

Лекційні матеріали до навчальної дисципліни
управління у сфері фізичного виховання і спорту

Лекція1.

Тема: Теоретичні основи управління

Мета : Ознайомлення студентів із значенням , змістом та завданнями предмету. Оволодіння знаннями з питання зародження міжгалузевої науки управління, управління сферою фізичного виховання і спорту як наука та навчальний предмет, сучасні концепції теорії управління.

Завдання лекції:

1. Ознайомити студентів з зародженням науки управління.
2. Ознайомити студентів з управлінням сферою фізичного виховання і спорту як наукою та навчальним предметом.
3. Ознайомити студентів з сучасними концепціями теорії управління.

План

1. Зародження міжгалузевої науки управління.
2. Управління сферою фізичного виховання і спорту як наука та навчальний предмет.
3. Сучасні концепції теорії управління.

Ключові слова: управління, школи наукового управління, сучасні концепції теорії управління

Основні поняття лекції: управління, управління як наука, управління як мистецтво, управління сферою фізичного виховання і спорту, класична школа, школа людських стосунків, школа поведінкових наук, системний підхід, процесний підхід, ситуаційний підхід.

По засвоєнню матеріалу лекції, студенти повинні :

знати - задачі та значення управління сферою фізичного виховання і спорту, сучасні концепції теорії управління, управління сферою фізичного виховання і спорту як науку та навчальний предмет;

вміти – визначити задачі та значення управління сферою фізичного виховання і спорту, сучасні концепції теорії управління, визначити управління сферою фізичного виховання і спорту як науку та навчальний предмет.

Наука управління розглядається фахівцями різних країн як наука міжгалузева. Вона має давню історію, налічує велику кількість наукових шкіл, концепцій та визначень сутності управління. Одне з них, найбільш популярне, належить американському науковцеві Пітеру Друкеру. За його визначенням **управління** - "особливий вид діяльності, який перетворює

неорганізовану юрбу людей у ефективну, цілеспрямовану та продуктивну групу".

Проблеми управління, як науки в сфері фізичного виховання і спорту, почали розглядатися відносно недавно. Тому розробленої самостійної концепції теорії управління сферою фізичного виховання і спорту на сьогоднішній день не існує. Але слід зазначити, що управлінню притаманна така ознака як **інваріантність** (з лат. - незмінність в різних умовах; з француз. - незмінність, сталість). Саме тому, ми говоримо про міжгалузевість науки. Це робить логічним розглядання проблем управління сферою фізичного виховання і спорту із залученням та використанням досягнень міжгалузевої теорії управління, її загальних концепцій.

Фізичне виховання і спорт - одна із соціальних сфер діяльності суспільства. «Сфера фізичної культури і спорту, - зазначено в Законі України «Про фізичну культуру і спорт», - упорядкована сукупність органів державної влади та місцевого самоврядування, організацій, закладів та громадян, що здійснюють діяльність в інтересах розвитку фізичної культури і спорту, та суспільні відносини МІЖ ними». Названа сфера має свою нормативно - правову базу Дальності, систему комунікацій, підготовки кадрів, інші ресурси. Всім цим необхідно управляти для досягнення соціально-важливих цілей, до яких прагне сфера фізичної культури і спорту.

Отже, **управління сферою фізичного виховання і спорту** – це система конкретних форм і методів свідомої діяльності, спрямованої на забезпечення ефективного функціонування і планового розвитку сфери, з метою більш повного задоволення потреб людей у фізичному вдосконаленні.

1. Зародження міжгалузевої науки управління

Якщо посилалися на визначення управління, яке наведено вище, можна стверджувати: необхідність в управлінні виникла одночасно із формуванням людського суспільства, як тільки люди стали об'єднуватися в групи для організації спільної праці. У наступні історичні періоди також існувала необхідність у розвитку та вдосконаленні цього особливого виду діяльності.

Підтвердженням цього може бути пам'ятка писемності древніх єгиптян - книга "Повчання Птахотепа", яка написана близько чотирьох тисяч років тому. У ній, зокрема, є теза про те, що «коли ти начальник слід бути спокійним, а коли слухаєш слова прохача, не зупиняй його доки він не облегшить свою душу від того, що хотів сказати тобі. Людина, вражена лихом, хоче вилити свою душу більше, ніж добитися позитивного вирішення свого питання». Ця думка не втратила своєї актуальності й сьогодні.

Проблеми управління цікавили і древніх греків. Так, Платон підкреслював необхідність розподілу праці, спеціалізації її за видами робіт. Сократ, розглядаючи управління як особливий вид діяльності, вважав, що слід поставити конкретну людину на відповідне місце і добитися від неї виконання доручених їй завдань.

Практика управління формувалася також у Македонії, Римі, Київській Русі та інших древніх державах. Перші кроки наука управління зробила у галузі промислового виробництва. У 1911р. активізувалася зацікавленість

щодо управління тому, що саме тоді у США побачила світ книга Фредеріка Тейлора «Принципи наукового управління». Ця книга традиційно вважається початком визнання управління наукою та самостійною сферою досліджень. Було б невірним вважати, що названа книга з'явилася випадково. Розуміння того, що будь-якою організацією треба управляти систематизовано, щоб більш ефективно досягати мети, розвивалося з середини

XIX століття. Але ідея того, що управління може бути вагомим для розвитку та успіху організації) вперше побачила світ завдяки Фредеріку Тейлору.

Пізніше наука управління набула статусу міжгалузевої науки: промисловості, сільського господарства, транспорту, торгівлі, сфери послуг тощо.

Метою науки управління є вивчення загальних закономірностей, всього того подібного і спільного, що є в управлінні людьми у будь-якій сфері їх діяльності.

Так, у першій половині XX століття, отримали розвиток декілька шкіл управлінської думки. Хронологічно вони можуть бути названі в такому порядку: школа наукового управління, класична (адміністративна) школа, школа людських стосунків, школа поведінкових наук, школа науки управління.

Засновником **школи наукового управління** вважають Ф.Тейлора. Його засади розвивали Ф.Гілберт, Л.Гілберт і Г.Гант, котрі займалися дослідженнями на рівні організації. Наукове управління приділяло увагу людському фактору, що вважається найбільш важливою проблемою управління. Важливим внеском цієї школи було твердження про необхідність систематичного використання стимулювання з метою зацікавлення працівників у збільшенні продуктивності й обсягу виробництва. Передбачалася також можливість невеликого активного відпочинку та перерв у виробництві (за сучасним тлумаченням - вводилась виробнича гімнастика). Час на виконання визначених завдань був реальним і справедливо встановленим. Працівники, які виконували робіт більше норми - нагороджувалися. Засновники цієї школи також визнавали важливість відбору людей, які фізично та інтелектуально відповідали тій чи іншій посаді, акцентувалась увага на навчанні працівників.

Засновниками **класичної школи** є А. Файоль, Л. Урвік та ін. Вони приділяли значну увагу вдосконаленню управління організацією в цілому, сформулювали принципи і описали функції управління, про що мова піде в одному із наступних розділів посібника.

Засновниками **школи людських стосунків** вважаються М.Фолліт, Е. Мейо та інші. Вони вперше визначили управління (менеджмент) як «забезпечення виконання роботи за допомогою інших осіб». Школа рекомендувала використовувати прийом управління людськими відносинами, який базується на впливі безпосередніх керівників на працівників, консультацій з працівниками, забезпечення широких можливостей спілкування на роботі. Школа почала діяти у країнах світу як

доктрина "людських відносин", "асоціація праці й капіталу" (Франція), школа "соціального партнерства" (Німеччина). Вона спричинила позитивний вплив на подальший розвиток теорії та практики управління.

Засновниками **школи поведінкових наук** вважається К. Анджирис, Р. Лайкертон, М. Грегор, Ф. Герб ерг та ін. В основі їх концепції лежать методи налагоджування між особистих відносин, підвищення ефективності потенціалу людських ресурсів.

Наведений стислий аналіз наукового здобутку різних шкіл свідчить, що розробники управлінських теорій сподівалися на відкриття найбільш ефективних шляхів досягнення цілей організації. Більш пізні дослідження і невдалі спроби втілення теоретичного здобутку в практику довели, що окремі положення управління були лише частково правильними у певних ситуаціях. І тим не менше, кожна із шкіл зробила значний і відчутний внесок у розвиток науки управління.

Поступово розвиваючись, наука управління прийшла у навчальні заклади. Так, у 1926 р. на кошти фонду Рокфеллера при Гарвардському університеті була створена спеціальна група, яка мала своїм завданням дослідження проблем організації та управління.

Поступово у США з'явилися журнали, присвячені питанням управління, почала видаватися спеціальна література. Курси з питань управління були поступово впроваджені до програм вищих навчальних закладів США, де готувалися фахівці різних профілів.

У теперішній час вважається, що у США є найрозгалуженіша мережа закладів освіти, до якої входять сотні коледжів, університетів, спеціальних шкіл, де ведеться навчання, обговорення та вивчення проблем управління. Значна кількість вищих навчальних закладів має спеціальні факультети, вся програма навчання яких концентрується навколо науки управління.

В Україні управлінська наука досить довгий час була націлена на вдосконалення адміністративно-командної системи. У своєму розвитку вона пройшла декілька етапів, під час яких розроблялися форми і методи державного централізованого управління, державного регулювання, адміністративного управління виробництвом, відбувалося вдосконалення структур управління, вивчалось планування і організація виробництва, запроваджувались нові форми функціонування і взаємодії державних органів управління, проводились господарські реформи, радикальні зміни економічних відносин, формувалась національна економіка України.

На різних етапах розвитку в управлінську науку суттєвий внесок зробили такі українські вчені, як: О.Терлецький, М.Павлик, М.Драгоманов, М.Зібер, С.Подольнянський, М.Туган-Барановський, І.Вернадський., М.Вольський, Г.Цехановецький, К.Воблий, Т.Вайнаровський, В.Бандера, І.Коропецький та інші .

2. Управління сферою фізичного виховання і спорту як наука та навчальний предмет

У період формування в Україні ринкових відносин поряд зі звичним поняттям «управління» (суспільством, сферою, галуззю, організацією,

персоналом та ін.) усе частіше застосовується інший термін - «менеджмент». Тому важливо розглянути, що є спільного і розбіжного у їх значенні.

У даний час серед фахівців склалося дві основних 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 із діяльністю під назвою «менеджмент». У викладенні сутності управління в навчальному посібнику ми будемо дотримуватися саме цієї точки зору, тому що вважаємо прийнятною багатоаспектність розуміння сутності управління. Його можна розглядати як: науку, мистецтво, функцію, апарат або орган та ін.

Управління як наука. Вище було зазначено, що 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, котрий у своїй роботі «Принципи наукового управління» (1911р.), 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. Тобто, хто б і якими об'єктами не управляв, він повинен прогнозувати цілі, способи дії і засоби досягнення цілей, а потім планувати їх та приймати кінцеве рішення.

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 базується на наступних обставинах: фізкультурні та спортивні організації являють собою складні відкриті соціальні (у ряді випадків соціально-технічні) системи, на функціонування яких впливають численні та різноманітні фактори як зовнішнього, так і внутрішнього середовища. Необхідність використання в управлінні не тільки наукового підходу, але і мистецтва застосування накопичених знань у конкретних ситуаціях пов'язана, насамперед, з тим, що персонал організацій являє собою найбільш важливий фактор ефективності діяльності. Своім особливим характером, своєю власною системою цінностей, специфічними мотивами до праці володіє кожен співробітник. Тому вважається, що управління повинно бути єдиним процесом, який поєднує науку і мистецтво і вимагає не тільки систематичного поповнення наукових знань, але і постійного розвитку особистісних якостей управлінця, його здібностей застосовувати отримані знання в нестандартних ситуаціях практичної діяльності з метою забезпечення найбільш тісної взаємодії з персоналом і створення умов для найбільш повної реалізації трудового потенціалу працівників.

Управління як функція. У вітчизняних енциклопедичних виданнях і спеціальній літературі «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.

Таке тлумачення поняття «управління» використовується для характеристики специфічної управлінської діяльності людини у різних сферах та соціальному житті.

Так, поняття «управління підготовкою спортсмена» трактується як оптимізація, доцільний розвиток його підготовленості, який забезпечує досягнення найвищих спортивних результатів. Сюди включені наступні операції: прогнозування результатів, моделювання параметрів змагальної діяльності, рівня підготовленості й розвитку функціональних систем організму, програмування тренувального процесу, комплексний контроль за рівнем підготовленості, внесення корекції в систему підготовки.

