її досягти.

Управлінське рішення – це об'єктивно аргументована дія суб'єкта управління у відповідь на виробниче завдання, яке виникло, або потребує конкретизації цілі, виконавців, термінів, ресурсів, послідовності.

Можна виділити такі *види рішень*, які зустрічаються у роботі фізкультурних організацій: бінарні, багатоваріантні та інноваційні.

Бінарні рішення. Сутність їх полягає в тому, що одна альтернатива виключає іншу за принципом: «або-або», а також під час прийняття рішення не проводиться глибокого аналізу всіх необхідних характеристик, присутня певна міра механічності (наприклад, в команду може бути включений тільки один спортсмен з двох претендентів, тому одна альтернатива повністю виключає іншу). Бінарність, як явище, під час вироблення та прийняття рішень є небажаною.

Багатоваріантні рішення. В діяльності фахівців сфери фізичної культури і спорту часто виникають проблеми, які важко або неможливо вирішити шляхом прийняття бінарного рішення. Такі ситуації можуть виникнути, коли фахівець стикається з великою кількістю критеріїв і альтернатив варіанту рішень. В такому випадку аналізуються всі альтернативи рішення, оцінюються різні варіанти критеріїв та бажаних характеристик. Таким чином обирається найбільш прийнятне рішення.

Інноваційні рішення. Такі рішення відрізняються від розглянутих вище тим, що фахівець в даному випадку не має готових альтернатив. Необхідність інноваційних рішень виникає тоді, коли проблема, що повстала, є нетрадиційною, новою, а старі, відомі раніше способи її вирішення, не підходять. Фахівцю в такому випадку слід перейти від раціонального до творчого мислення.

Управлінські рішення в організаціях сфери фізичної культури і спорту приймаються у формі постанов, наказів, розпоряджень, планів, цільових програм тощо.

Постанова – нормативний акт, який приймається колегіально. Являє собою цільове рішення актуальної проблеми із зазначенням цілі, шляхів і ресурсів, термінів, виконавців, контролю за виконанням.

Наказ – нормативний акт, який приймається керівником або його заступником з метою вирішення основних оперативних завдань організації.

Розпорядження – правовий акт, який видається керівником з метою вирішення оперативних питань. Як правило має обмежений термін дії та стосується вузького кола посадових осіб.

План – головний інструмент координації зусиль персоналу організації для досягнення поставлених цілей.

Прийняття управлінського рішення вимагає кропіткої попередньої роботи. Для досягнення найбільшого ступеня дієвості управлінських рішень під час їх підготовки слід дотримуватися наступних вимог.

Повноважність. Суб'єкт, який приймає рішення повинен мати достатні формальні права, а об'єкти – нести певну відповідальність за виконання дорученої роботи.

Законність. Означає відповідність рішень чинному законодавству і відомчим обмеженням.

Забезпеченість ресурсами: лімітом часу, числом виконавців, рівнем їх кваліфікації, матеріальними, технічними можливостями.

Своєчасність. Реалізація прийнятого рішення має здійснюватися у найбільш зручний для цього час, не заважати іншим видам робіт.

При формуванні прийнятого рішення рекомендується дотримуватись простоти його форми, логічної послідовності викладання змісту, розумної лаконічності.

Контрольні запитання

1. Поясніть значення контролю як базового елементу процесу управління в сфері фізичного виховання.
2. Охарактеризуйте різні види контролю.
3. Який вид контролю є найбільш розповсюдженим у фізкультурних організаціях?
4. В чому полягає взаємозв'язок обліку і контролю в діяльності фізкультурних організацій?
5. Чим відрізняються облік та звітність у сфері фізичного виховання?
6. Що називають зв'язувальними процесами при виконанні управлінських функцій? Чим вони характеризуються?
7. Як приймаються управлінські рішення і якими вони бувають?

Література

1. Жданова О.М. Управління сферою фізичного виховання і спорту: навчальний посібник / О.М. Жданова, Л.Я. Чеховська. – Дрогобич: Коло, 2009. – 224 с.
2. Городинська І.В. Управління фізичною культурою і спортом: навчальний посібник / І.В. Городинська. – Херсон: Вид-во ХДУ, 2010. – 112 с.
3. Кузьмін О.Є. Сучасний менеджмент: навчально-прикладний посібник / О.Є. Кузьмін. – Львів: Центр Європи, 1995. – 118 с.
4. Мічуда Ю.П. Сфера фізичної культури і спорту в умовах ринку / Ю.П. Мічуда. – К.: Олімпійська література, 2007. – 216 с.
5. Организационные аспекты управления физкультурно-спортивным движением: учебное пособие / А.И. Шамардин, В.Д. Фискалов, Ю.А. Зубарев и др.; под общ. ред В.Д. Фискалова. – М.: Советский спорт, 2013. – 464 с.
6. Переверзин И.И. Менеджмент спортивной организации: учебное пособие / И.И. Переверзин. – М.: Физкультура и спорт, 2006. – 464 с.
7. Починкин А.В. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта: учебное пособие / А.В. Починкин. – М.: Советский спорт, 2013. – 264 с.

РОЗДІЛ 7

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЙ СФЕРИ ФІЗИЧНОГО ВИХОВАННЯ І СПОРТУ

7.1. Особливості функціонування фізкультурних організацій в сучасних умовах

Кризові явища в економіці України відчутно вплинули на фізичну культуру та спорт. У ній відбулись певні зміни.

- Загальний спад виробництва, складності з формуванням державного бюджету, постійне зростання цін, інфляція, від якої в основному “потерпають” бюджетні галузі, в тому числі - фізична культура.
- Злам командно-планової економіки порушив систему матеріально-технічного забезпечення фізичної культури.
- Почався процес скорочення кількості спортивних осередків. Відповідно стало менше можливостей і умов для задоволення потреб дітей та молоді в руховій активності.
- Складні матеріальні умови разом із невисоким соціальним престижем фізкультурного працівника призвели до переходу кваліфікованих спеціалістів у інші галузі, тим самим загостривши проблему якості (фаховості) кадрового потенціалу.
- Економічна ситуація призвела до росту соціальної напруженості. В умовах боротьби за існування багатьом людям не до фізичної культури.

Одночасно, в Україні з'явилися певні передумови соціального та економічного реформування. Розпочато процес змін та оновлень у галузі фізичної культури і спорту:

- поряд з державними відкрилися і почали функціонувати недержавні фізкультурні організації;
- значно зросла різноманітність видів (типів) фізкультурних організацій (комерційні та некомерційні, господарські товариства, виробничі кооперативи);
- фізкультурні організації активно засвоюють нові можливості, які відкриваються у сфері надання додаткових послуг, власної підприємницької діяльності, деякі з яких забезпечують накопичення фінансово-матеріальних ресурсів;
- має місце активізація фізкультурної благочинності й спонсорства, участі нових економічних структур у створенні

різного типу фізкультурних організацій, фінансуванні фізкультурних установ та інноваційних проектів, створенні фондів розвитку фізичної культури.

Наведені тенденції сформовані ринковим середовищем, в якому пріоритетного значення для будь-якої фізкультурної організації набуває менеджмент. Організації в сфері фізичної культури утворюються для задоволення різноманітних потреб людей (спортивних, оздоровчих, рекреаційних, видовищних та ін.), тому мають різне призначення, розміри, будову та інші характеристики. Різноманітність цілей та задач фізкультурних організацій призводить до того, що для управління їх функціонуванням та подальшим розвитком необхідні спеціальні знання, володіння методами і засобами, які б забезпечували ефективну сумісну діяльність працівників.

У багатьох фізкультурних організаціях (бюджетних) діє традиційна система управління, а в новоутворених - виникають нові механізми, яких раніше не було. В умовах ринкової економіки така організація (клуб, громадське об'єднання та інші) сама приймає рішення, що раніше були прерогативою вищих органів управління. Вона самостійно формує цілі та задачі, розробляє стратегію і політику свого розвитку, шукає необхідні для їх реалізації засоби, наймає працівників, закуповує обладнання та матеріали. Самостійно вирішуються структурні питання. Сучасна фізкультурна організація змушена адаптуватися до умов ринкових відносин і конкуренції.

Здійснилась переорієнтація цінностей. У рамках нового управлінського мислення персонал розглядають як вирішальний фактор збереження дієздатності організації. Саме тому, у фізкультурних організаціях актуальним питанням є необхідність впровадження сучасної технології управління персоналом. Разом з тим сучасна фізкультурна організація, що функціонує в умовах ринкового середовища, повинна задовольняти вимоги суспільства щодо якості результатів її діяльності. Саме тому державою сформовані ліцензійні умови підприємницької фізкультурно-оздоровчої та спортивної діяльності, а Кабінетом Міністрів України - перелік видів фізкультурно-оздоровчої діяльності, які підлягають ліцензуванню. Отже, традиційна фізкультурна організація має виражену ієрархію, що орієнтована на контроль і організаційну структуру управління з чітко фіксованими задачами підрозділів. Фізкультурна організація нового типу - орієнтована на управління процесами і управління персоналом.

7.2. Керівництво, стилі керівництва

У кожного керівника складаються певні стереотипи управлінської діяльності, які в науках про управління називають стилем управління. Нині існує кілька досить поширених концепцій стилів управління, які широко використовуються в процесі підготовки керівників та менеджерів.

До найвідоміших концепцій належить *традиційна концепція* стилю управління. Ця концепція склалася в 30-ті роки та була найбільш популярною до середини 70-х років ХХ ст. Вона спиралася на досить прості та очевидні елементи способу управління й через це добре описувала справді значимі стильові характеристики. До головних параметрів належали: спосіб прийняття рішення; спосіб розподілу функцій у розв'язанні завдань; форми контролю; оцінка; розподіл відповідальності.

Під *стилем управління* розуміють стійку систему способів, методів і форм впливу керівника на підлеглих, що складає своєрідний почерк управлінської поведінки.

Авторитарний стиль (директивний чи диктаторський). Усі рішення ухвалюються одноосібно керівником, причому завжди точно окреслені "межі компетентності". Рішення надходять у вигляді директив, які не підлягають обговоренню. У такого керівника завищена самооцінка та різко занижена оцінка оточення, особливо підлеглих; наслідком цього є недовіра до підлеглих, нехтування ними. Такий керівник майже не дає своїм підлеглим змоги самим приймати рішення. Усе це породжує несприятливий психологічний клімат в колективі, пригнічує ініціативу та відповідальність співробітників.

Демократичний стиль. Характеризується тим, що прийняття рішень здійснюється з участю колективу, тобто співробітники - це не просто виконавці чужих рішень, а люди, які мають власні цінності та інтереси. У таких організаціях значно зростають ініціативність співробітників, кількість творчих нестандартних рішень, поліпшуються моральний клімат та загальна задоволеність співробітників організацією. За таких умов співробітники мають змогу навчатися один у одного по горизонталі, коли кожний є джерелом інформації, а керівник-демократ враховує індивідуально-психологічні властивості, потреби, інтереси підлеглих, обирає адекватно ситуації засоби впливу на них.

Ліберальний стиль (натуральний, анархічний, нейтральний або формальний). По суті це означає втрату керівництва, відхід від активного управління. Рішення керівнику нав'язують підлеглі. Учасники групи (колективу) мають повну свободу у визначенні своїх цілей та контролі за своєю роботою, їх активність має спонтанний характер.

Необхідно відзначити, що:

- у чистому вигляді ці стилі керівництва трапляються досить нечасто, як правило, спостерігається поєднання стилів;
- немає універсального стилю управління; усі стилі мають свої переваги і недоліки;
- ефективність керівництва залежить насамперед від гнучкості використання позитивних сторін того чи іншого стилю та вміння нейтралізувати його слабкі сторони.

Таким чином, мова може йти лише про адекватність чи неадекватність конкретної ситуації, конкретних умов, конкретних потреб використання того чи іншого стилю управління. Наприклад, в екстремальних умовах, на етапі організації і створення фірми, установи життєво необхідний авторитарний стиль керівництва. В умовах же повсякденного життя, коли налагоджене виробництво, спрацьований колектив, найефективнішим є демократичний стиль. Умови творчого пошуку диктують доцільність використання елементів ліберального стилю.

Вибір керівником того чи іншого стилю керівництва визначається об'єктивними і суб'єктивними факторами.

Протягом останніх 15-20 років з'явилося чимало розробок, пов'язаних з проблемою методів та стилів керівництва. Так, деякі автори виокремлюють такі стилі, як *виконавчий* та *ініціативний*.

Виконавчий стиль характеризується орієнтацією керівника на офіційну субординацію та міжособистісні контакти, а при ініціативному стилі переважають орієнтації на справу та на себе.

Останніми роками дослідники схиляються до думки про те, що не існує універсального стилю керівництва, будь який з них може бути ефективним залежно від ситуації. Визнання первинності ситуації у виборі стилю управління стало передумовою формування *теорії ситуативного (адаптивного) управління*. Жоден із ситуативних стилів не є універсальним, тому керівники повинні виявляти гнучкість, бути орієнтованими на реальність і вміти пристосовуватися до різних ситуацій.

7.3. Управління конфліктними ситуаціями

Конфлікт – визначається як відсутність узгодженості між двома або більше сторонами (особами або групами). Слово «конфлікт» зазвичай викликає негативні асоціації, пов'язується із суперечками, ворожнечею, війною. Деякі фахівці управління у минулому стояли саме на таких позиціях і вважали, що конфлікт – явище небажане і його слід уникати.

Сучасна точка зору полягає в тому, що в організаціях з ефективним управлінням деякі конфлікти не тільки можливі, а і корисні. Конфлікт допомагає виявити різні точки зору, надає додаткову інформацію, допомагає виявити найбільшу кількість альтернатив або проблем. Це робить процес прийняття рішення більш ефективним, дає змогу людям висловити свою думку, приводить до більш ефективного виконання планів, стратегій, проектів.

Отже, конфлікт може бути *функціональним* і вести до підвищення ефективності діяльності організації, або *дисфункціональним* і вести до зниження особистої задоволеності, групової співпраці, ефективності функціонування організації.

Роль і наслідки конфлікту залежать від того, наскільки ефективно ним управляють. Існує *дві групи методів управління конфліктною ситуацією* - структурні та міжособистісні.

Структурні методи - це роз'яснення вимог до роботи; координація та інтеграція спільної роботи; встановлення загальноорганізаційних комплексних цілей; чітке структурування системи винагород.

Роз'яснення вимог до роботи є одним з найефективніших методів управління конфліктною ситуацією. Метод полягає в роз'ясненні очікуваних результатів від кожного співробітника або групи в цілому. При цьому з'ясовують, хто надає і хто отримує інформацію, характеризують систему повноважень та відповідальності, а також визначають політику, правила і процедуру виконання робіт.

Координація та інтеграція спільної роботи, є найпоширенішим методом, сутність якого полягає у встановленні ієрархії повноважень щодо упорядкування взаємодії між людьми. За таких умов полегшується використання ієрархії для вирішення конфлікту, бо підлеглий добре знає, чиї розпорядження повинен виконувати. З метою інтеграції діяльності створюють

міжфункціональні та цільові групи, проводять спільні наради відділів, яких стосується певна проблема.

Встановлення загальноорганізаційних комплексних цілей - важливий структурний метод управління конфліктною ситуацією. Визначаються такі цілі, для досягнення яких необхідні сумісні зусилля груп або людей, які конфліктують. Це сприяє об'єднанню зусиль працівників, груп або відділів, усуває причини, що можуть призводити до конфліктів.

Структурування системи винагород. Винагорода може використовуватися як метод розв'язання конфліктів через вплив на поведінку людей, спрямовуючи їхні дії у потрібне русло. Особи, чий внесок у діяльність організації значний, які відповідально, своєчасно і якісно виконують свою роботу, повинні отримувати додаткову винагороду (подяку, премію тощо). Це поліпшує мікроклімат організації. Але важливо, щоб система винагород не заохочувала неконструктивну поведінку.

Міжособистісні методи (стилі) - це ухилення від конфлікту; залагодження конфлікту (пристосування до ситуації); примушування (суперництво); компроміс; вирішення проблеми (співробітництво).

Ухилення від конфлікту. Передбачає намагання людини уникнути конфліктної ситуації, ухилитися від участі в обговоренні спірних питань. Людина, яка обирає цей стиль не бажає зазнавати стресів, вирішуючи проблеми. Така людина, зазвичай, займає пасивну позицію в групі і не зацікавлена у змінах. Ухиляючись від конфлікту, людина ухиляється і від його вирішення.

Залагодження конфлікту (пристосування до конфлікту). Це - переконання в тому, що не варто гніватися, бо ми всі працюємо разом, ми - одна команда, а конфлікти негативно впливають на всіх. Людина, яка використовує такий стиль, прагне загасити конфлікт, апелюючи до потреб солідарності. Такий спосіб може запобігти гострому протистоянню, але причини конфлікту не ліквідує.