Фізична культура і спорт відноситься до сфери соціального життя, являючи собою невід'ємний елемент нематеріального виробництва. У зв'язку з цим, не викликає сумніву правомірність використання поняття «управління» стосовно до сфери фізичної культури і спорту.

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

Управління як апарат або орган. Управління часто асоціюється з апаратом управління як специфічним складником фізкультурно-спортивної організації. Під час відсутності такого апарату організація, як цілісне утворення, існувати, а тим більше ефективно функціонувати, як правило, не може. Важливим є не тільки наявність апарату управління, але і його структурний склад, характер зв'язків між ланками й 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 авторитарного (адміністративного) до демократичного стилю управління.

Менеджмент. Термін «менеджмент» почав використовуватися в Україні відносно недавно, будучи запозиченим з англійської мови, на початку формування в нашій країні ринкових відносин. Тому звернемося, у першу чергу, до аналізу базових трактувань цього поняття закордонними фахівцями.

Закордонними фахівцями досить часто менеджмент трактується як управління конкретною організацією, як «внутрішньофірмове» управління. Саме це і визначає, на наш погляд, принципову відмінність менеджменту від управління.

На цій відмінній рисі акцентують увагу російські фахівці в області управління. Так, З.А.Уткин визначає менеджмент як «...особливий вид професійної діяльності, спрямованої на досягнення підприємством, що діє в ринкових умовах, оптимальних господарських результатів на основі застосування різноманітних принципів, функцій і методів соціально-економічного механізму менеджменту».

Практично аналогічної точки зору дотримуються і фахівці з управління сферою фізичного виховання і спорту:

Менеджмент - це система заходів щодо ефективного управління організацією, фірмою, підприємством в сучасних умовах і на науковій основі.

«Спортивний менеджмент - це теорія і практика ефективного управління організацією фізкультурно-спортивної спрямованості в сучасних ринкових умовах» .

Управління сферою фізичного виховання і спорту як наука та навчальний предмет. «Управління сферою фізичного виховання і спорту» як наука та навчальний предмет пройшло значний історичний шлях формування та розвитку. В 30-х роках в фізкультурних вузах вивчалися питання організації фізкультурної роботи, про що свідчать конспекти, матеріали, програми навчальних дисциплін Інституту фізичної культури ім. П.Ф.Лесгафта (у теперішньому Санкт-Петербурзі) та Державного центрального інституту фізичної культури (ДЦФК, Москва) видані у 1933-1934 рр. Так, у збірці матеріалів з навчальних дисциплін ДЦФК (1934р.) містяться розділи присвячені організації самодіяльної фізкультурної роботи у початковій та середній школі, плануванню та обліку фізкультурної роботи у вузах [109].

Визначними датами та подіями на шляху становлення предмету можна вважати:

1948р. - у навчальні плани фізкультурних вузів окремим курсом було введено «Организацию физической культуры» (назви і прізвища авторів подано на мові оригіналу).

1949 р. - видано друком програму вищеназваного навчального курсу та методичний посібник для студентів «История физической культуры и организация физической культуры и спорта».

1952 р. - видано ще один методичний посібник для інститутів фізичної культури, який носив назву «Организация физической культуры и спорта в СССР» [72).

1961р - вийшла друком перша значна наукова праця з питань управління сферою фізичної культури «Организация физической культуры в СССР» під редакцією Н.И.Никифорова та В.С.Польшанського .

1965р. - вийшла друком нова редакція навчального посібника «Организация физической культуры» вищезгаданих авторів .

1966р.- М.Бунчуком видано методичний посібник «Организация физической культуры в СССР» .

70-ті роки відзначились появою низки друкованих видань з питань управління фізичною культурою. Серед них: «Организация физической культуры» М.Ф.Бунчука , «Прогнозирование и планирование физической культуры»[105]; «Пути совершенствования управления физкультурным движением» В. Вороновой; «Социально-экономические проблемы физической культуры и спорта» Б.Кузьмака і А.Осинцева, 1976 [ПО]. Під загальною редакцією В.А.Ивонина і К.А.Кулинковича було видано підручник для інститутів фізичної культури «Управление физкультурным

движением» Було видано «Справочник физкультурного работника» під редакцією П.Ф.Савицького та «Спутник физкультурного работникам» під редакцією В.А.Івонина .

1987 р. - видано підручник для інститутів фізичної культури «Управление физической культурой и спортом», підготовлений авторським колективом: І.І.Переверзин, М.М.Бугров, Я.Р.Вилькин та ін.

Значний внесок у розвиток науки управління фізичною культурою і спортом зробили професори Національного університету фізичного виховання і спорту (м.Київ) М.М.Бака і М.В.Жмарьов.

Серед праць М.М.Баки слід назвати «Проблеми управління підготовки і використання фізкультурно-спортивних кадрів на Україні на етапі переходу до ринкових відносин».

Книги М.В.Жмарьова побачили світ у 80-х роках: «Управление деятельностью тренера», «Системный подход и целевое управление в спорте», «Управление деятельностью спортивной организации», «Управленческая и организаторская деятельность тренера» .

У 90-ті роки спеціальна література з питань управління сферою фізичної культурою майже не видавалась, за винятком «Спутника работника физической культуры и спорта» під редакцією П.Ф.Савицького. Підручник для інститутів фізичної культури не перевидавався, система управління сферою значно змінилася в умовах незалежних країн, які утворилися в результаті розпаду СРСР. Виникла нагальна необхідність у підготовці навчальної літератури у якій розглядаються загальні положення науки управління та міститься інформація про управління сферою фізичної культури і спорту України. Першою спробою підготовки такого видання став посібник О.М.Жданової «Управління фізичною культурою». Посібник отримав гриф Міністерства освіти України та використовувався у навчальному процесі фізкультурних вузів. У зв'язку із змінами, які відбулися в управлінні сферою фізичного виховання і спорту України за останнє десятиріччя, виникла необхідність в оновленні та удосконаленні змісту посібника, доповненні його сучасною інформацією.

3. 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 і 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: планування, організація, мотивація, контроль. 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

Висновки

1. Наука управління почала формуватися наприкінці ХІХ століття у США, автором перших друкованих праць був Ф.Тейлор. Поступово наука управління значно розвинулась, вийшла за межі однієї галузі та стала міжгалузевою. Зародилися різноманітні наукові школи, зокрема: класична, людських стосунків, поведінкових наук та ін.

2. У сфері фізичного виховання і спорту управління (як наука та навчальний предмет) почало формуватися в 30-ті роки минулого століття, але до навчальних планів вузів, було включено наприкінці 40-х років, почала видаватися навчальна література. Значний внесок у розвиток навчального предмету зробили представники управлінської школи України: М.Ф.Бунчук, М.В.Жмарьов, П.Ф.Савицький, М.М.Бака та ін.

3. Найбільш розповсюдженими концепціями сучасної теорії управління є системний, процесний та ситуаційний підходи.

Контрольні запитання і завдання:

1. Поясніть чому управління називають міжгалузеву наукою.
2. Охарактеризуйте процес зародження науки управління.
3. Поясніть, що є спільного і розбіжного у тлумаченні термінів «управління» та «менеджмент». Наведіть приклад.
4. Охарактеризуйте школи наукового управління.
5. Визначте, як формувався навчальний предмет "Управління сферою фізичного виховання і спорту" в системі підготовки фізкультурних фахівців.
6. Охарактеризуйте зміст концепцій теорії управління.

Література

1. Бунчук М.Ф. Организация физической культуры / М.Ф.Бунчук.- М.:ФИС, 1972.- 224с.
2. Жданова О.М. Управління фізичною культурою : навч. посіб. Для фізкультур.вузів / О.М.Жданова Л.: Вільна Україна, 1996.- 127с.
1. Алексеев С.В. Международное спортивное право/ С.В.Алексеев.- М.; ЮНИТИ, 2008.-894с.
2. Андрушків Б.М.Основи менеджменту /Б.М. Андрушків, О.Є.Кузьмін.- Л.:Світ, 1995.- 296с.
3. Армстронг М. Основы менеджмента. Как стать лучшим руководителем/ М. Армстронг.- Ростов на дону: Феникс, 1998.- 509.
4. Бака М.М. Підготовка і використання культурно – спортивних кадрів на Україні на етапі переходу до ринкових відносин / М.М. Бака, Шань – Дань, І.Я. Томашевський // Фізична культура, спорт та здоров'я. - Харків: ХДІФК.- 1997.- С.325-328.
5. Библиотека управляющего персоналом: мировой опыт. Персональная ориентация, подготовка и оценка персонала: Обзорная информация / Сост. В.И. Яровой; Под ред. Г.В.Щекина.- К.: МАУП,1995.-С.2-20.
6. Вилькин Я.Р. Управление физкультурным движением и спортивный менеджмент: учеб. Пособ. /Я.Р.Вилькин, В.Н.Рыженков.- Минск: АФВиС Республики Беларусь,1996.- 112с.
7. Шкретій Ю.М. Стан та напрямки удосконалення системи підготовки кадрів для фізичного виховання і спорту //Фізичне виховання шкільної молоді України (Аналітичний звіт про засідання круглого столу).-К., 1998. - С.4-7.

Лекція 2

Тема: Система управління сферою фізичного виховання та спорту

Мета : Ознайомлення студентів із сферою фізичного виховання і спорту як соціальною системою. Оволодіння знаннями з питання органи публічної влади в системі управління сферою, громадські організації в сфері фізичного виховання і спорту, кадрове забезпечення сфери.

Завдання лекції:

1. Ознайомити студентів зі сферою фізичного виховання і спорту як соціальною системою.
2. Ознайомити студентів з органами публічної влади в системі управління сферою.
3. Ознайомити студентів з громадськими організаціями в сфері фізичного виховання і спорту.
4. Ознайомити студентів з кадровим забезпеченням сфери фізичного виховання і спорту.

План

1. Сфера фізичного виховання і спорту як соціальна система.
2. Органи публічної влади в системі управління сферою.
3. Громадські організації в сфері фізичного виховання і спорту.
4. Кадрове забезпечення сфери фізичного виховання і спорту.

Ключові слова: управління, школи наукового управління, сучасні концепції теорії управління, громадські організації, спеціальності.

Основні поняття лекції: ознаки сфери фізичного виховання, характеристики, система підготовки кадрового забезпечення, органи публічної влади в системі сфери.

По засвоєнню матеріалу лекції, студенти повинні :

знати - ознаки та характеристики сфери фізичного виховання і спорту як соціальної системи, органи публічної влади в системі управління сферою, структуру та діяльність громадських організацій в сфері фізичного виховання і спорту, систему підготовки кадрового забезпечення сфери фізичного виховання і спорту;

вміти – визначити ознаки та характеристики сфери фізичного виховання і спорту як соціальної системи, органи публічної влади в системі управління сферою, охарактеризувати структуру та діяльність громадських організацій в сфері фізичного виховання і спорту, систему підготовки кадрового забезпечення сфери фізичного виховання і спорту.

1.Сфера фізичного виховання і спорту як соціальна система.

Сфери діяльності суспільства є його соціальними підсистемами. Соціальні підсистеми - такі, які належать до життя людей, їх відносин у суспільстві, це: економічна, політична, правова, наука, культура, фізичне виховання і спорт та ін. Соціальними вони є тому, що основним їх компонентом є людина, вони створені людьми і функціонувати без людей не здатні. Вони мають певні ознаки та характеристики, які доповнюють одна одну і дають можливість цілісного сприйняття тієї чи іншої системи. Зупинимось детальніше на характеристиці фізичного виховання і спорту як соціальної системи.

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, що в свою чергу можуть бути також розглянуті та вивчені як самостійні системи.

Ознаками сфери фізичного виховання і спорту як соціальної системи є такі:

- 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 .

Охарактеризуємо сферу фізичного виховання і спорту як соціальну систему з точки зору її характеристик:

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 як: тип соціальної побудови держави, рівень соціально-економічного розвитку, склад населення, його традиції, інтереси, національні особливості. Тому систему фізичного виховання і спорту слід розглядати невід'ємно від соціальної системи суспільства, частиною якої вона є.

Фізичне виховання і спорт в цілому працюють на досягнення цілей визначених суспільством, існують завдяки ресурсам, які надходять із зовні і деякі результати її діяльності теж виходять за рамки самої системи і працюють на оточуюче середовище (тобто суспільство). Це ще раз підтверджує взаємозалежність системи і середовища.

Удосконалення системи фізичного виховання і спорту повинно базуватися на врахуванні названих соціальних факторів.