Примушення (суперництво), як стиль управління конфліктом передбачає нав'язування однією з конфліктуючих сторін чи "третьою стороною" власної точки зору будь-якою ціною. Людина, яка застосовує такий стиль веде себе агресивно, не зважає на інших, для впливу використовує формальну владу. Такий спосіб управління конфліктом може бути ефективним, якщо одна зі сторін (керівник)

має реальну владу над іншою (підлеглими). Недолік методу - пригнічення ініціативи підлеглих.

Компроміс - це прийняття точки зору іншої сторони, але не в повній мірі, передбачає взаємні поступки або відкладення вирішення питання на якийсь час. Компроміс зводить до мінімуму недоброзичливість, дає змогу залагодити конфлікт, задовольнивши обидві сторони. Але питання вирішується не завжди оптимально, існує вірогідність ускладнення його вирішення у майбутньому.

Вирішення проблем (співробітництво). Найкращий спосіб розв'язання конфлікту. Рішення приймається на основі виявлення причин конфлікту, детального вивчення різних поглядів на ситуацію. Прийняте рішення, максимально задовольняє інтереси кожної зі сторін. Цей спосіб найчастіше застосовують за довірливих відносин сторін і за достатністю часу для обґрунтування рішень. При цьому сторони не намагаються досягти мети за рахунок інших, а шукають оптимальний варіант вирішення проблеми.

Вищеназвані методи управління конфліктними ситуаціями можуть використовуватися для обмеження або запобігання конфлікту.

7.4. Система та напрями управління персоналом

На сьогоднішній день вирішення проблеми ефективного управління персоналом у фізкультурних організаціях є актуальним. Із встановленням ринкової економіки в Україні створились умови, які вимагають застосування такої технології, що дозволить підвищити соціально-економічну ефективність будь-яких організацій, в тому числі - фізкультурних. Вона, в першу чергу, повинна передбачати сучасні методи, засоби і зміст складових управління персоналом.

Актуальним і необхідним є перегляд ставлення сучасних керівників до проблем управління людськими ресурсами. Адже управління персоналом слід розглядати не просто як управління робітниками, а як діяльність більш ґрунтовну. Західні дослідники відзначають, що раніше в економіці основна роль відводилась розвитку важливих галузей промисловості, формуванню структури ринку, розвитку сфери обслуговування та інформації, а у теперішній час - головну роль відіграють кадри.

У світі склались дві моделі управління персоналом:

1) "американська", яка передбачає початкове визначення професійно - кваліфікаційних вимог, що стоять перед посадою і "підгонку" під неї найбільш відповідних працівників. Діє система: посада – робітник;

2) "японська", яка передбачає початкове вивчення сильних і слабких сторін працівника і "підгонку" під неї відповідної посади. Діє система: робітник – посада.

Аналіз цих двох моделей свідчить про їх переваги і недоліки. Так, при "американській" системі, практично, неможливо підібрати необхідну людину, оскільки модель посади є "ідеальним взірцем", а людей без недоліків просто не існує. При "японському" варіанті не в повній мірі враховуються вимоги до працівника, передбачені посадою, що все ж таки є основною і суб'єктивною умовою нормального функціонування системи.

На сьогодні сформувалася нова модель управління персоналом «європейська». У ній враховуються позитивні та ліквідовуються негативні сторони попередніх моделей управління персоналом: здійснюється початкове визначення професійно-кваліфікаційних вимог, передбачених посадою; пошук працівника, який найбільш повно відповідає цим вимогам; взаємна «підгонка» працівника і посади. Тобто діє система: посада – робітник – посада. Стратегічні концепції управління персоналом, в межах нового управлінського мислення, розглядають працівників як вирішальний фактор збереження дієздатності організації.

Процес організації управління персоналом базується на концепції розвитку самої організації та виражається в реалізації *кадрової політики*. Саме тому у фізкультурних організаціях актуальним є питання про необхідність кропіткої роботи по формуванню кадрової політики. Основною її метою є своєчасне забезпечення організації персоналом, необхідної якості та в необхідній кількості.

Кадрова політика - це діяльність, яка скерована на забезпечення сфери фізичної культури кадрами, котрі мають необхідний рівень кваліфікації, професіональних і особистісних якостей, яких достатньо для вирішення поставлених перед організацією задач.

Кадрова політика - це система теоретичних поглядів, ідей, вимог, принципів, які визначають основні напрями роботи з персоналом, її форми і методи. Задачі кадрової стратегії включають підвищення престижу організації, дослідження

морально-психологічного клімату в середині організації, аналіз перспектив розвитку людських ресурсів, узагальнення і попередження причин звільнення працівників та ін.

З кадровою політикою тісно пов'язані такі важливі показники як ефективність, динамічність діяльності, конкурентно-здатність і авторитет організації. Щоб бути успішною тривалий час, щоб вижити і досягти своїх цілей, фізкультурна організація повинна бути як ефективною так і результативною. У зв'язку з цим необхідно пропонувати нові напрями стратегії управління персоналом. Вона повинна здійснюватися із врахуванням таких об'єктивних правил:

- соціальні інновації так само важливі, як технічні та фінансові;
- проблеми слід вирішувати сумісними зусиллями колективу, координуючи активність працівників за допомогою доступних засобів комунікації і на основі взаєморозуміння;
- в центрі управління мають бути не гроші, а людина та її ініціатива;
- результат діяльності організації визначається ступенем узгодженості колективу, що базується на максимальному делегуванні функцій управління співробітникам і постійному підвищенні рівня їх мотивації.

Система управління персоналом - це інформаційне, технічне, нормативно-методичне, правове забезпечення технології управління персоналом.

Технологія управління персоналом – це сукупність складових, які забезпечують формування, розвиток і реалізацію кадрового потенціалу організації з найбільшою ефективністю. Це означає покращення роботи кожного працівника, оптимальне нарощування і використання трудового і творчого потенціалу, який буде сприяти досягненню цілей організації.

Напрями управління персоналом:

- техніко-технологічний: відображає рівень розвитку конкретного підприємства, особливості використання в ньому техніки;
- організаційно-економічний: містить питання, що пов'язані із плануванням кількості, моральним і матеріальним стимулюванням, використанням робочого часу, організацією праці, діловодством і т.д.
- правовий: включає питання дотримання трудового законодавства в роботі з персоналом;
- соціально-психологічний: відображає питання соціального і психологічного забезпечення управління кадрами, впровадження

різноманітних соціопсихологічних процедур в практику кадрової роботи;

- педагогічний: передбачає вирішення питань, пов'язаних із вихованням і навчанням персоналу та ін.

Застосування сучасних здобутків в діяльності організацій сфери фізичного виховання і спорту може значно підвищити ефективність їх діяльності.

Контрольні запитання

1. В чому полягають особливості функціонування фізкультурних організацій в сучасних умовах?
2. Які зміни відбулися в управлінні фізкультурно-спортивними організаціями на сучасному етапі?
3. Які стилі керівництва виокремлюють за традиційною концепцією управління?
4. Який зі стилів управління найчастіше зустрічається у сфері фізичного виховання і спорту?
5. Що таке конфлікт? В чому його позитивний та негативний вплив на діяльність організації?
6. У чому суть структурних та між особових методів вирішення конфліктів, як вони застосовуються в діяльності фізкультурних організацій?
7. Які моделі управління персоналом існують у світі?
8. Які існують напрями управління персоналом?

Література

1. Жданова О.М. Управління сферою фізичного виховання і спорту: навчальний посібник / О.М. Жданова, Л.Я. Чеховська. – Дрогобич: Коло, 2009. – 224 с.
2. Городинська І.В. Управління фізичною культурою і спортом: навчальний посібник / І.В. Городинська. – Херсон: Вид-во ХДУ, 2010. – 112 с.
3. Кузьмін О.Є. Сучасний менеджмент: навчально-прикладний посібник / О.Є. Кузьмін. – Львів: Центр Європи, 1995. – 118 с.
4. Мічуда Ю.П. Сфера фізичної культури і спорту в умовах ринку / Ю.П. Мічуда. – К.: Олімпійська література, 2007. – 216 с.

5. Организационные аспекты управления физкультурно-спортивным движением: учебное пособие / А.И. Шамардин, В.Д. Фискалов, Ю.А. Зубарев и др.; под общ. ред В.Д. Фискалова. – М.: Советский спорт, 2013. – 464 с.
6. Переверзин И.И. Менеджмент спортивной организации: учебное пособие / И.И. Переверзин. – М.: Физкультура и спорт, 2006. – 464 с.
7. Починкин А.В. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта: учебное пособие / А.В. Починкин. – М.: Советский спорт, 2013. – 264 с.