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 безліч компонентів (організацій). Взаємодія в системі організацій, які здійснюють фізичне виховання, набір, відбір, попередню базову та завершальну підготовку спортсменів, а також організацій, 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 частин. 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 обумовлена тим, що у ній існує підпорядкованість підсистем та об'єктів, цілей, завдань. Саме ієрархічність дозволяє виділити управлінські вертикалі в середині підсистем більшості організацій.

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

Саме структуру управління сферою ми розглянемо у наступному підрозділі. Це суттєво допоможе поглибити знання про систему фізичного виховання і спорту в цілому, буде важливим кроком до вивчення всіх наступних тем.

Сфера фізичного виховання і спорту сучасної України дозволяє вести мову про наявність трьох взаємодіючих підсистем управління .

Перша підсистема - це державне управління фізичною культурою і спортом, яке здійснюють органи публічної влади. Центральним органом є Міністерство України у справах сім'ї, молоді та спорту.

Друга підсистема - управління громадськими організаціями фізкультурно-спортивної спрямованості. Сюди входять: фізкультурно-спортивні товариства, федерації, асоціації, спортивні клуби та ін. Громадські організації є власниками придбаного ними майна і використовують його для досягнення статутних цілей. Допускається передача та об'єднання майна, що створює підстави для сумісної або ділової форми власності.

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

Розглянута класифікація є найбільш загальною та фундаментальною для фізкультурно-спортивних організацій.

У подальших підрозділах навчального посібника подана інформація про державні та громадські органи управління сферою фізичного виховання і спорту. Діяльність підприємницьких фізкультурно-спортивних організацій є предметом економічних дисциплін в системі підготовки фізкультурних фахівців.

2. Органи публічної влади в системі управління сферою

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).

Ведучи мову про систему управління сферою фізичного виховання і спорту, слід зазначити, що 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 .

Рада національної безпеки і оборони України, відповідно до Конституції України, є координаційним органом з питань національної безпеки і оборони при Президентові України [100]. Координує та здійснює контроль за діяльністю органів виконавчої влади у сфері національної безпеки і оборони у мирний час. Головою Ради національної безпеки і оборони України є Президент України.

Персональний склад Ради національної безпеки і оборони України формує Президент України.

Національна рада з питань фізичної культури і спорту - консультативно-дорадчий орган при Президентові України, працює під керівництвом Президента України з метою підвищення ефективності державної політики у сфері фізичної культури і спорту. У своїй діяльності Національна рада керується Конституцією та законами України, актами Президента України, Кабінету Міністрів України та Положенням про свою діяльність .

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.

Сфера фізичного виховання і спорту України має у своєму складі велику кількість підсистем - організацій (установ). Загалом, всі організації сфери можна поділити на дві умовні групи: перша включає державні та самопрядці, друга - громадські. Управління сферою фізичного виховання і спорту в Україні здійснюється па базі взаємодії також 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 першої з названих груп належать такі, які у своїй діяльності розглядають та вирішують питання із 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 (такі наприклад, як будівництво спортивних комплексів, підготовки спеціалістів з фізичного виховання, спорту та ін.).

До названої умовної групи органів управління загальної компетенції належать Ради народних депутатів, на чолі з Верховною Радою України. Це вищий орган законодавчої влади, який приймає законодавчі акти, що регулюють розвиток фізичної культури і спорту в країні. 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 . Крім названого закону, Верховною Радою прийнято Ще ряд законів, у яких йдеться про фізичну культуру (про охорону здоров'я, працю, освіту, та ін.)

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.

Аналогічні функції виконують ради обласного, міського та районного рівнів. Крім того, Ради народних депутатів, обласні, міські, районні адміністрації формують склад та керують діяльністю відповідних управлінь, відділів - державних органів спеціальної компетенції, які опікуються розвитком фізичної культури і спорту.

Рішення місцевих Рад носять нормативний характер і є обов'язковими для виконання всіма організаціями, які функціонують на їх території. Змістом роботи постійних депутатських комісій є розробка, ініціюванні рішень Рад щодо розподілу бюджетних коштів, створення чи ліквідації комунальних установ, організацій, підприємств .

Другу групу державних органів, які беруть участь у розвитку сфери фізичного виховання і спорту, складають органи відомчої компетенції. До її складу входить ряд міністерств та їх органи на місцях. До другої групи відносяться зокрема: Міністерство освіти і науки України, Міністерство транспорту та зв'язку, Міністерство охорони здоров'я, Міністерство культури і туризму, Міністерство Оборони, Комітет Національної безпеки, 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 (колишній Центральний спортивний клуб «Гарт»), він керує розвитком фізичного виховання і спорту дітей, учнівської та студентської молоді.

Комітет був створений наказом Міністерства освіти і науки України на виконання розпорядження КМ України від 16.05.2001р "Про вдосконалення системи організації роботи з фізичного виховання та спорту в навчальних закладах". Він здійснює управлінські та організаційно-методичні функції з фізичного виховання і спорту у навчальних закладах МОіН України .

Територіальними структурними підрозділами Комітету є Кримське республіканське, обласні, Київське та Севастопольське міські Управління (відділи) з фізичного виховання та спорту.

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 фестивалях, 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 ширення фізичної культури, спорту, здорового способу життя серед дітей, учнівської та студентської молоді, працівників освіти і науки .

У підпорядкуванні обласних управлінь фізичного виховання і спорту Комітету фізичного виховання і спорту Міністерства освіти і науки України знаходяться, окрім навчальних закладів, дитячі спортивні школи.

Ще одним прикладом спеціалізованої управлінської структури у міністерстві є утворення у 2007 році в Міністерстві транспорту та зв'язку України Управління з питань соціальної роботи фізкультурно-оздоровчого спрямування. Управління виконує наступні функції:

- реалізує, державну політику, бере участь у розробці проектів Державної програми у сфері фізичного виховання і спорту;
- готує пропозиції з міжнародного та регіонального співробітництва з питань фізичної культури і спорту;
- сприяє створенню та діяльності Громадської ради Мінтрансу з питань оздоровлення та фізичної культури працівників галузі;
- організує проведення кафедральних галузевих навчальних закладів наукових та соціологічних досліджень, запровадження їх результатів в практику;
- проводить галузеві наради, семінари і конференції з питань фізичної культури і спорту;
- забезпечує укомплектування спортивним обладнанням та інвентарем, проведення фізкультурно-оздоровчої роботи, рекреаційних та реабілітаційних заходів серед працівників;
- вживає заходи щодо збереження, використання і функціонування мережі ДЮСШ, закладів спортивного профілю, спортивних клубів, команд, фізкультурно-оздоровчих та лікувально-фізкультурних закладів;
- визначає потребу у фахівцях фізкультурно-оздоровчого та спортивного профілю, визначає порядок атестації кадрів;
- забезпечує проведення системної фізкультурно-оздоровчої та спортивної роботи;
- вносить пропозиції до Єдиного календарного плану фізкультурно-оздоровчих та спортивних заходів;
- бере участь у комплектуванні збірних команд, сприяє їх участі у змаганнях;
- сприяє створенню та розвитку мережі сучасних центрів та клубів;
- сприяє впровадженню активних форм сімейного дозвілля;
- сприяє введенню до штатного розпису суб'єктів господарювання усіх форм власності посади інструктора з фізичної культури.

Третю групу органів державною управління складають органи спеціальної компетенції. До цієї групи входить Міністерство молоді та спорту України. На обласних, міських, районних рівнях - управління, відділи, сектори відповідних державних адміністрацій. Органи спеціальної компетенції представляють головну організаційну форму державного управління сферою фізичного виховання і спорту в країні.

Міністерство молоді та спорту України - є центральним органом державної виконавчої влади спеціальної компетенції, підвідомчим Кабінету Міністрів України.

Міністерство забезпечує реалізацію державної політики з питань фізичної культури і спорту, несе відповідальність за їх розвиток. У межах своєї компетенції Міністерство організує виконання актів законодавства України і здійснює систематичний контроль за їх виконанням.

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, котрий призначається Президентом, відповідно до Конституції України. Для колективного вирішення питань, обговорення найважливіших напрямків діяльності в міністерстві утворено колегію. Члени колегії затверджуються Кабінетом Міністрів України.

До складу Міністерства входять 6 департаментів, 4 управління, відділи і сектори:

- Департамент фізичного виховання та не олімпійських видів спорту;
- департамент олімпійського спорту;
- департамент сімейної та гендерної політики;
- державний департамент з усиновлення та захисту прав дитини;
- департамент сприяння соціальному становленню та розвитку молоді;
- департамент економіки та фінансів;
- управління організаційно-аналітичного забезпечення роботи керівництва;
- управління організаційної роботи та планування;
- управління справами;
- управління кадрової роботи;
- відділ міжнародного співробітництва та європейської інтеграції;
- контрольно-ревізійний сектор;
- відділ оздоровлення та дозвілля департаменту сімейної та гендерної політики;
- відділ експертизи проектів нормативних актів і взаємодії з ВР України;
- договірно-правовий сектор;
- сектор з питань забезпечення підготовки та проведення в Україні фінальної частини чемпіонату Європи з футболу 2012 року;
- державна соціальна служба для сім'ї, дітей і молоді;
- головний спеціаліст з режимно-секретної та мобілізаційної роботи.

До Департаменту фізичного виховання та не олімпійських видів спорту входять відділи:

- фізкультурно-оздоровчої роботи;
- розвитку не олімпійських видів спорту;
- моніторингу фізичної культури, координації розвитку спор і у ветеранів та інвалідів;
- ліцензування фізкультурно-оздоровчої, спортивної діяльності та контролю за дотриманням ліцензійних умов.

До Департаменту спорту входять відділи:

- дитячо-юнацького та резервного спорту, наукового та медичного забезпечення збірних команд;
- єдиноборств та складно-координаційних літніх олімпійських видів спорту;
- циклічних та швидкісно-силових літніх олімпійських видів спорту;
- зимових видів спорту;
- сектор ігрових видів спорту.

Основними напрямками діяльності зазначених департаментів є:

- координація діяльності всіх організацій з актуальних проблем молодіжного та фізкультурного руху;
- розвиток міжнародних спортивних зв'язків;
- організаційна підтримка та координація розвитку спортивної науки;
- розробка, затвердження і забезпечення дотримання Єдиної спортивної класифікації України;
- реєстрація статутів національних Федерацій з видів спорту;
- сприяння розвитку Олімпійського руху;
- підготовка штатних збірних команд України, участь їх у змаганнях;
- затвердження Єдиного календарного плану загальнодержавних змагань і зборів;
- затвердження рекордів, присвоєння почесних звань;
- вивчення попиту на фахівців фізичної культури і спорту;
- здійснення підготовки кадрів;
- ліцензування фізкультурно-оздоровчої і спортивної діяльності.

Міністерству підпорядковуються:

- Республіканський комітет по фізичній культурі та спорту Автономної Республіки Крим;
- Структурні підрозділи з фізичної культури і спорту 24 обласних держадміністрацій;
- Структурні підрозділи з фізичної культури і спорту районних Держадміністрацій або органів місцевого самоврядування для міст обласного значення.

Напрямки їхньої діяльності повністю узгоджуються з вище наведеними напрямками діяльності Міністерства та конкретизуються з урахування місцевих особливостей та ресурсів .

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" розпочато формування мережі обласних, міських та районних центрів.

Очолює систему Центрів – **Всеукраїнський центр фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх»**, який є державною бюджетною організацією і належить до групи державних органів спеціальної компетенції [90].

Центри фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх» - це спеціалізовані бюджетні організації для провадження фізкультурно-оздоровчої та

спортивної діяльності населення за місцем проживання та в місцях масового відпочинку.

До системи центрів належать Всеукраїнський центр фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх», республіканський (Автономна Республіка Крим), обласні, Київський та Севастопольський міські, районні у містах Києві і Севастополі, міські та районні у містах центри.

Центри у своїй діяльності керуються Конституцією та Законами України, актами Президента України та Кабінету Міністрів України, наказами Міністерства молоді та спорту України., рішеннями відповідних органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування, наказами структурних підрозділів з питання фізичної культури і спорту відповідних місцевих органів виконавчої влади та положеннями про центри.

Центри є юридичними особами, мають самостійний баланс, рахунки в установах Державного казначейства, печатку із зображенням Державного Герба України та своїм найменуванням, штампи та бланки.

Метою діяльності центрів є створення сприятливих умов для реалізації права громадян на заняття фізичною культурою і спортом, задоволення їх потреб в оздоровчих послугах за місцем проживання та в місцях масового відпочинку населення.