РОЗДІЛ 8

МІЖНАРОДНИЙ СПОРТИВНИЙ РУХ І УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ МІЖНАРОДНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

8.1. Міжнародний спортивний рух: сучасні особливості

Міжнародний спортивний рух – це специфічна сфера суспільного (соціального) життя, яка сприяє встановленню та розвитку міжнародних зв'язків між національними спортивними організаціями різних країн, їх об'єднанню з метою всебічного розвитку і вдосконалення фізичної культури та спорту.

Початок формування сучасної структури міжнародного спортивного руху слід віднести до кінця XIX – початку XX ст. В цей період створюються міжнародні спортивні організації, розробляються міжнародні правила організації та проведення змагань, розвивається інфраструктура спорту в багатьох країнах. Саме в цей час на базі окремих національних спортивних союзів та організацій почали утворюватися перші міжнародні спортивні об'єднання: Міжнародна федерація гімнастики (FIG) – у 1881 р., Міжнародна федерація з веслування (FISA), Міжнародний союз ковзанярського спорту (ISU) – у 1892 р., Міжнародний союз велосипедистів (USI) – у 1900 р. та ін. У 1894 р. було засновано Міжнародний олімпійський комітет.

Разом з тим найбільші зміни в характері спорту в цілому та спортивного руху слід віднести до сучасного періоду. Починаючи з 80-х років XX ст. у спортивному русі спостерігаються такі тенденції.

- Активізація процесів комерціалізації та професіоналізації; професійний спорт став частиною єдиного міжнародного спортивного руху.
- Підсилилась боротьба міжнародних спортивних організацій із застосуванням допінгу, насильством та корупцією у спорті.
- Підсилилась демократизація міжнародного спортивного руху, розширилися права національних спортивних організацій в міжнародних спортивних об'єднаннях, зміцнилася їх взаємодія з державними організаціями.
- В межах глобалізації основних сфер людського життя розгорнувся міжнародний спортивний рух, який став складовою та невід'ємною частиною сучасної соціокультурної сфери громадського життя та міждержавних стосунків.

Сучасний міжнародний спортивний рух налічує більше 300 організацій. Жоден вид людської діяльності не має такої кількості міжнародних організацій, що свідчить про розповсюдженість та популярність занять фізичним вихованням, спортом, рекреацією в країнах світу.

В теперішній час в структурі міжнародного спортивного руху створено велику кількість різних міжнародних спортивних об'єднань, які забезпечують певні блоки управління його розвитком.

Міжнародні спортивні об'єднання - всесвітні та регіональні неурядові міжнародні організації, які займаються розвитком фізичної культури, фізичного виховання і спорту.

Завдання міжнародних спортивних об'єднань:

- допомога у створенні відповідних національних організацій, визнання їх, встановлення та зміцнення зв'язків з ними, контроль за виконанням цими організаціями прийнятих статутів;
- вивчення та розповсюдження міжнародного досвіду у своїй галузі;
- створення матеріально-фінансової бази для розвитку фізичної культури та спорту;
- розробка правил та положень, які стосуються певного виду спорту; планування та організація міжнародних змагань; реєстрація рекордів та ін.

Членами міжнародних спортивних організацій є національні спортивні організації, у ряді випадків – їх об'єднання, які мають відношення до діяльності в галузі фізичного виховання, спорту, а також окремі особи.

Бюджети міжнародних спортивних об'єднань складаються з: членських внесків національних організацій та надходжень від окремих осіб; відрахувань від проведення міжнародних змагань; прибутків від телетрансляцій; видавничої діяльності; продажу значків, сувенірів тощо.

Міжнародний спортивний рух набув різноманітну та складну структуру взаємозв'язків та взаємовідношень, що забезпечує подальший прогрес спорту. У загальній структурі міжнародного спортивного руху всі існуючі *міжнародні спортивні організації можна класифікувати за таким ознаками.*

1. За територіальною та національною приналежністю:

- а) всесвітні спортивні об'єднання сприяють розвитку фізкультурно-спортивного руху в усіх країнах світового співтовариства, об'єднують спортсменів всіх континентів

- (Міжнародний олімпійський комітет, міжнародні спортивні федерації);
- б) регіональні спортивні об'єднання обмежують свою діяльність окремим регіоном світу або континентом (Олімпійська рада Азії (OCA), Асоціація національних олімпійських комітетів Африки (ANOCA));
 - в) національні спортивні об'єднання вирішують основні проблеми розвитку спорту в своїй країні.
2. За напрямками роботи:
- а) універсальні спортивні об'єднання – носять загальний характер:
 - з масової та оздоровчої фізичної культури;
 - з розвитку спорту (олімпійського спорту);
 - б) спеціалізовані спортивні об'єднання – обмежені однією галуззю фізичної культури або спорту:
 - за окремими видами спорту (Всесвітня боксерська асоціація (WBA));
 - за професійною приналежністю (Міжнародний спортивний союз залізничників (USIC));
 - за віковою приналежністю (Міжнародна федерація університетського спорту (FISU));
 - за релігійною приналежністю (Міжнародна асоціація молодих християн);
 - за медико-реабілітаційною спрямованістю (Міжнародний параолімпійський комітет (IPC));
 - за галузями знань або сферами діяльності (Міжнародна федерація спортивної медицини (FIMS)).
3. За терміном діяльності:
- а) постійні – спортивні неурядові організації;
 - б) тимчасові – конгреси, симпозиуми, конференції тощо.
- Отже, функціонування міжнародного спортивного руху забезпечує діяльність багатьох різнохарактерних міжнародних спортивних організацій.

8.2. Міжнародні спортивні федерації з видів спорту

Міжнародні спортивні федерації (МСФ) є самостійними, незалежними, неурядовими організаціями, які керують одним або декількома видами спорту на всесвітньому або континентальному

рівні та включають до свого складу організації, які керують видами спорту на національному рівні.

МСФ відповідають за розвиток і збереження цілісності свого виду спорту на міжнародному рівні. Вони об'єднують, організовують і координують діяльність багаточисленних національних федерацій з окремих видів спорту.

Олімпійська хартія визначає роль МСФ в олімпійському русі. МСФ в межах свого виду спорту повинні:

- встановлювати та виконувати в дусі Олімпізму правила свого виду спорту і слідкувати за їх дотриманням;
- забезпечувати розвиток свого виду спорту у всьому світі;
- сприяти реалізації викладених в Олімпійській хартії цілей, а саме через поширення Олімпізму і олімпійської освіти;
- висловлювати свою думку щодо кандидатів на організацію Олімпійських ігор, особливо в тому, що стосується технічних аспектів місць проведення змагань з їх виду спорту;
- встановлювати свої критерії допуску до змагань на Олімпійських іграх відповідно до Олімпійської хартії і подавати їх на затвердження в Міжнародний олімпійський комітет;
- брати на себе відповідальність за контроль і технічне управління свого виду спорту на Олімпійських іграх та на Іграх, які проводяться під патронатом Міжнародного олімпійського комітету;
- забезпечувати технічну допомогу для реалізації програм Олімпійської солідарності;
- заохочувати та підтримувати заходи, пов'язані з медичним обслуговуванням і здоров'ям атлетів.

До основних напрямів діяльності МСФ відносяться популяризація та розвиток видів спорту, розширення та зміцнення спортивних зв'язків, взаєморозуміння та дружби між народами. МСФ організовують та проводять міжнародні змагання зі своїх видів спорту; розробляють та реалізують міжнародні програми з розвитку видів спорту; проводять конференції, семінари, зустрічі та інші масові заходи, спрямовані на розширення інформації про види спорту; організовують підготовку та підвищення кваліфікації суддів; виконують реєстрацію та затвердження рекордів.

Вищим представницьким органом міжнародної федерації (МФ) з виду спорту є конгрес (МФ футболу, гандболу), генеральна асамблея (МФ вітрильного, кінного спорту), дворічні

загальні збори (МФ настільного тенісу). До складу вищих представницьких органів входять делегати національних федерацій з видів спорту. Вони вирішують найбільш важливі питання діяльності міжнародних федерацій, основні питання розвитку конкретного виду спорту, обирають та затверджують керівництво та робочі органи МФ.

Вищим керівним органом міжнародної федерації є рада (МФ гандболу, настільного тенісу), дирекція (МФ каное), бюро (МФ кінного спорту), постійний комітет (МФ вітрильного спорту). Вищий керівний орган здійснює керівництво діяльністю МФ в період між засіданнями представницького органу.