Завдання центрів:

- залучення широких верств населення до регулярних оздоровчих занять, надання фізкультурно-спортивних послуг, поєднання масових та індивідуальних форм організації фізкультурно-спортивної роботи за місцем проживання та в місцях масового відпочинку населення;

- формування у громадян потреб рухової активності та створення умов для їх задоволення;

- просвітницька робота з питань оздоровлення населення засобами фізичної культури і спорту;

- організація та проведення змагань, конкурсів, показових виступів, фестивалів, спортивних свят та інших заходів за місцем проживання і в місцях масового відпочинку населення;

- обладнання та утримання фізкультурно-оздоровчих і спортивних споруд за місцем проживання та в місцях масового відпочинку населення.

З кожним роком збільшується кількість новоутворених районних і міських центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх» в областях України.

3. Громадські організації в сфері фізичного виховання і спорту

У системі фізкультурного руху функціонують недержавні організації, більшість яких традиційно називаються громадськими. Названі організації, також умовно, можна поділити на дві групи: керівні організації та первинні осередки. До групи керівних громадських організації належать, зокрема, ради фізкультурно-спортивних товариств.

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

формується в них шляхом виборів. Фінансуються громадські органи управління з різних джерел, в останні роки деякі з них частково фінансуються із державного бюджету.

Фізкультурно-спортивне товариство «Україна» - є масовою, вільною, 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.

Товариство є незалежним від державних, господарських, політичних та інших громадських організацій. Керується Конституцією, законами України та статутом Товариства. Товариство співпрацює з іншими фізкультурними організаціями України, органами державної влади і управління, кооперативами, творчими та громадськими організаціями. Діяльність Товариства поширюється на територію України.

Головними завданнями Товариства є:

- розвиток масового фізкультурного руху у виробничих організаціях та навчальних закладах України,
- підготовка спортивних резервів,
- використання фізичної культури як засобу духовного впливу, національного відродження і зміцнення здоров'я різних вікових груп населення.

Очолює товариство Центральна рада, якій підпорядковуються 24 обласних, Кримська республіканська, а також міські ради. Усі керівні органи товариства формуються шляхом висунення кандидатур і виборів безпосередньо на зборах, конференціях, пленумах, де одночасно вирішуються питання кількості членів у виборних органах та обираються ревізійні комісії, які здійснюють контроль за станом їх фінансово-господарської діяльності.

Вищим органом Товариства є з'їзд, який скликається 1 раз на 5 років. В період між з'їздами, згідно статуту Товариства, може скликатися Всеукраїнська конференція.

Товариство є юридичною особою, має прапор, емблему, нагрудні знаки, іншу атрибутику.

Основою Товариства є первинні фізкультурно-спортивні організації: колективи фізкультури, фізкультурно-оздоровчі та спортивні клуби, які створюють за місцем роботи і навчання.

Кошти Товариства утворюються з внесків, пожертв, проведені виставок, лотерей, лекцій, спортивних та інших заходів, прибутки від виробничої, господарської та видавничої діяльності. Право розпоряджатися коштами належить виборним органам Товариства, кошти від господарської та виробничої діяльності використовуються тільки для виконання статутних цілей та завдань .

Для задоволення фізкультурних потреб працівників залізничного транспорту та членів їх сімей асоційованими членами товариства є

фізкультурно-спортивні клуби «Локомотив» 6 залізниць України: Придніпровської, Львівської, Південної, Південно-Західної, Донецької, Одеської залізниць.

Фінансування залізничних фізкультурних ланок здійснюється державною адміністрацією залізничного транспорту України «Укрзалізниця» та профспілкою працівників залізничного транспорту.

Всеукраїнське фізкультурно-спортивне товариство «КОЛОС» агропромислового комплексу України - є самостійною, не прибутковою, 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

Метою діяльності товариства є сприяння організації та проведенню фізкультурно-оздоровчої та спортивно - масової роботи серед широких верств населення, перш за все, сільського, працівників агропромислового комплексу та членів їх сімей, а також задоволення та захист спільних інтересів своїх членів.

Основними завданнями діяльності товариства є:

- сприяння визнанню на державному рівні сфери фізичної культури і спорту як пріоритетного напрямку державної політики в сільській місцевості та в галузях сільськогосподарського виробництва;

- сприяння організації та проведенню фізкультурно-оздоровчої роботи серед вихованців дошкільних установ, позашкільних закладів, учнів сільських загальноосвітніх шкіл, училищ і студентів аграрних навчальних закладів усіх рівнів акредитації, в яких діють осередки товариства;

- сприяння розвитку дитячо юнацького резервного спорту;

- сприяння організації та проведенню фізичної підготовки сільської молоді допризовного і призовного віку для успішної служби в лавах ЗСУ;

- сприяння створенню та діяльності територіальних сільських (селищних) галузевих фізкультурно-оздоровчих та спортивних клубів тощо.

Товариство побудоване за територіальним принципом згідно з адміністративно-територіальним устроєм та системою агропромислового комплексу. Структура товариства передбачає місцеві (первинні осередки, районні, міські ради), регіональні (в АР Крим, областях, містах Києві та Севастополі) та центральний орган управління.

Формування керівних виборних органів Товариства відбувається шляхом висування кандидатур і виборів безпосередньо на конференціях, пленумах.

Вищим органом Товариства є республіканський з'їзд, який скликається, як правило, 1 раз на 5 років. З'їзд обирає Центральну Раду товариства та його голову, Центральну контрольно-ревізійну комісію.

Кошти Товариства утворюються з фінансування профспілки працівників АПК та інших галузевих комітетів профспілки, соціального страхування, місцевих бюджетів, надходжень від проведення різноманітних платних

заходів і платних послуг населенню, власної господарської діяльності, спонсорів тощо.

Закон «Про пріоритетний розвиток села та агропромислового комплексу України» (1992 р.) дав змогу покращити фінансовий етап ФСТ «Колос» за рахунок збільшення бюджетного фінансування.

Товариство є юридичною особою, має свою символіку: прапор, емблему, нагрудні знаки, пам'ятні медалі, спортивну форму та ін.

Фізкультурно-спортивне товариство «ДИНАМО» України - є:

всеукраїнською громадською організацією, що об'єднує колективи фізичної культури і спорту працівників і військовослужбовців правоохоронних органів України: Міністерства внутрішніх справ, Міністерства з питань надзвичайних ситуацій та у справах захисту населення від наслідків Чорнобильської катастрофи, Служби безпеки країни, Державної прикордонної служби, Генеральної прокуратури,

Державної митної служби, Антимонопольного комітету, Управління державної охорони, Податкової міліції, Державної податкової адміністрації, Державного департаменту з питань виконання покарань, а також: працівників і службовців підприємств і організацій, колективних членів Товариства, студентів та курсантів навчальних закладів, які готують фахівців для правоохоронних органів, окремих громадян та членів їх сімей.

Товариство побудоване за територіально-відомчим принципом.

Для забезпечення своєї діяльності товариство утворює:

- виробничі підприємства, асоціації,
- акціонерні товариства, фізкультурно-спортивні клуби, центри, команди,
- здійснює будівництво і експлуатацію спортивних споруд,
- організує мережу оптової та роздрібною торгівлі,
- створює свою інформаційно-рекламну базу та видає друковану, відео - і аудіопродукцію,
- створює творчі та інші об'єднання, майстерні, мисливсько-рибальські та інші організації і підприємства,
- здійснює зовнішньоекономічну діяльність.

Органи Товариства обираються аналогічно з процедурою обрання в інших товариствах, що викладена вище. Республіканська конференція Товариства скликається 1 раз на 4 роки. Вона обирає президію, яка проводить свої засідання 1 раз на квартал. Структура управління Товариством є трьохланковою: республіканська рада, ради територіальних організацій, ради первинних організацій. Територіальні організації товариства: Кримська автономна республіканська, 24 обласних, Київська міська. Первинні організації працюють в установах, навчальних закладах, частинах і з'єднаннях військ, правоохоронних органах країни.

Кошти Товариства складаються з щорічних внесків, відрахувань, прибутку підприємств, що входять до структури територіальних організацій; експлуатації спорспоруд і баз, проведення змагань, платних послуг, господарської та комерційної діяльності, спонсорів, фірмової торгівлі, лотерей, аукціонів, видавничої діяльності.

Шансові прибутки Товариства використовуються для досягнення статутних цілей, розвитку соціально-економічних програм.

Товариство є власником промислових підприємств, спортивних споруд, риболовецько-мисливських та оздоровчих спортивних баз з їх рухомим і нерухомим майном, обладнанням, сировиною та коштами на банківських рахунках.

Товариство має свій прапор, емблему, членський квиток, нагрудний знак і спортивну форму, є юридичною особою .

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 .

Основними завданнями діяльності товариства є:

- об'єднання різних за фахом і віком громадян з метою сприяння зміцненню їх здоров'я засобами фізичної культури і спорту;
- створення необхідних умов для масового розвитку фізичної культури і спорту;
- пропаганда фізичної культури і спорту, здорового способу життя;
- підготовка спортсменів високого класу.

Для виконання статутних завдань товариство:

- створює спортивні школи, секції, групи фізкультурно-оздоровчої спрямованості, різнопрофільні фізкультурно-спортивні об'єднання та організує в них систематичні заняття фізичною культурою і спортом;
- бере участь, спільно з органами охорони здоров'я, у здійсненні лікарського контролю за станом здоров'я осіб, які займаються фізичною культурою і спортом;
- надає допомогу у проведенні фізичного виховання дитячим дошкільним установам, загальноосвітнім школам, дитячим будинкам, середнім спеціальним і вищим навчальним закладам, а також за місцем проживання;
- проводить різноманітні спортивно-масові заходи, сприяє підвищенню майстерності спортсменів і команд з видів спорту організує для них навчально-тренувальні збори, комплектує збір команди товариства, бере участь у комплектуванні збірних команд України;
- розширює мережу спортивних споруд, надає фінансову допомогу для їх реконструкції та ремонту, забезпечує ефективне використання спортивних баз;
- створює підприємства, установи, організації зі статусом юридичної особи;
- видає методичні посібники, інформаційні бюлетені, методичні

кінофільми та ін.;

- проводить науково-практичні конференції з питань розвитку фізичної культури і спорту, покращення діяльності товариства;
- проводить підвищення кваліфікації фізкультурних кадрів, громадських інструкторів, тренерів, суддів;
- захищає права і законні інтереси працівників товариства, клопоче перед відповідними органами про присвоєння їм почесних звань, відзначення державними нагородами;
- бере участь у розвитку міжнародних спортивних зв'язків з клубами, об'єднаннями, спілками інших країн, організує сумісні фізкультурно-спортивні заходи, здійснює обмін делегаціями;
- проводить лотереї, аукціони, виставки спортивного інвентарю і обладнання.

Товариство має свою символіку, затверджену та зареєстровану згідно чинного законодавства, є юридичною особою.

Значну групу керівних громадських організацій складають **Спортивні федерації**.

У законі України «Про фізичну культуру і спорт» зазначено: «Спортивна федерація - громадська організація фізкультурно-спортивної спрямованості, яка утворюється з метою розвитку та популяризації відповідного виду (видів) спорту».

Основними завданнями спортивної федерації, є:

- залучення широких верств населення до фізкультурно-оздоровчої та спортивної діяльності, підвищення майстерності спортсменів;
- участь у розробленні та виконанні програм розвитку виду (видів) спорту;
- організація спортивних та інших заходів серед своїх членів;
- участь у підготовці професійних кадрів;
- сприяння розвитку та зміцненню міжнародних спортивних зв'язків.

Спортивна федерація може мати місцевий, всеукраїнський статус або міжнародний статус. Кабінет Міністрів України за поданням центрального органу виконавчої влади з фізичної культури і спорту визначає перелік видів спорту, відповідно до специфіки яких спортивна федерація має право набувати всеукраїнського статусу незалежно від наявності місцевих осередків у більшості областей України, в Автономній Республіці Крим, у містах Києві та Севастополі.

Спортивній федерації центральним органом виконавчої влади з фізичної культури і спорту може бути надано статус національної спортивної федерації. Умови надання, відмови та позбавлення статусу національної спортивної федерації визначаються Кабінетом Міністрів України.

Спортивній федерації, що набула статусу національної, держава в особі центрального органу виконавчої влади з фізичної культури і спорту надає:

- певні повноваження щодо розвитку відповідного виду спорту (версії) згідно з укладеним двостороннім договором;

- виключне право представляти відповідний вид спорту (версію) у відповідних міжнародних спортивних організаціях та на міжнародних спортивних змаганнях;

- виключне право на організацію та проведення офіційних міжнародних змагань на території України та національних змагань.

Національна спортивна федерація може отримувати від держави матеріальну та фінансову допомогу на діяльність, передбачену її статутом.

Федерації є юридичною особою і виконують завдання підготовки спортсменів, тренерів, суддів; забезпечення успішних виступів на Олімпійських іграх, чемпіонатах Світу, Європи, інших змаганнях; соціального захисту спортсменів, тренерів, піклування про ветеранів; пропаганди видів спорту.

Національні федерації України спрямовують діяльність федерації областей і міст з відповідного виду спорту. Вищим органом національної федерації є Конференція, яка проводиться один раз на чотири. 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). Кошти національних федерацій складаються: з асигнувань Міністерства молоді та спорту України.; коштів збірних команд України; заявочних внесків від проведення змагань, прибутків від змагань; членських внесків; відрахувань від контрактів, що укладаються спортсменами, тренерами з іноземними спортивними організаціями; прибутків від власної господарської діяльності; добровільних пожертв, спонсорських внесків. Федерації є юридичними особами.

Національний олімпійський комітет України (НОКУ).

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

НОК України діє у відповідності до положень Олімпійської Хартії, Конституції України та чинного законодавства України і свого Статуту. Основні завдання НОК України - організація підготовки та участі спортсменів в Олімпійських іграх, розширення міжнародного співробітництва, популяризація масового спорту і здорового способу 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 видів спорту.

НОКУ має 24 відділення у всіх областях та відділення в Автономній республіці Крим, містах Києві і Севастополі. Колективними членами НОКУ України є більше 80 організацій.

Першим президентом НОК України був обраний олімпійський чемпіон Валерій Борзов (Ігри XX Олімпіади в Мюнхені, легка атлетика 100м та 200м). У 1994 році В.П.Борзов увійшов до складу народного олімпійського комітету, він є представником МОК в Україні.

23 червня 2002 року Генеральна асамблея НОК України обрала президентом НОК України ушавленого легкоатлета, олімпійського чемпіона Сергія Бубку, який є членом Виконавчого комітету МОК.

До керівного складу НОКУ входять: президент, перший віце-президент, 5 віце-президентів, генеральний секретар, виконавчий директор.

НОКУ представляє команду України на літніх та зимових Іграх Олімпіад, в зимових та літніх Європейських юнацьких олімпійських днях.

НОК України має угоди з відомими у світі фірмами «Adidas», «Coca-Cola», «Samsung», оператором мобільного зв'язку «UMC», українською правничою фірмою «Юріс», яка надає постійну юридичну допомогу в діяльності організації. Офіційним Інтернет - провайдером НОК є компанія «Relcom-Ukraine».

У 1995 році НОК України почав випускати свій офіційний (квартальний) журнал, який виходить під назвою «Олімпійська арена», а з 1997 року видає щомісячний бюлетень «Олімпійські новини від НОК України».

НОК України має широкі зв'язки з НОКами сусідніх країн. 16 представників НОК України є членами різних міжнародних організацій і об'єднань.

Тісні зв'язки НОК України має з українськими спортивними осередками за кордоном. Комітети друзів НОК України були створені і працюють у США, Канаді, Австралії.

Вищим керівним органом НОКУ є загальні збори членів (Генеральна асамблея), які проводяться один раз на рік. У 2006 році Генеральна асамблея затвердила нову редакцію статуту.

Керівним органом НОКУ у період між генеральними асамблеями є виконком. Засідання виконкому відбуваються один раз на квартал. Робочою мовою НОКУ є українська.

Структура НОКУ подана на рис.2.1. До неї входять: управління розвитку Національного олімпійського руху; відділ адміністративної роботи та матеріально технічного забезпечення: сектор маркетингу, сектор по зв'язкам із ЗМІ та громадськістю; фінансовий відділ; юридичний відділ; сектор перекладів і комісії:

- етико-дисциплінарна;
- з олімпійської освіти та культури;
- атлетів;
- «Жінки та спорт»;
- з маркетингу;
- юридична;
- по зв'язках з органами державної влади та місцевого самоврядування;
- медична;
- «Засоби масової інформації та пропаганда олімпійського руху»;

- «Спорт та навколишнє середовище»;
- «Спорт для всіх»;
- по зв'язках з суб'єктами олімпійського руху;
- з нагороджень;
- по зв'язках з відділеннями НОК;
- по роботі з тренерами та спортивними федераціями;
- «Чесна гра»;
- по зв'язках з діаспорою;

Асоціація олімпійців України.

Члени НОКУ обираються на чотири роки. По закінченні визначеного терміну, строк дії мандатів членів НОКУ підтверджується спеціальними сесіями Генеральної асамблеї на наступні чотири роки.

Членство в НОК України є добровільним і може бути індивідуальним, почесним та добродійним.

До складу НОК України обираються фізичні особи:

- представники національних спортивних федерацій з олімпійських видів спорту (по два від кожної), які утворюють більшість на Генеральній асамблеї та у Виконкомі;

- атлети-учасники Олімпійських ігор (п'ятнадцять осіб), які повинні залишити НОК України після закінчення третьої олімпіади з моменту останніх Олімпійських ігор, в яких вони брали участь;

- представник Олімпійської академії України;

- представник відділень НОК України в Автономній Республіці Рим, областях, містах Києві та Севастополі;

- представники фізкультурно-спортивних товариств і організацій, а також відповідних структур Міністерства оборони та Міністерства освіти і науки;

Представники інших суб'єктів олімпійського руху в Україні.

До складу НОКУ входить Президент Національної Олімпійської академії України.

Бюджет НОКУ складається з: коштів, що виділяються державними, спортивними, громадськими, відомчими та іншими організаціями; спонсорських внесків; прибутків, від продажу прав використання символіки НОКУ; прибутків від спеціальної Олімпійської грошово-речової лотереї; прибутків від видовищно-спортивних заходів, лекційної пропаганди, рекламно-видавничої діяльності; прибутків від укладання рекламних та ділових угод (спільні підприємства, заходи) з іноземними партнерами; добровільних внесків окремих осіб, інших джерел прибутків, які не повинні впливати на самостійність і незалежність НОКУ.

НОКУ є самостійною громадською організацією, юридичною особою, має власну печатку із зображенням своєї символіки, рахунки у банках. Штаб-квартира НОКУ знаходиться у Києві.

Національний комітет спорту інвалідів України

Формування спортивного руху інвалідів в Україні бере свій початок з 1989 року. Саме в цей час почали створюватись фізкультурно-спортивні та оздоровчі клуби інвалідів. У подальшому ці громадські об'єднання стали

основою для створення національних федерацій спорту інвалідів з різними видами позолотій та вадами: опорно-рухового апарату, зору, слуху та інтелекту. У 1992 році ці чотири федерації об'єдналися у Національний комітет спорту інвалідів України. У 1993 році рішенням Уряду України були створені Український центр з фізичної культури і спорту інвалідів „Інваспорт" та 27 регіональних центрів "Інваспорт". Сьогодні в Україні діють 72 підрозділи регіональних центрів „Інваспорт" в містах і районах, 123 фізкультурно-спортивних клуби інвалідів, відкрито 27 дитячо-юнацьких спортивних шкіл інвалідів. Більше ніж 30 тисяч інвалідів та 16 тисяч дітей шкільного віку відвідують фізкультурно-реабілітаційні групи та спортивні секції з 25 видів спорту. Щорічно в Україні проводяться понад 250 чемпіонатів, першостей та кубків з 19 видів спорту серед інвалідів з ураженнями зору, слуху, опорно-рухового апарату та інтелекту.

Сьогодні Національний комітет спорту інвалідів України представляє Україну у міжнародному параолімпійському та дефлімпійському русі і виконує функції Національного параолімпійського комітету.

За оцінками Міжнародного параолімпійського комітету, міжнародних спортивних федерацій інвалідів темпи розвитку параолімпійського руху в Україні є найвищими в Європі.

Поєднання діяльності Національного комітету спорту інвалідів "країни і державної системи «Інваспорт» стало могутнім фактором розвитку фізичної культури і спорту інвалідів у нашій державі [8,9].

Національний спортивний комітет України

Національний спортивний комітет України є все - українською спілкою всеукраїнських спортивних федерацій (асоціацій, об'єднань тощо) з не олімпійських видів спорту, яка координує розвиток спортивного руху в Україні з видів спорту, що не входять до програми Олімпійських ігор.

Національний спортивний комітет України:

має виключне право представляти Україну у відповідних міжнародних спортивних організаціях, на Всесвітніх іграх з не олімпійських видів спорту, інших міжнародних спортивних змаганнях;

- разом з відповідними спортивними федераціями (асоціаціями, спілками, об'єднаннями тощо) може організовувати та проводити всеукраїнські та міжнародні заходи на території України з видів спорту, що не входять до програми Олімпійських ігор;

- має свою символіку, виключне право на її використання та юридичний захист.

Держава сприяє Національному спортивному комітету України у розвитку спортивного руху, матеріально-технічної бази, надає фінансову і організаційну допомогу щодо підготовки та участі національних збірних команд у Всесвітніх іграх з не олімпійських видів спорту, інших міжнародних змаганнях, у налагодженні міжнародних зв'язків.

Олімпійська Академія України (ОАУ) була створена 20 вересня 1991 року відповідно до рішення 1 сесії ОА України відповідно до рекомендацій Міжнародного Олімпійського Комітету для сприяння розвитку та зміцненню

олімпійського руху в нашій країні, духовного взаємозбагачення людей, поширення обміну цінностями національної культури під знаком ідей і принципів олімпізму. ОАУ є самостійною громадською організацією і діє під егідою НОК України.

Основними завданнями ОАУ є:

- всебічне вивчення, популяризація, розвиток і розповсюдження олімпійських ідеалів і принципів, гуманістичних цінностей олімпізму, олімпійського руху та олімпійських ігор, сприяння розвитку спортивно-масової та фізкультурно-оздоровчої роботи серед населення України;
 - всебічне сприяння фізичному, моральному й духовному вдосконаленню особистості в міжнародному спортивному русі для зміцнення миру, дружби і співробітництва між народами всіх країн нашої планети;
 - підтримка дій усіх прогресивних сил, що ведуть боротьбу за єдність олімпійського руху проти політичної, расової, національної, релігійної чи будь-якої іншої дискримінації в олімпійському спорті;
 - пропаганда ідей олімпізму, як одного із дієвих засобів залучення громадян до ідеалів добра, здорового і щасливого способу життя;
 - сприяння участі фахівців України в діяльності Міжнародної Олімпійської Академії, роботі наукових симпозіумів, конгресів і конференцій, міжнародних спортивних федерацій, об'єднань і асоціацій, олімпійських конгресів та інших заходів;
 - участь в організації та проведенні науково-дослідних робіт та освітньої діяльності, поширенні наукової інформації за результатами наукових розробок щодо олімпійської тематики;
 - репрезентація Академії і захист її інтересів у МОА;
 - участь в організації підготовки, перепідготовки і підвищенні кваліфікації фахівців сфери фізичного виховання і спорту;
 - створення регіональних відділень Олімпійської Академії України в Автономній Республіці Крим, областях України, містах Києві та Севастополі.
- Олімпійська Академія України створена за принципами індивідуального та колективного членства.

Керівними органами ОА України є сесія, виконком та Президент. Сесія ОА України, скликається один раз на рік. Виконавчим та керівним органом ОА України у міжсесійний період є виконавчий комітет.

Президент ОА України обирається на чотирьох річний термін па засіданні виконкому ОА України та делегується до складу виконкому МУК України. Робочою мовою ОА України є українська.

Академія співпрацює з Міжнародною олімпійською академією (МОА). Делегації спортивних спеціалістів України беруть участь в сесіях МОА, присвячених різним проблемам олімпізму.

Активізація громадського руху в Україні останніх років є причиною утворення ряду громадських організацій в сфері фізичного виховання і спорту. Одним з прикладів таких організацій є **Українська Спортивна Асоціація (УСА)**, яка має свої організації в західних областях України. Організація УСА є регіональною громадською організацією, що об'єднує па

добровільних засадах спортивних фахівців, спортсменів, шанувальників спорту, аматорів.

Продовжуючи знайомство з громадськими організаціями, що виникли в сфері фізичного виховання і спорту незалежної України, слід назвати Всеукраїнські спортивні спілки школярів і студентів.

Всеукраїнська спортивна спілка школярів. Всеукраїнська спортивна спілка школярів є громадською організацією фізкультурно-спортивної спрямованості, основними завданнями якої є:

- залучення школярів у позанавчальний час до фізкультурно-оздоровчої та спортивної діяльності у загальноосвітніх та професійно-технічних навчальних закладах;
- організація і проведення спортивних змагань серед школярів;
- забезпечення участі школярів у відповідних міжнародних спортивних змаганнях.