До основних джерел фінансування МСФ належать: щорічні внески національних федерацій, видавницька діяльність, штрафи та порушення календаря, правил змагань, комерційна діяльність тощо.

Для підсилення свого впливу в міжнародному спортивному русі МСФ об'єднуються з іншими спортивними організаціями в комплексні міжнародні спортивні асоціації.

Генеральна асоціація міжнародних спортивних федерацій (GAISE) - найбільша міжнародна спортивна організація, до складу якої входять 75 міжнародних спортивних федерацій, які представляють 97 видів спорту, а також 17 асоціативних членів – організації, які сприяють розвитку спорту. Місія цієї асоціації полягає в тому, щоб підтримувати авторитет і автономність її членів, розвивати дружні відносини між ними та всіма спортивними організаціями, збирати, перевіряти та розповсюджувати інформацію про діяльність міжнародного спортивного руху.

Міжнародні спортивні федерації є однією з найважливіших структур як в міжнародному спортивному русі, так і в системі олімпійського спорту. Тому утворено ще три об'єднання МСФ, які входять в структуру олімпійського спорту:

- Асоціація міжнародних олімпійських федерацій з літніх видів спорту (ASOIF);
- Асоціація міжнародних олімпійських федерацій із зимових видів спорту (AIOWF);
- Асоціація міжнародних федерацій, що визнані Міжнародним олімпійським комітетом (ARISF).

Названі утворення сприяють об'єднанню зусиль міжнародних спортивних федерацій для досягнення спільних цілей,

збереження автономії по відношенню до різних неурядових і урядових організацій.

8.3. Міжнародний олімпійський рух

У 1894 р. на Міжнародному атлетичному конгресі в Парижі за пропозицією французького барона П'єра де Кубертена було вирішено утворити Міжнародний олімпійський комітет і провести у 1896 р. перші Олімпійські ігри сучасності. Ці історичні змагання відбулися на батьківщині Олімпійських ігор - в Греції.

Цікаво, що у підготовці і роботі Конгресу брав участь соратник П'єра де Кубертена, українець з Полтавщини, генерал російської армії Олексій Бутовський.

У сучасному міжнародному олімпійському русі спортивна, виховна й освітня сторони тісно переплітаються із соціально-філософськими, економічними і політичними, що дозволило йому стати універсальним явищем, прикладом ефективної співпраці людства в ім'я гармонійного розвитку людини, зміцнення миру та співробітництва, взаєморозуміння між державами та народами.

В *Олімпійській хартії*, основному правовому документі олімпійського спорту, викладені основоположні принципи олімпійського руху.

1. Олімпізм представляє собою філософію життя, що звеличує та об'єднує в гармонійне ціле якості тіла, волі й розуму. Поєднуючи спорт з культурою та освітою, олімпізм намагається створити такий спосіб життя, який базується на радості від зусилля, освітній цінності доброго прикладу, соціальній відповідальності та повазі до універсальних етичних принципів.

2. Мета Олімпізму полягає в тому, щоб поставити спорт на служіння гармонійному розвитку людини з наміром підтримати встановлення мирного суспільства, яке зацікавлене в збереженні людської гідності.

3. Олімпійський рух – це концентрована, організована, універсальна і постійна діяльність всіх осіб та організацій, яких надихають цінності Олімпізму, що проводиться під керівництвом МОК. Ця діяльність охоплює п'ять континентів. Вона досягає своєї вершини, коли збирає разом атлетів світу на величезному

спортивному фестивалі – Олімпійських іграх. Її символ – п'ять переплетених кілець.

4. Заняття спортом – це одне з прав людини. Кожен повинен мати можливість займатися спортом, без будь-якої дискримінації, в дусі Олімпізму, взаєморозуміння, дружби, солідарності та чесної гри.

5. Розуміючи, що спорт функціонує в рамках суспільства, спортивні організації в Олімпійському русі повинні мати права і обов'язки, притаманні автономним організаціям, які включають незалежне створення спортивних правил та контроль за ними, визначення структури та керівництво своїми організаціями, дотримання права на проведення виборів, вільних від будь-якого зовнішнього впливу, а також відповідальність за забезпечення застосування принципів добросовісного управління.

6. Будь-яка форма дискримінації по відношенню до країни або особи расового, релігійного, політичного чи іншого характеру, або за статтю – несумісні з належністю до Олімпійського руху.

7. Належність до Олімпійського руху вимагає обов'язкового дотримання положень Олімпійської хартії та визнання МОКом.

Олімпійський рух, який знаходиться під верховною владою Міжнародного олімпійського комітету, включає в себе організації, атлетів та інших осіб, які погоджуються керуватися Олімпійською хартією. *Мета* Олімпійського руху – сприяння побудові мирного та кращого світу шляхом виховання молоді через спорт згідно з ідеями Олімпізму та його цінностями.

Три головні *складові* Олімпійського руху: Міжнародний олімпійський комітет (МОК), міжнародні спортивні федерації (МСФ) та національні олімпійські комітети (НОК).

Міжнародний олімпійський комітет (МОК) є міжнародною неприбутковою організацією, з необмеженим часом дії, у формі асоціації з і статусом юридичної особи. Його місцезнаходження – Лозанна (Швейцарія), олімпійська столиця. Уставний документ МОК – *Олімпійська хартія* (остання її редакція, яка є чинною зараз 09.09.2013 р.). Завданням МОК є поширення Олімпізму в світі й керівництво Олімпійським рухом.

Всі члени МОК є фізичними особами. Загальна кількість членів МОК не може перевищувати 115 осіб і складається з : 70 індивідуальних осіб (більшості членів МОК , чиє членство не

пов'язано з офіційною функцією або посадою), серед них не може бути більше одного громадянина, що представляє конкретну країну; 15 активних атлетів; 15 президентів міжнародних спортивних федерацій; 15 президентів національних спортивних федерацій.

Повноваження МОК здійснюються його органами, а саме: Сесія, Виконавчий комітет, Президент.

Сесія є загальними зборами членів МОК. Це вищий орган МОК. Звичайно Сесія проводиться раз у рік. Сесія МОК приймає основні рішення з управління олімпійським рухом і має право вносити зміни до Олімпійської хартії. Рішення Сесії остаточні.

В період між сесіями поточною діяльністю керує *Виконавчий комітет*, до складу якого, крім Президента МОК, входять чотири віце-президента та десять додаткових членів, які обираються таємним голосуванням більшістю поданих голосів на чотири роки. Виконком бере на себе відповідальність за керування МОК та ведення його справ.

Сесія обирає *Президента* МОК таємним голосуванням серед своїх членів строком на вісім років, який поновлюється раз на чотири роки. Президент представляє МОК та головує на всіх його заходах.

В системі МОК діють також *постійні або спеціальні комісії та робочі групи*: з етики, з висунення кандидатур, з Олімпійської солідарності, фінансова, медична, атлетів, преси, міжнародних зв'язків та ін. Комісії вивчають конкретні питання олімпійського руху, організації та проведення Ігор, готують відповідні рекомендації для Сесії, Виконкому та Президента МОК.

МОК належить виключне право на організацію та проведення Олімпійських ігор, а також на олімпійський символ, прапор, девіз, гімн. Офіційні мови МОК – французька та англійська.

МОК повністю фінансується з приватних коштів. Бюджет МОКа складають суми від реалізації білетів на Олімпійські ігри, продажу прав показу Ігор по телебаченню, спонсорської допомоги, а також ліцензій на видавничу діяльність, тематичні кіно- та відео програми, сувенірної та іншої продукції з олімпійською символікою.

Нині МОК - найкрупніша і найповажніша у світі спорту організація. Крім нього існують ще два великі міжнародні спортивні об'єднання, які претендують на активну участь в олімпійському русі: Асоціація національних олімпійських комітетів (ANOC) – представницький демократичний орган, який наполягає на

підсиленні ролі НОК в олімпійському русі, у вирішенні сучасних проблем світового спорту; Генеральна асоціація міжнародних спортивних федерацій (GAISF), яка добивається підсилення ролі МСФ в організації олімпійського руху.

Отже, сучасний олімпійський рух є не тільки спортивним, а й масштабним соціально-культурним явищем. Для нього характерно збереження та зміцнення ідеалів Олімпізму.