Всеукраїнська спортивна спілка школярів має свої осередки в Автономній Республіці Крим, областях, містах Києві і Севастополі, загальноосвітніх та професійно-технічних навчальних закладах без статусу юридичної особи.

Всеукраїнська спортивна спілка має виключне право представляти Україну у відповідних міжнародних організаціях та на Всесвітній Гімназіаді.

Держава в особі центрального органу виконавчої влади у галузі освіти та науки сприяє діяльності Всеукраїнської спортивної спілки школярів, надає фінансову та організаційну допомогу у здійсненні фізкультурно-оздоровчої та спортивної діяльності, проведенні спортивних заходів, підготовці та участі школярів у відповідних міжнародних спортивних змаганнях, налагодженні міжнародних зв'язків.

Всеукраїнська спортивна спілка студентів. Всеукраїнська спортивна спілка студентів є громадською організацією фізкультури спортивної спрямованості, основними завданнями якої є:

- залучення студентів у позанавчальний час до фізкультуро-оздоровчої та спортивної діяльності у вищих навчальних закладах;
- організація і проведення спортивних змагань серед студентів;
- забезпечення участі студентів у відповідних міжнародних спортивних змаганнях.

Всеукраїнська спортивна спілка студентів має свої осередки в Автономній Республіці Крим, областях, містах Києві і Севастополі, вищих навчальних закладах (спортивні клуби).

Всеукраїнська спортивна спілка має виключне право представляти Україну у відповідних міжнародних організаціях та на Всесвітній Універсіаді.

Держава в особі центрального органу виконавчої влади у галузі освіти та науки сприяє діяльності Всеукраїнської спортивної спілки студентів, надає фінансову та організаційну допомогу в здійсненні фізкультурно-оздоровчої та спортивної діяльності, проведенні спортивних заходів, підготовці та участі студентів у відповідних міжнародних спортивних змаганнях, налагодженні міжнародних зв'язків.

Спортивні школи, первинні осередки у загальноосвітніх школах, ПТУ, вищих навчальних закладах різного рівня акредитації

Розглядаючи систему фізичної культури і спорту в Україні, слід зупинитися детальніше на тих організаціях, які складають фундамент системи, безпосередньо проводять спортивну і фізкультурно-оздоровчу роботу - спортивних школах та первинних осередках.

Спортивна школа - позашкільний навчальний заклад спортивного профілю, який забезпечує розвиток здібностей вихованців в 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 павичок 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 т фізичної підготовленості, встановлені навчальними програмами з видів спорту, та не мають медичних протипоказань.

В Україні функціонують наступні 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
- паролімпійського та дефлімпійського резерву.

На 1.01.2008 року в Україні працювало 1688 дитячо-юнацьких спортивних шкіл, у тому числі 254 спеціалізованих.

Спортивні школи можуть бути державної, комунальної або приватної форми власності. Не залежно від підпорядкування, типу та форми власності управління діяльністю спортивних шкіл здійснює Міністерство молоді та спорту України та Міністерство освіти і науки України.

Спортивна школа є юридичною особою і діє на підставі статуту, який розробляється на основі «Положення про дитячо-юнацьку спортивну школу» та затверджується засновником (власником).

Засновниками (власниками) дитячо-юнацької спортивної школи 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; громадяни України.

Спортивна школа у місті повинна мати не менше восьми посад тренерів-викладачів, у сільській місцевості - чотири (спортивна школа для інвалідів - відповідно чотири і три), а також власну або орендовану матеріально-технічну базу, науково-методичне і медичне забезпечення, необхідні кошти, зокрема фонди оплати праці.

У комплексних спортивних школах діють відділення не менш як з двох видів спорту. Відділення з виду спорту спортивної школи включає такі групи:

- початкової підготовки
- попередньої базової підготовки
- спеціалізованої базової підготовки
- підготовки до вищих досягнень.

Спортивна школа підлягає державній атестації не рідше одного разу на десять років.

Рейтинг спортивних шкіл України здійснюється згідно єдиної системи оцінки роботи фізкультурно-спортивних організацій. Спортивним школам надаються категорії:

1. вища - Міністерством України у справах сім'ї, молоді та спорту за поданням структурних підрозділів з фізичної культури та спорту Ради міністрів АР Крим, обласних, Київської та Севастопольської міських держадміністрацій;

2. перша - структурним підрозділом з фізичної культури та спорту Ради міністрів АР Крим, обласних, Київської та Севастопольської міських держадміністрацій за поданням структурних підрозділів з фізичної культури та спорту райдержадміністрацій або органів місцевого самоврядування для міст обласного значення;

3. друга - структурними підрозділами з фізичної культури та спорту районних держадміністрацій або органів місцевого самоврядування для міст обласного значення за поданням засновника спортивної школи.

Категорія надається спортивній школі на чотири роки. Після закінчення зазначеного терміну категорія підтверджується або змінюється.

Спеціалізованою дитячо-юнацькою школою олімпійського резерву може бути лише спортивна школа, яка розвиває олімпійські види спорту і має вищу категорію. Це стосується також спеціалізованих дитячо-юнацьких спортивних шкіл для інвалідів паралімпійського та дефлімпійського резерву.

Спортивні школи мають право відкривати **спеціалізовані класи** у загальноосвітніх навчальних закладах (для вихованців-інвалідів у спеціальних школах-інтернатах). Вихованці спеціалізованих класів з видів спорту із продовженим днем навчання та поглибленою навчально-тренувальною та спортивною роботою забезпечуються харчуванням.

Відкриття спеціалізованих класів здійснюється на виконання вільного рішення керівників загальноосвітнього навчального закладу та спортивної школи на підставі укладеної між ними угоди, що погоджується із структурними підрозділами з питань освіти та фізичної культури і спорту місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування.

Директор спортивної школи, за погодженням із педагогічною радою загальноосвітнього навчального закладу (спеціальної школи-інтернату) та батьками учнів, або особами, що їх замінюють, може вносити пропозиції щодо зміни термінів початку та закінчення навчального року, півріччя,

складання іспитів з урахуванням результатів виконання учнями спеціалізованого класу навчальної програми з виду спорту

Школа вищої спортивної майстерності (ШВСМ) Школа вищої спортивної майстерності - це позашкільний навчальний заклад, основним напрямом діяльності якого є спортивний, що забезпечує підготовку спортсменів вищих категорій до складу національних збірних команд з відповідних видів спорту. Станом на 01.01.2008 року в Україні налічувалося 32 ШВСМ.

ШВСМ організують свою роботу за принципом міжвідомчого організаційно-методичного і навчально-тренувального центру для підготовки кандидатів у збірні команди країни . Школа вищої спортивної майстерності:

- створюється рішенням відповідних центральних та місцевих органів виконавчої влади, місцевого самоврядування, фізкультурно-спортивними товариствами, які мають статус всеукраїнських, за погодженням з центральним органом виконавчої влади з фізичної культури і спорту;

- діє на підставі документу організаційного регламентування, який відповідає «Положенню про школу вищої спортивної майстерності», затверджену центральним органом виконавчої влади з фізичної культури і спорту;

- фінансується засновниками у порядку, встановленому законодавством.

ШВСМ за своїми організаційно-правовими формами може бути закладом державної, комунальної форми власності; республіканського, обласного та міського значення.

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

Структура та штати ШВСМ розробляються його керівником у межах затверджених видатків на оплату праці відповідно до встановлених нормативів і затверджуються засновником.

Цілі ШВСМ – підготовка майстрів спорту, майстрів спорту міжнародного класу, здійснення спадкоємності в навчально-тренувальній роботі спортивних шкіл та інших спортивних організацій. ШВСМ комплектуються із найкращих, перспективних спортсменів і можуть мати відділення з одного або декількох олімпійських видів спорту.

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

ШВСМ має право здійснювати прямі міжнародні зв'язки на основі самостійно укладених угод, регламентів міжнародних і національних федерацій та брати участь в міжнародних заходах у встановленому законодавством порядку.

У ШВСМ функціонують групи спортивного вдосконалення та вищої спортивної майстерності .

В групи спортивного вдосконалення та вищої спортивної майстерності можуть зараховуватися учні на 1-2 роки молодші при умові виконання відповідних нормативів та з клопотання відповідних федерацій з видів спорту.

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

Первинні осередки в загальноосвітніх школах і ПТУ традиційно називаються колективами фізкультури. У колишньому СРСР в кожному навчальному закладі існувала ця первинна ланка фізкультурного руху, яку формально очолював керівник навчального закладу - директор, який обіймав посаду голови колективу фізкультури.

У 90-х роках колективи фізкультури в багатьох навчальних закладах незалежної України перестали існувати, що не сприяло активізації фізкультурної роботи з учнями. У Цільовій комплексній програмі "Фізичне виховання - здоров'я нації" перед МОіН було поставлено завдання щодо утворення в навчальних закладах спортивних клубів, які змогли би замінити давно практично не існуючі колективи фізкультури.

Для виконання вищезазначеного завдання у березні 2002 року Міністром освіти і науки було видано наказ «Про утворення фізкультурно-спортивних клубів у вищих, середніх і професійно-технічних навчальних закладах», яким одночасно затверджувався "Типовий Статут фізкультурно-спортивного клубу спортивної спілки учнівської молоді загальноосвітнього та професійно-технічного навчального закладу".

Типовий статут є основним документом для розробки Статутів клубів, які створюються у навчальних закладах, можуть відрізнятися один від одного і є документом організаційного регламентування діяльності клубу після затвердження загальними зборами або конференцією.

Ініціатором утворення спортивних клубів у навчальних закладах, їх юридичним та фінансовим гарантом повинні виступати Ради загальноосвітніх чи професійно-технічних навчальних закладів.

Спортивний клуб є громадським фізкультурно-оздоровчим і спортивним формуванням. Діяльність клубу будується на основі самоуправління, добровільності членства та участі в його справах. Клуб може бути оформлений як юридична особа: мати свою назву), печатку, штамп, спортивний знак, емблему, форму, прапор та іншу атрибутику.

Мета діяльності клубу: створення сприятливих умов для занять різноманітними формами оздоровлення, фізичною культурою і видами спорту учнів і вчителів (або викладачів) навчальних закладів.

Головні **завдання** клубу:

- залучення учнівської молоді до регулярних занять фізкультурою, спортом і туризмом;
- організація і проведення масових фізкультурно-оздоровчих і спортивних заходів;
- зміцнення спортивної бази, ефективне використання природних умов;
- забезпечення виконання державних програм розвитку фізичного виховання і спорту;
- формування в учнівської молоді пограби у зміцненні здоров'я засобами фізичної культури і спорту;

- пропаганда здорового способу життя, впровадження фізичної культури в навчання, роботу, побут, відпочинок учнів, вчителів (викладачів).

У діяльності клубу повинні бути присутніми такі напрями:

- Фізкультурно-оздоровча і рекреаційна робота, спрямована на зміцнення здоров'я та впровадженні здорового способу життя;

- Фізкультурно-спортивна робота з розвитку видів спорту, обраних членами клубу;

- Професійно-прикладна фізична підготовка для успішного оволодіння професією (в спортклубах ПТУ).

Організаційною основою діяльності клубів є осередки, які утворюються у класах чи групах ПТУ. Осередок організується за умови подання заяв чи списків з підписами членів колективу, які бажають бути членами спортивного клубу, займатися у його секціях та гуртках.

Вищим органом клубу є загальні збори членів (конференція) яка проводиться раз на 2 роки. В ній беруть участь делегати від осередків:

- у загальноосвітньому навчальному закладі 1 ступеня (молодший шкільний вік) - представник батьківського комітету або класний керівник;

- 2 ступеня (середній шкільний вік) - представник батьківського комітету або учень;

- 3 ступеня (старший шкільний вік) та ПТУ~ учень, представник класу або групи.

На загальних зборах обирається Правління клубу та ревізійна комісія.

Права клубу:

- може укладати угоди з фізкультурно-спортивними організаціями;

- затверджувати положення і здійснювати фізкультурно-оздоровчі та спортивні заходи не передбачені програмними та директивними документами;

- брати участь в рекламних заходах засновників та спонсорів;

- проводити фізкультурно-спортивні заходи на кошти навчального закладу, а також власні кошти (членські та спонсорські внески);

- представляти членів клубу до почесних звань, нагород;

- проводити огляд-конкурс на кращу організацію фізкультурно-оздоровчої та спортивної роботи.