8.4. Міжнародний спортивний рух в галузі масового спорту

Найпотужніший і популярний в наш час міжнародний масовий фізкультурно-спортивний рух називається «Спорт для всіх». Він почав розвиватися у світі вже з середини 1970-х років. У 1975 р. була прийнята Європейська хартія цього руху, яка намітила програму його розвитку. «Спорт для всіх» - це рух, спрямований на реалізацію олімпійських ідеалів та демонстрування того, що спорт – це право, яке належить всім людям і виходить за межі расових та класових відмінностей. Це рух, метою якого є розвиток здоров'я, фізичного розвитку та добробуту за допомогою здійснення спортивної діяльності, яка адаптована до людей різного віку, статі, різних соціальних та економічних умов, різних місцевих та релігійних культур.

«Спорт для всіх» - це загальнодоступні заняття оздоровчим бігом та ходьбою, аеробікою та атлетичною гімнастикою, виїзди за місто, проведення найпростіших змагань, різноманітні ігри, туристичні походи, екскурсії та інші види рухової активності оздоровчої спрямованості. Провідною установкою «Спорту для всіх» стало створення умов – чоловікам і жінкам, представникам всіх вікових груп – для підтримання фізичного та психічного рівня розвитку, необхідного для життя а також захист людства від виродження.

У Європейській хартії «Спорт для всіх» проголошені основні принципи: право на участь у спортивному житті, гуманістичний та соціокультурний розвиток, самозахист спорту від експлуатації, достатність спортивних споруд для рекреаційних цілей та інші прогресивні установки.

На початку 80-х років міжнародний рух «Спорт для всіх», який до того часу розвивався лише в Європі, став всесвітнім рухом. За ініціативою Х.А. Самаранча, «Спорт для всіх» було включено в сферу діяльності Міжнародного олімпійського комітету. У 1985 р. була сформована комісія МОК «Спорт для всіх». Серед її основних

завдань: сприяння розвитку і діяльності всіх організацій, які залучені до спорту для всіх ; розвиток інформаційної бази спорту для всіх ; проведення всесвітніх конгресів. Щорічно МОК виділяє кошти на проведення трьох масових фізкультурно-оздоровчих заходів на кожному континенті. З 1986 р. під егідою МОК раз на два роки проводяться Всесвітні конгреси зі спорту для всіх.

У 1982 р. була заснована *Міжнародна федерація «Спорт для всіх»*. До її складу в даний час входять понад 80 країн Європи, Азії, Африки, Америки, Океанії. Основні завдання цієї організації:

- організація міжнародних зустрічей з питань «Спорту для всіх»: конференцій, семінарів, інформаційних тижнів та ін.;
- організація навчальних курсів за програмою «Лідери руху «спорт для всіх», які готують кваліфікованих фахівців у сфері оздоровчих занять;
- сприяння проведенню наукових досліджень з практичних проблем «Спорту для всіх»;
- підготовка, публікація і розповсюдження документів з питань вирішення соціально важливих завдань федерації;
- сприяння спонсорському руху;
- стимулювання зацікавленості засобів масової інформації у висвітленні проблем фізкультурно-оздоровчої діяльності;
- сприяння проведенню міжнародних компаній під егідою та патронатом федерації.

Останнім часом значно підвищилася увага країн до міжнародного руху «Спорт для всіх». Однією з причин цього є активна діяльність міжнародних організацій, які прагнуть до розвитку фізкультурно-оздоровчого руху в країнах світу.

В даний час функціонують більше 20 міжнародних організацій, які ставлять за мету розвиток фізкультурно-оздоровчої діяльності. Умовно їх можна поділити на три групи.

- Міжнародні організації з фізичного виховання і спорту, які утворені при ведучих міжурядових установах (Міжурядовий комітет спорту і фізичного виховання при ЮНЕСКО; Комітет розвитку спорту Ради Європи та ін.). Їм належить головна роль у розвитку «Спорту для всіх». Вони розробляють і впроваджують програмні документи, визначають роль і місце «Спорту для всіх» в структурі суспільного життя.

- Міжнародні спортивні організації, які розвивають спорт вищих досягнень і одночасно сприяють розвитку «Спорту для

всіх» (МОК, комісія «Спорт для всіх»; Міжнародна асамблея національних спортивних організацій).

- Спеціалізовані міжнародні фізкультурно-оздоровчі організації (Міжнародна федерація «Спорт для всіх»; Європейський союз «Спорт для всіх» та ін.).

Нині міжнародний рух «Спорт для всіх» вирішує завдання охорони здоров'я, активного довголіття, профілактики і лікування різних захворювань, формування здорового способу життя, що важливо для різних сфер діяльності, раціонального використання трудових ресурсів.

В Україні сформовано мережу Центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх». Їх діяльність, як зазначено в Положенні про Всеукраїнський центр, будується з врахуванням міжнародного досвіду. Здоров'я населення є стратегічним потенціалом, фактором національної безпеки, трудовим ресурсом, основою стабільності та благополуччя суспільства.

Контрольні запитання

1. Чим характеризується міжнародний спортивний рух на сучасному етапі?
2. Що представляють собою міжнародні спортивні об'єднання?
3. За якими ознаками класифікують міжнародні спортивні об'єднання?
4. Як Олімпійська хартія визначає роль міжнародних спортивних федерацій в межах олімпійського руху?
5. Чим відрізняється структурна побудова міжнародних спортивних федерацій?
6. В чому полягають основоположні принципи олімпійського руху?
7. Що представляє собою Міжнародний олімпійський комітет?
8. Чим відрізняється діяльність міжнародного руху «Спорт для всіх»?
9. Які міжнародні організації розвивають та підтримують фізкультурно-оздоровчий рух «Спорт для всіх»?

Література

1. Алтухов С.В. Ивент-менеджмент в спорте. Управление спортив-ными мероприятиями: учебно-метод. пособие /

- С.В. Алтухов. – М.: Советский спорт, 2013. – 208 с.
2. Городинська І.В. Управління фізичною культурою і спортом: навчальний посібник / І.В. Городинська. – Херсон: Вид-во ХДУ, 2010. – 112 с.
 3. Дутчак М.В. Спорт для всіх у світовому контексті / М.В. Дутчак. – К.: Олімпійська література, 2007. – 11 с.
 4. Жданова О.М. Управління сферою фізичного виховання і спорту: навчальний посібник / О.М. Жданова, Л.Я. Чеховська. – Дрогобич: Коло, 2009. – 224 с.
 5. Олімпійська хартія від 09.09.2013 р. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://noc-ukr.org/about/officialdocuments/olimpic-charter/>
 6. Организационные аспекты управления физкультурно-спортивным движением: учебное пособие / А.И. Шамардин, В.Д. Фискалов, Ю.А. Зубарев и др.; под общ. ред В.Д. Фискалова. – М.: Советский спорт, 2013. – 464 с.
 7. Починкин А.В. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта: учебное пособие / А.В. Починкин. – М.: Советский спорт, 2013. – 264 с.

ТЕСТИ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Спортивний менеджмент – це:
 - а) теорія та практика ефективного управління фізкультурно-спортивними організаціями в сучасних ринкових умовах;
 - б) теорія та практика фізичного виховання в сучасних умовах;
 - в) наука, що вивчає здоров'я людини;
 - г) наука про спорт.
2. Управління процесом у сфері фізичної культури та спорту – це:
 - а) специфічна діяльність людини у живій та неживій природі, а також у соціальному житті;
 - б) управлінська діяльність в соціальному житті;
 - в) керування фізкультурно-спортивними організаціями;
 - г) педагогічна діяльність в галузі фізкультури і спорту.
3. Поняття «менеджмент» використовується для визначення управлінської діяльності у:
 - а) соціальній сфері;
 - б) господарській сфері;
 - в) живій та неживій природі;
 - г) всіх сферах людського життя.
4. Функції менеджменту у фізичній культурі та спорті – це:
 - а) певні напрямки управлінської діяльності у сфері фізичної культури;
 - б) управлінська діяльність в соціальному житті;
 - в) теорія та практика фізичного виховання в сучасних умовах;
 - г) педагогічна діяльність в галузі фізкультури і спорту.
5. Діяльність по створенню нових або якісному вдосконаленню раніше створених систем будь-якого типу у відповідності до мінливих умов довкілля – це:
 - а) організаційна функція менеджменту;
 - б) мотиваційна функція менеджменту;
 - в) контролююча функція менеджменту;
 - г) координаційна функція менеджменту.
6. Діяльність по створенню умов для цілеспрямованого розвитку об'єкту менеджменту шляхом розробки різних планів – це:
 - а) функція менеджменту - планування;
 - б) мотиваційна функція менеджменту;
 - в) контролююча функція менеджменту;

г) координаційна функція менеджменту.