Членство в клубі може бути індивідуальним і колективним. Прийом до членів клубу здійснює правління, вихід - розглядається осередком і правлінням.

До осіб, які є членами клубу, ставляться вимоги регулярно проходити медичний огляд, вести самоконтроль за станом своєї о здоров'я, вести здоровий спосіб життя.

Фінансування клубу може здійснюватися з будь-яких джерел не заборонених чинним законодавством.

У вищих начальних закладах 1-11 рівнів акредитації на громадських засадах функціонують студентські спортивні клуби (або колективи фізичної культури, якщо клуби ще не утворені). У вищих начальних закладах III-IV

рівнів акредитації клуби почали утворюватися у 50-ті роки минулого століття і функціонують традиційно.

Мета діяльності спортивного клубу закладу вищої освіти (ЗВО) - сприяння підготовці фахівців, здатних використовувати та впроваджувати фізкультуру і спорт у навчально-виробничу діяльність, дотримуватися здорового способу життя.

Спортивний клуб ЗВО вирішує наступні **завдання**:

- залучення студентів, аспірантів, викладачів, співробітників до фізкультурних занять;
- зміцнення здоров'я, зниження захворюваності, підвищення рівня професійної готовності, соціальної активності всіх членів колективу;
- організація та проведення масових оздоровчих, фізкультурних і спортивних заходів;
- утворення клубів за інтересами, секцій, команд з видів спорту;
- пропаганда фізичної культури, здорового способу життя, організація змістовного дозвілля.

Клуб створює необхідні організаційно-методичні засади та умови для занять різними формами і видами фізичної культури і спорту, згідно традицій навчального закладу, профілю підготовки фахівців, інтересів членів колективу.

Його завданням, як громадської організації, є розвиток громадський початків у фізкультурно-оздоровчій та спортивній роботі, навчання, підвищення кваліфікації та практичне використання громадського фізкультурного активу, фізкультурних організаторів, голів курсових і факультетських рад, громадських інструкторів і тренерів, суддів.

Клуб бере безпосередню участь в організації діяльності студентських оздоровчо-спортивних таборів, та розподілі путівок.

Працівники клубу проводять навчально-тренувальний процес в спортивних секціях, групах, збірних командах, клубах за інтересами. Клуб виконує також контрольну функцію щодо підготовки студентів-спортсменів вищої спортивної кваліфікації, сприяє утворенню необхідних умов для підвищення їх спортивної майстерності, реєструє рекорди та спортивні досягнення, формує збірні команди.

Клубом розробляється та контролюється реалізація календарного плану оздоровчих та фізкультурно-спортивних заходів, він несе відповідальність за безпеку проведення заходів.

Ще один важливий напрям діяльності клубу - участь в організації контролю за станом здоров'я студентів, які займаються в секціях і групах клубу.

Вищим органом клубу є загальні збори (конференція) за участю делегатів факультетських фізкультурних організацій, яка проводиться один раз на два-три роки.

В останні роки традиційне функціонування клубів ВЗО доповнюється утворенням інших громадських структур фізкультурно-спортивного профілю, які формуються за ініціативи громадськості навчальних закладів.

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

4. Кадрове забезпечення сфери

Якість та результати функціонування будь-якої соціальної системи безумовно залежать від її кадрового забезпечення. Кадрове забезпечення сфери фізичного виховання і спорту України повинно відповідати тим завданням, які сформовані суспільством на сучасному етапі. Це, перш за все, покращення стану здоров'я населення, пониження захворюваності. Вихід України на міжнародну спортивну Рену, як самостійної, незалежної держави, визнання її міжнародними спортивними організаціями, робить необхідним адаптацію системи підготовки фізкультурних кадрів до міжнародних вимог.

Підготовка фізкультурних фахівців в Україні проводиться на конкурсній основі, відповідно до затвердженої Концепції реалізації ступеневої освіти для підготовки фахівців за освітньо-кваліфікаційним рівнем «бакалавр»:

- за напрямками: "Фізичне виховання", "Здоров'я людини", "Спорт";

- за спеціальностями: 014.11 Середня освіта (Фізична культура), 017 Фізична культура та спорт

За освітнім рівнем «магістр», підготовка відбувається за спеціальностями:

"014.11 Середня освіта (Фізична культура), 017 Фізична культура та спорт

Фізичне виховання, 014.11 Середня освіта (Фізична культура).

Спеціалісти фізичного виховання працюють у дошкільних установах та навчальних закладах: загальноосвітній школах, гімназіях, училищах, технікумах, коледжах, вузах різних рівнів акредитації.

Посади, що займають фахівці названої групи, можуть називатися по різному: учитель фізичної культури, керівник фізичного виховання, викладач кафедри фізичного виховання.

У більшості навчальних закладів, викладачі фізичної культури мають категорії: другу, першу, вищу.

Закладам освіти, які ведуть підготовку студентів за названою спеціальністю дозволяється рішенням Ради відкривати спеціалізації в рамках спеціальностей.

017 Фізична культура та спорт. Спеціалісти названого фахового профілю працюють на посадах тренерів. Цей вид діяльності традиційно вважається найбільш престижним і популярним. В Україні культивується більше 100 видів спорту, і в кожному з них навчально-тренувальним процесом керують тренери. Тренери за результатами своєї роботи, а також іншими показниками поділяються на тренерів другої, першої та вищої категорій. Посади, на яких працюють фахівці даного профілю, носять назви: тренер, старший тренер, державний тренер.

Фахівців з вищою освітою для сфери фізичного виховання і спорту готують більше 60 навчальних закладів України. У їх числі:

1. Вузи фізкультурного профілю:

Національний університет фізичного виховання і спорту (м. Київ); Львівський державний університет фізичної культури; Харківська державна академія фізичної культури; Дніпропетровський державний інститут фізичної

культури і спорту; Донецький державний інститут здоров'я, фізичного виховання і спорту при Національному університеті фізичного виховання і спорту.

2. Факультети фізичної культури (або фізичного виховання) в класичних університетах:

Ізмаїльський державний гуманітарний університет; Волинський національний університет імені Лесі Українки; Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника; Запорізький національний університет; Кам'янець-Подільський національний університет; Луганський національний університет імені Тараса Шевченка; Миколаївський державний університет ім. В.О.Сухомлинського; Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького; Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича; Таврійський національний університет ім. В.І.Вернадського; Житомирський державний університет імені Івана Франка; Херсонський державний університет та ін.

3. Факультети фізичної культури (або фізичного виховання) педагогічних університетів або інститутів:

Глухівський державний педагогічний університет; Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет імені Григорія Сковороди; Дрогобицький державний педагогічний університет імені Івана Франка; Кіровоградський державний педагогічний університет імені Володимира Винниченка; Київський міський педагогічний Університет імені Б.Д. Грінченка; Кременецький обласний гуманітарно-педагогічний інститут ім. Тараса Шевченка; Національний педагогічний Університет імені М.П. Драгоманова; Південноукраїнський державний педагогічний університет ім. К.Д.Ушинського (м. Одеса); Полтавський державний педагогічний університет імені В.Г. Короленка; Слов'янський державний педагогічний університет; Сумський державний педагогічний університет ім. А.С. Макаренка; Тернопільський національний педагогічний університет імені Володимира Гнатюка; Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини; Харківський національний педагогічний університет імені Г.Сковороди; Чернігівський державний педагогічний університет імені Т.Г.Шевченка; Бердянський державний педагогічний університет; Вінницький державний педагогічний університет імені Михайла Коцюбинського та ін.

4. Факультети фізичної культури (або фізичного виховання) інших вузів:

Запорізький національний технічний університет; Кременчуцький державний політехнічний університет імені Михайла Петроградською; Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»; Миколаївський політехнічний інститут; Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая; Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут»; Львівський ордена Червоної Зірки інститут Сухопутних військ імені гетьмана Петра Сагайдачного Національного університету „Львівська політехніка" та ін.

Останній заклад здійснює підготовку курсантів за спеціальністю "Фізичне виховання" зі спеціалізацією "Фізична підготовка у Збройних Силах". Фізкультурні фахівці в системі Збройних Сил займають, як правило, посади начальників фізичної підготовки і спорту армій, оперативних командувань, дивізій, бригад, полків, працюють викладачами у військових навчальних закладах.

5. Коледжі фізичної культури в Івано-Франківську та Дніпродзержинську.

6. Спеціалізовані навчальні заклади спортивного профілю. До цієї групи відносяться 18 закладів: 8 училищ фізичної культури (у Києві, два у Харкові, в Броварах Київської області, Львові, Луганську, Дніпропетровську, Миколаєві); 4 училища олімпійською резерву (в Харкові, Херсоні, Сімферополі та Донецьку); 6 ліцеїв інтернатів спортивного профілю (в Києві, Білій Церкві Київської області, Березному та Костополі Рівненської області, смт. Терези Броварського району Київської області, Запоріжжі).

Спеціалізовані навчальні заклади спортивного профілю знаходяться у підпорядкуванні Міністерства освіти і науки (9 училищ і 4 ліцеї-інтернати) та Міністерства молоді та спорту України (3 училища і 2 ліцеї-інтернати) [83]. Вони забезпечують систему безперервної ступеневої освіти (рівень - «молодший спеціаліст») для обдарованих і висококваліфікованих спортсменів, розвиток спортивних здібностей дітей і молоді з метою підготовки спортсменів у національні збірні команди України.

У спеціалізованих навчальних закладах спортивного профілю 35 видами спорту займаються понад 5,5 тисяч перспективних спортсменів [83].

Як було зазначено вище, на сучасному етапі вищі навчальні заклади здійснюють «ступеневу» підготовку студентів, яка передбачає підготовку фахівців різного освітнього рівня: молодших спеціалістів, бакалаврів, спеціалістів, магістрів. Всі навчальні заклади проходять процедуру ліцензування та акредитації (див. предметний покажчик).

Впровадження ступеневої системи повинно задовольнити потребу суспільства у спеціалістах різного освітнього рівня та професійної спрямованості, яка обумовлена змінами соціально-економічного стану України.

У фізкультурних вузах, акредитованих за III-IV рівнями здійснюється підготовка фахівців за програмами базової вищої освіти, програмами підготовки спеціалістів та магістрів.

2.6. Підготовка наукових кадрів та ефективне використання кадрових ресурсів

Підготовка наукових кадрів для сфери фізичної культури і спорту здійснюється трьома шляхами: в аспірантурах, докторантурах, пошукуванням (здобуттям) тобто підготовкою дисертації поза аспірантурою або докторантурою.

Аспірантура - основна форма планомірної підготовки наукових кадрів.

Аспірантури функціонують у фізкультурних вузах: Національному Університеті фізичного виховання і спорту (м. Київ), Львівському

державному університеті фізичної культури, Харківській державній академії фізичної культури, Дніпропетровському інституті фізичної культури і спорту. В кожному з них утворено відділ аспірантури.

У своїй діяльності керується вимогами законів України "Про освіту (зі змінами і доповненнями 1998р.), "Про вищу освіту" (2014р.), Положенням "Про підготовку науково-педагогічних і наукових кадрів" (1999р.), інших нормативно-інструктивних документів, рішень, наказів МОіН України та ВАК України з питань підготовки та атестації науково-педагогічних і наукових кадрів, наказів ректора, рішень вченої ради, розпоряджень проректора .) наукової роботи.

Доктор філософії - це освітній і водночас перший науковий ступінь, що здобувається на третьому рівні вищої освіти на основі ступеня магістра. Ступінь доктора філософії присуджується спеціалізованою вченою радою закладу вищої освіти або наукової установи в результаті успішного виконання здобувачем вищої освіти відповідної освітньо-наукової програми та публічного захисту дисертації у спеціалізованій вченій раді.

Особа має право здобувати ступінь доктора філософії під час навчання в аспірантурі (ад'юнктурі). Особи, які професійно здійснюють наукову, науково-технічну або науково-педагогічну діяльність за основним місцем роботи, мають право здобувати ступінь доктора філософії поза аспірантурою, зокрема під час перебування у творчій відпустці, за умови успішного виконання відповідної освітньо-наукової програми та публічного захисту дисертації у спеціалізованій вченій раді.

Нормативний строк підготовки доктора філософії в аспірантурі (ад'юнктурі) становить чотири роки. Обсяг освітньої складової освітньо-наукової програми підготовки доктора філософії становить 30 - 60 кредитів ЄКТС.

Наукові установи можуть здійснювати підготовку докторів філософії за власною освітньо-науковою програмою згідно з отриманою ліцензією на відповідну освітню діяльність або за освітньо-науковою програмою, окремі елементи якої забезпечуються іншими науковими установами та/або закладами вищої освіти.