7. Діяльність по створенню системи стимулів для ефективного функціонування організації у відповідності до розроблених планів – це:

- а) мотиваційна функція менеджменту;
- б) організаційна функція менеджменту;
- в) контролююча функція менеджменту;
- г) координаційна функція менеджменту.

8. Діяльність по забезпеченню неперервності процесу менеджменту, досягнення узгодженості у роботі підрозділів – це:

- а) координаційна функція менеджменту;
- б) мотиваційна функція менеджменту;
- в) організаційна функція менеджменту;
- г) контролююча функція менеджменту.

9. Діяльність по перевірці плинності процесів у об'єкті менеджменту згідно заданої програми – це:

- а) контролююча функція менеджменту;
- б) координаційна функція менеджменту;
- в) мотиваційна функція менеджменту;
- г) організаційна функція менеджменту.

10. Загальні питання фізичної культури та спорту знаходяться у спільному підпорядкуванні центральних органів державної влади та місцевих органів самоврядування – це

- а) принцип демократичного централізму;
- б) принцип науковості;
- в) принцип плановості;
- г) принцип ієрархічності.

11. Вся система управління у фізичній культурі та спорті побудована на найновіших наукових даних – це:

- а) принцип науковості;
- б) принцип демократичного централізму;
- в) принцип плановості;
- г) принцип ієрархічності.

12. Планове фінансування фізичної культури та спорту з бюджетів різних рівнів – це:

- а) принцип плановості;
- б) принцип науковості;
- в) принцип демократичного централізму;
- г) принцип ієрархічності.

13. Наявність різних взаємопов'язаних рівнів управління фізичною культурою та спортом – це:

- а) принцип ієрархічності;
- б) принцип науковості;
- в) принцип демократичного централізму;
- г) принцип плановості.

14. Центральним керівним органом виконавчої влади в сфері фізичної культури та спорту є:

- а) Міністерство молоді та спорту України;
- б) Міжнародний олімпійський комітет;
- в) Національна спортивна федерація;
- г) Всеукраїнське фізкультурно-спортивне товариство.

15. Структура Міністерства молоді та спорту України включає:

- а) департаменти олімпійського спорту та фізичної культури;
- б) відділи гімнастики, водних та зимових видів спорту;
- в) сектори ігрових та зимових видів спорту;
- г) комісії олімпійських та неолімпійських видів спорту.

16. Головне завдання роботи Департаменту олімпійського спорту в складі Міністерства молоді та спорту України – це:

- а) розвиток олімпійських видів спорту та їх інфраструктури, формування збірних команд з олімпійських видів спорту;
- б) сприяння здоровому способу життя в суспільстві;
- в) проведення нарад, семінарів з питань фізичної культури;
- г) нагородження переможців і призерів всеукраїнських змагань.

17. Головне завдання роботи Департаменту фізичної культури та неолімпійських видів спорту в складі Міністерства молоді та спорту України – це:

- а) розвиток масових занять різних груп населення фізичною культурою;
- б) формування збірних команд з олімпійських видів спорту;
- в) розвиток олімпійських видів спорту та їх інфраструктури;
- г) проведення змагань з олімпійських видів спорту.

18. Самостійний громадський орган управління фізичною культурою та спортом в Україні – це:

- а) Національний олімпійський комітет України;
- б) Міжнародний олімпійський комітет;
- в) районна фізкультурно-спортивна організація;
- г) Федерація футболу України.

19. Основне завдання Національного олімпійського комітету України – це:

- а) забезпечення участі в Олімпійських іграх, розширення міжнародного співробітництва, популяризація масового спорту;
- б) нагородження переможців і призерів всеукраїнських змагань;
- в) моніторинг і впровадження системи обліку в сфері фізичної культури;
- г) розробка положень про проведення всеукраїнських спортивних змагань.

20. Вищий керівний орган Національного олімпійського комітету України – це:

- а) Генеральна асамблея НОК України;
- б) засідання керівництва НОК України;
- в) загальні збори членів НОК України;
- г) засідання комісій НОК України.

21. Первинна ланка самодіяльної організації фізкультурного руху у виробничій та навчально-виховній сферах – це:

- а) спортивний клуб;
- б) Федерація футболу України
- в) Національний олімпійський комітет України;
- г) Міністерство молоді та спорту України.

22. Позашкільний навчальний заклад, який забезпечує спортивну підготовку дітей та підлітків з відповідних видів спорту – це:

- а) дитячо-юнацька спортивна школа;
- б) загальноосвітня школа;
- в) колектив фізичної культури;
- г) Національний олімпійський комітет України.

23. Для підготовки молодих спортсменів вищої кваліфікації – резерву національних збірних команд створюються:

- а) школи вищої спортивної майстерності;
- б) дитячо-юнацькі спортивні школи;
- в) колективи фізичної культури;
- г) спортивні клуби.

24. Вищий орган управління Національної спортивної федерації:

- а) з'їзд або конференція членів федерації;
- б) нарада керівників фізкультурно-спортивних товариств;
- в) генеральна асамблея НОК України;

г) засідання керівництва Міністерства молоді та спорту України.

25. Самостійна незалежна громадська організація з певного виду спорту – це:

- а) національна спортивна федерація;
- б) Міністерство молоді та спорту України;
- в) Національний олімпійський комітет України;
- г) спорткомітет міської ради.

26. Фізкультурно-спортивна організація може бути створена та функціонувати за такими принципами:

- а) галузевим або територіальним;
- б) міським або селищним;
- в) масовим або індивідуальним;
- г) педагогічним або психологічним.

27. Найбільш можливу економію сил та найбільш продуктивне використання праці передбачає принцип:

- а) економічності та ефективності;
- б) демократичного централізму;
- в) масовості;
- г) координації.

28. Присвоєння співробітникам фізкультурно-спортивних організацій державних нагород, яке передбачає надбавку до заробітної плати – це принцип:

- а) поєднання матеріального та морального стимулювання;
- б) економічності та ефективності;
- в) демократичного централізму;
- г) координації.

29. Обов'язкове встановлення прав, обов'язків та відповідальності співробітників фізкультурно-спортивних організацій у формі нормативно-правових документів передбачає принцип

- а) відповідальності;
- б) економічності та ефективності;
- в) масовості;
- г) координації.

30. Основні напрями роботи Національної спортивної федерації:

- а) організаційний, навчально-спортивний, пропагандистський;
- б) спортивний, контролюючий, комплексний;
- в) масовий, гімнастичний, футбольний;

г) агітаційний, міжнародний, системний.

31. Громадська організація фізкультурно-спортивної спрямованості, що створюється громадянами України з метою сприяння розвитку фізичної культури та спорту – це:

- а) фізкультурно-спортивне товариство;
- б) дитячо-юнацька спортивна школа;
- в) школа вищої спортивної майстерності;
- г) Національний олімпійський комітет України.

32. Вищий керівний орган Всеукраїнського фізкультурно-спортивного товариства – це:

- а) з'їзд або конференція членів товариства;
- б) генеральна асамблея НОК України;
- в) нарада керівників Національної спортивної федерації;
- г) засідання керівництва Міністерства молоді та спорту України.

33. Найвищими органами, що координують роботу з видів спорту в світі є:

- а) Міжнародні спортивні федерації;
- б) спортивні клуби;
- в) Національний олімпійський комітет України;
- г) відділ фізичної культури і спорту міської ради.

34. Всесвітні та регіональні неурядові міжнародні організації, що займаються розвитком фізичної культури, фізичного виховання та спорту – це:

- а) міжнародні спортивні об'єднання;
- б) спортивні клуби;
- в) Національний олімпійський комітет України;
- г) відділ фізичної культури і спорту міської ради.

35. Організаційна робота в сфері фізичної культури та спорту передбачає:

- а) планування діяльності фізкультурно-спортивних організацій різного рівня;
- б) проведення тренувань у спортивних секціях;
- в) проведення занять з оздоровчої гімнастики у групах «Здоров'я»;
- г) придбання та утримання спортивного інвентарю.

ТЕРМІНОЛОГІЧНИЙ СЛОВНИК

Бізнес-план – це короткий, точний, доступний і зрозумілий опис пропонованої діяльності фізкультурно-спортивної організації.

Дитячо-юнацька спортивна школа – позашкільний навчальний заклад спортивного профілю, який забезпечує розвиток здібностей вихованців у обраному виді спорту, що визнаний в Україні, створює необхідні умови для гармонійного виховання, фізичного розвитку, повноцінного оздоровлення, змістовного відпочинку і дозвілля дітей та молоді, самореалізації, набуття навичок здорового способу життя, підготовки спортивного резерву для збірних команд України.

Діловодство – усі види роботи із документацією, які мають місце в установах, організаціях, навчальних закладах, спортивних школах, фізкультурних осередках, в ході виконання ними своїх функцій та реалізації завдань. Це також сукупність методів і форм роботи зі службовою документацією.

Документообіг – рух документів в організації з моменту їх створення або одержання і до завершення виконання або відправлення.

Інформація – відомості, розраховані на конкретного споживача, яким притаманна новизна і які необхідні для прийняття рішень. За допомогою інформації здійснюється зв'язок між суб'єктом (який управляє) і об'єктом (ким управляють), а також між системою і оточуючим середовищем.

Кадрова політика – сукупність принципів, основних моделей, цілей та уявлень, які визначають напрями та зміст роботи з кадрами, і є вирішальними в сфері управління відповідними об'єктами.

Керівництво – інтегруюча діяльність органу або посадової особи, яка спрямована на об'єднання дій організації або спеціалістів.

Керувати – бути на чолі та інтегрувати зусилля підлеглих.

Комунікації – обмін інформацією між двома і більше людьми.

Контроль - діяльність, яка включає спостереження за плином процесів в об'єктах менеджменту, порівняння розмірів параметрів, які контролюються, із заданою програмою, виявлення відхилень від програми, їх місця, часу, причини та характеру;

Координація (фінансування, підготовка кадрів) - діяльність по забезпеченню неперервності процесу менеджменту, досягнення узгодженості в роботі організацій, підрозділів і окремих виконавців за допомогою встановлення раціональних зв'язків між ними.

Міжнародний спортивний рух – це специфічна сфера суспільного (соціального) життя, яка сприяє встановленню та розвитку міжнародних зв'язків між національними спортивними організаціями різних країн, їх об'єднанню з метою всебічного розвитку і вдосконалення фізичної культури та спорту.

Міжнародні спортивні об'єднання - всесвітні та регіональні неурядові міжнародні організації, які займаються розвитком фізичної культури, фізичного виховання і спорту.

Міжнародні спортивні федерації - самостійні, незалежні, неурядові організації, які керують одним або декількома видами спорту на всесвітньому або континентальному рівні та включають до свого складу організації, які керують видами спорту на національному рівні.

Мотивація - діяльність по створенню системи стимулів, які активізують персонал організації ефективно працювати відповідно до розроблених планів;

Наказ – нормативний акт, який приймається керівником або його заступником з метою вирішення основних оперативних завдань організації.

Національний олімпійський комітет України - громадська організація фізкультурно-спортивної спрямованості, основним завданням якої є забезпечення розвитку олімпійського руху в Україні як складової частини міжнародного олімпійського руху.

Національний спортивний комітет України – всеукраїнська спілка громадських організацій фізкультурно-спортивної спрямованості, включає всеукраїнські федерації з неолімпійських видів спорту.

Облік – спостереження, реєстрація, зберігання та обробка даних.

Організаційні здібності – здібності до організаторської діяльності. В їх структуру входять комунікативні здібності, вміння активізувати інших, критичність, ініціативність, фактичність, вимогливість до себе та інших, наполегливість.

Організація – названий термін застосовується в теорії управління в трьох значеннях: група людей, що працюють разом

(установа, заклад), діяльність яких координується для досягнення спільної мети; стан упорядкування, внутрішня форма або структура системи (організації); діяльність установи або людини зі створення упорядкованості, організаційна робота (діяльність), функція управління.

Організація роботи зі службовими документами – це організація процесів документообігу, формування справ, зберігання службових документів і користування ними в поточній діяльності суб'єкта діловодства; створення умов, що забезпечують рух, пошук і збереження документів у діловодстві.

Перевірка – основна та найбільш розповсюдженою форма контролю у фізкультурно-спортивних організаціях.

Персонал – штатний склад працівників організацій, підприємств. До персоналу відносять всіх працівників, які виконують виробничі та управлінські операції, зайняті переробкою предметів праці з використанням засобів праці; основний штатний склад працівників (за винятком керівництва), який виконує різноманітні виробничо-господарські функції.

План – головний інструмент координації зусиль персоналу організації для досягнення поставлених цілей.

Планування - діяльність по створенню умов для цілеспрямованого, динамічного та пропорційного розвитку об'єкта менеджменту шляхом розробки різних планів.

Постанова – нормативний акт, який приймається колегіально. Являє собою цільове рішення актуальної проблеми із зазначенням цілі, шляхів і ресурсів, термінів, виконавців, контролю за виконанням.

Принцип (лат. – основа) – вихідне положення теорії, загальна ознака, обов'язкова умова.

Принципи менеджменту в фізичній культурі та спорті - основні правила, положення та норми поведінки, якими керуються органи управління та окремі керівники в процесі здійснення управлінської діяльності.

Регламентування – встановлення меж і діапазонів дій, прав, повноважень та обов'язків організацій, підрозділів, співробітників.

Рішення – вибір альтернативи, тобто варіанту дій, який виключає інші. Це об'єктивно аргументована дія суб'єкта управління у відповідь на виробниче завдання, яке виникло, або

потребує конкретизації цілі, виконавців, термінів, ресурсів, послідовності і виконання.

Розпорядження – правовий акт, який видається керівником з метою вирішення оперативних питань; має обмежений термін дії та стосується вузького кола посадових осіб.

Система – організоване складне ціле, сукупність або комбінація частин (компонентів), що знаходяться у взаємозв'язку та об'єднані єдиною метою діяльності. Існує багато різновидів систем, в тому числі – соціальні, до яких належить сфера фізичного виховання.

Система документації – це сукупність документів, взаємозв'язаних таким чином, що є єдиним цілим зі своїми специфічними рисами, наприклад, система управлінських документів).

Система документування – це сукупність процесів і прийомів утворення всієї документації в установах, на підприємствах, в організаціях під час їхньої функціональної діяльності.

Система управління персоналом - це інформаційне, технічне, нормативно-методичне, правове забезпечення технології управління персоналом.

Соціальні системи – групи людей, що певний час знаходяться у безпосередньому контакті; організації з чітко оформленою соціальною структурою, етнічні або національні об'єднання, держави або групи взаємопов'язаних держав тощо.

Спортивний менеджмент – це теорія та практика ефективного управління організаціями фізкультурно-спортивної спрямованості в сучасних ринкових умовах.

Стиль керівництва – звична манера поведінки керівника по відношенню до підлеглих.

Технологія управління персоналом – це сукупність складових, які забезпечують формування, розвиток і реалізацію кадрового потенціалу організації з найбільшою ефективністю. Це означає покращення роботи кожного працівника, оптимальне нарощування і використання трудового і творчого потенціалу, який буде сприяти досягненню цілей організації.

Управлінні сферою фізичного виховання і спорту – це система конкретних форм і методів свідомої діяльності, спрямованої на забезпечення ефективного функціонування і планового розвитку сфери фізичної культури і спорту, з метою найповнішого задоволення потреб людей у фізичному вдосконаленні.

Управління – вплив суб'єкта на об'єкт.; систематичний, цілеспрямований вплив на систему, її компоненти або процеси з метою підвищення ефективності їх функціонування. У сфері фізичного виховання можна виділити такі види управління: управління розвитком сфери фізичного виховання і спорту в країні, області, місті, районі; управління діяльністю окремої фізкультурної організації, спортивної школи, клубу; управління підготовкою спортсменів.

Фізичне виховання - цілеспрямований педагогічний процес, який озброює учнів спеціальними знаннями, вміннями, навичками та сприяє розвитку рухових якостей.

Функції управління у сфері фізичного виховання – це напрями управлінської діяльності, які дозволяють здійснити управлінський вплив.

Навчальний посібник

ХРИСТОВА Тетяна Євгенівна

Управління процесом у сфері фізичного виховання

Навчальний посібник для студентів
вищих навчальних закладів
спеціальності «Фізичне виховання*»

Формат 60x90/16. Умовн. друк. арк. 5,25.
Тираж 100 пр. Зам. № 68 від 13.10.2016 р.

Видавець та виготовлювач ТОВ «Колор Принт»
72312, Запорізька обл., м. Мелітополь, вул. Свердлова, 44/7
Тел. (0619) 46-42-80

Свідоцтво Державного комітету телебачення і радіомовлення України
про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру видавців і
виготівників видавничої продукції Серія ДК № 3782 від 12.05.2010 р.

Підписано до друку 20.10.2016 р. Папір офсетний.
Друк різог. Гарнітура Times New Roman.