Докторантура функціонує в Національному університеті фізичною (3 роки) виховання і спорту (м. Київ), у ній лише стаціонарна форма навчання. У докторантуру поступають через співбесіду кандидат наук віком до 40 років.

Доктор наук - це другий науковий ступінь, що здобувається особою на науковому рівні вищої освіти на основі ступеня доктора філософії і передбачає набуття найвищих компетентностей у галузі розроблення і впровадження методології дослідницької роботи, проведення оригінальних досліджень, отримання наукових результатів, які забезпечують розв'язання важливої теоретичної або прикладної проблеми, мають загальнонаціональне або світове значення та опубліковані в наукових виданнях.

Ступінь доктора наук присуджується спеціалізованою вченою радою закладу вищої освіти чи наукової установи за результатами публічного захисту наукових досягнень у вигляді дисертації або опублікованої монографії, або за

сукупністю статей, опублікованих у вітчизняних і міжнародних рецензованих фахових виданнях, перелік яких затверджується центральним органом виконавчої влади у сфері освіти і науки.

Ефективне використання дипломованих спеціалістів повинно передбачати:

- надання робочих місць;
- використання спеціалістів відповідно до їх освіти;
- дотримання кваліфікаційних характеристик фізкультурних працівників;
- регламентування праці за тривалістю та обсягом;
- управління процесами сумісної праці;
- забезпечення трудової дисципліни;
- утворення необхідних умов праці;
- регулювання заробітної праці;
- підвищення кваліфікації фахівців та ін.

Підготовка кваліфікованих фахівців у навчальних закладах та дотримання положень їх ефективного використання дасть можливість вирішення проблеми кадрового забезпечення сфери фізичного виховання і спорту.

Висновки

1. Наведені характеристики системи свідчать про те, що сфера є системою відкритою, динамічною, цілісною, цілеспрямованою, ієрархічною та структурною.

Побудова та напрямки діяльності державних і громадських органів управління, первинних осередків, спортивних шкіл підтверджують вищеназвані характеристики та знайомлять студентів з ланками сфери фізичного виховання і спорту України.

2. В лекції розкрито багатоаспектну діяльність державних органів загальної, відомчої та спеціальної компетенції, а також громадських організацій: фізкультурно-спортивних товариств, НОКУ, спортивних федерацій, Національного спортивного комітету України, Національного комітету спорту інвалідів України, Всеукраїнських спортивних спілок школярів та студентів.

3. Висвітлена система кадрового забезпечення сфери, питання ефективного використання кадрових ресурсів, побудову та діяльність установ і організацій, які проводять фізкультурно-спортивні заняття з різними групами населення.

Контрольні запитання і завдання:

1. Розкрийте поняття "соціальні підсистеми".
2. Доведіть, що сфера фізичного виховання і спорту є соціальною підсистемою. Поясніть її характеристики (відкритість, динамічність, цілісність, ієрархічність, ін.)
3. Назвіть та охарактеризуйте групи державних органів управління, до компетенції яких входить розвиток фізичного виховання і спорту.
4. Визначте, які громадські організації функціонують у сфері фізичного виховання і спорту.

6. Охарактеризуйте структурну побудову та напрямки діяльності ФСТГ "Україна".

7. Охарактеризуйте структурну побудову та напрямки діяльності Всеукраїнського ФСТ "Колос" агропромислового комплексу України.

8. Охарактеризуйте структурну побудову та напрямки діяльності ФСТ "Динамо".

9. Охарактеризуйте структурну побудову та напрямки діяльності ФСТГ "Спартак".

10. Дайте загальну характеристику федерацій з видів спорту. Детально зупиніться на структурі та змісті діяльності федерації з виду спорту - Вашої спортивної спеціалізації.

11. Опишіть структурну побудову та зміст діяльності НОК України.

12. Охарактеризуйте діяльність Національного спортивного комітету України.

13. Охарактеризуйте структурну побудову та діяльність Національного комітету спорту інвалідів України.

14. Визначте роль Всеукраїнських спортивних спілок школярів та студентів в розвитку фізичного виховання і спорту підростаючого покоління.

15. Охарактеризуйте типи спортивних шкіл та напрямки їх діяльності.

16. Охарактеризуйте механізм утворення та роботи первинних осередків у загальноосвітніх школах, ПТУ, закладах вищої освіти різного рівня акредитації

17. Охарактеризуйте систему навчальних закладів, які готують фахівців для сфери фізичного виховання і спорту.

18. Охарактеризуйте напрями освіти, спеціальності та спеціалізації підготовки фахівців фізкультурного профілю.

19. Визначте механізм підготовки наукових кадрів для сфери фізичного виховання і спорту.

20. Визначте складники ефективного використання кадрових ресурсів сфери фізичного виховання і спорту.

Література

1. Бунчук М.Ф. Организация физической культуры / М.Ф. Бунчук.- М.: ФиС, 1972.- 224с.

2. Жданова О.М. Управління фізичною культурою : навч. посіб. Для фізкультур.вузів / О.М. Жданова Л.: Вільна Україна, 1996.- 127с.

1. Алексеев С.В. Международное спортивное право/ С.В. Алексеев.- М.; ЮНИТИ, 2008.-894с.

2. Андрушків Б.М. Основи менеджменту /Б.М. Андрушків, О.Є. Кузьмін.- Л.:Світ, 1995.- 296с.

3. Армстронг М. Основы менеджмента. Как стать лучшим руководителем/ М. Армстронг.- Ростов на дону: Феникс, 1998.- 509.

4. Бака М.М. Підготовка і використання культурно – спортивних кадрів на Україні на етапі переходу до ринкових відносин / М.М. Бака, Шань – Дань,

І.Я. Томашевський // Фізична культура, спорт та здоров'я. - Харків: ХДІФК.- 1997.- С.325-328.

5.Библиотека управляющего персоналом: мировой опыт. Персональная ориентация, подготовка и оценка персонала: Обзорная информация / Сост. В.И. Яровой; Под ред. Г.В.Щекина.- К.: МАУП,1995.-С.2-20.

6. Вилькин Я.Р. Управление физкультурным движением и спортивный менеджмент: учеб. Пособ. /Я.Р.Вилькин, В.Н.Рыженков.- Минск: АФВиС Республики Беларусь,1996.- 112с.

7.Шкретій Ю.М. Стан та напрямки удосконалення системи підготовки кадрів для фізичного виховання і спорту //Фізичне виховання шкільної молоді України (Аналітичний звіт про засідання круглого столу).-К., 1998. - С.4-7.

Лекція 3

Тема: Організації в сфері фізичного виховання та спорту

Мета :. Оволодіння знаннями з питання регламентування діяльності організацій, сутність технології управлінської діяльності керівника, керівництво, стилі керівництва.

Завдання лекції:

- 1.Ознайомити студентів з регламентуванням діяльності організацій.
- 2.Ознайомити студентів з сутністю технології управлінської діяльності керівника.
3. Ознайомити студентів з керівництвом, стилями керівництва.

План

1. Регламентування діяльності організацій.
2. Сутність технології управлінської діяльності керівника. Керівництво, стилі керівництва.

Ключові слова: управління, типологія фізкультурно-спортивних організацій,, регламентування, типи організацій, керівник, стилі керівництва.

Основні поняття лекції: типологія фізкультурно-спортивних організацій, регламентування, влада, стилі керівництва,

По засвоєнню матеріалу лекції, студенти повинні :

знати - регламентування діяльності організацій, сутність технології управлінської діяльності керівника,керівництво, стилі керівництва;

вміти – охарактеризувати регламентування діяльності організацій, сутність технології управлінської діяльності керівника,керівництво, стилі керівництва.

1.Регламентування діяльності організацій.

Сучасне суспільство не може успішно функціонувати, якщо не буде утворювати різноманітні види організацій - промислові, торгівельні, заклади культури, освіти, організації фізкультурно-спортивного спрямування (спортивні школи, спортивні федерації, спортивно-оздоровчі центри та ін.).

Організація - одна із базових форм суспільства. Кожна людина входить до складу однієї або декількох організацій. Більшість людей, практично, все своє свідоме життя пов'язують із організаціями - є їх членами або вступають з ними в контакт.

Організація - це група людей, діяльність котрих свідомо координується для досягнення мети. Інакше кажучи організацію можна визначити як «цільову спільність».

Особливості функціонування фізкультурних організацій в сучасних умовах. Кризові явища в економіці України перших років незалежності відчутно вплинули на сферу фізичного виховання та спорту і спричинили певні зміни:

1.Загальний спад виробництва, складності з формуванням державного бюджету, постійне зростання цін, інфляція, від якої в основному "потерпає" бюджетна сфера, в тому числі – фізичне виховання і спорт.

2.Злам командно-планової економіки порушив систему матеріально технічного забезпечення фізичного виховання і спорту.

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 зазначений період в Україні з'явилися певні передумови соціального та економічного реформування. Розпочався процес змін та оновлень у сфері фізичного виховання 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 та інші);

- фізкультурні організації активно засвоювали нові можливості, які відкрилися у сфері надання додаткових послуг, власної підприємницької діяльності, деякі з яких забезпечили накопичення суттєвих фінансових і матеріальних ресурсів;

- почала активізуватися фізкультурна благодичність й спонсорство, участь нових економічних структур у створенні різного типу фізкультурних

організацій, фінансуванні фізкультурних установ та інноваційних проєктів, створенні фондів розвитку фізичної культури.

Наведені тенденції були сформовані ринковим середовищем, в якому пріоритетного значення для будь-якої фізкультурної організації набував менеджмент. Організації в сфері фізичного виховання і спорту функціонують 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 (більшою мірою - в 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 було 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, в тому числі: утворення, ліквідація, розподіл підрозділів, їх злиття, організація виробничої та перебудова організаційної структури управління та ін. Сучасна фізкультурна організація змушена адаптуватися до умов ринкових відносин і конкуренції. Тому фактори, які визначають її успіх на ринку, одночасно є факторами виживання.

Пам'ятаючи визначення організації, слід мати на увазі, що простих організацій, які мають тільки одну ціль, яка підтримується всіма її членами, досить мало. Менеджмент пов'язаний, як правило, із складними організаціями, які працюють для виконання декількох взаємопов'язаних цілей.

Для більш точного визначення поняття «організація» необхідно виявити її ознаки. Отож, ними є:

- скерованість (характеризує організацію як інструмент для досягнення визначених цілей, реалізувати які неспроможна одна людина);
- програма дій (види діяльності, що закладені в документах організаційного регламентування, є специфічними і суттєво відрізняються в різних організаціях);
- чіткі межі (види діяльності та їх межі визначаються цілями організації та програмою дій);
- членство (кожна організація визначає, хто може стати її членом та встановлює порядок зміни членів);
- постійність (сама організація та її організаційна структура, як правило, є більш постійними, ніж її члени). Підтвердженням є те, що невеликі та незадовільно побудовані організації розпадаються в результаті вибуття з них частини членів або керівника.

Виходячи із визначення поняття «організація», зрозумілим є те, що основним елементом будь-якої організації сфери є люди. Їх умовно можна поділити на дві групи: керівники різного рівня та виконавці. Керівники - це суб'єкт управління, виконавці - об'єкт. Саме суб'єкт визначає склад, структуру та функції об'єкту.

Завдання наукового управління полягає в тому, щоб якомога точніше відтворити в суб'єкті об'єкт, інакше оптимальне функціонування і розвиток системи неможливі. Якщо система, яка управляє, занадто проста і не відображає складності об'єкта, вона не здатна ефективно управляти.

За типом зв'язків із зовнішнім середовищем спеціалісти визначають організації як відкриті та закриті системи.

Відкриті - інтенсивно обмінюються із зовнішнім середовищем. Закриті - діють при відносно невеликому обміні з середовищем.

Всі організації сфери фізичного виховання і спорту є відкритими системами, оскільки вони впливають і на них впливають соціальні, культурні, економічні умови того суспільства, в якому вони створені та функціонують. Організації залежать від суспільства у своєму ресурсному забезпеченні.

Типологія 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.

Незалежно від типу та умовного віднесення організацій до тієї чи іншої групи всі вони мають спільні риси.

Оскільки поняття «організація» є ключовим, розглянемо його більш детально. Будь-яка група людей повинна відповідати деяким обов'язковим вимогам, щоб вважатися організацією. До них відноситься наявність:

- як мінімум двох людей, котрі вважають себе частиною групи;
- мети (очікуваного результату), яка сприймається як загальна для всіх членів даної групи;
- членів групи, котрі свідомо сумісно працюють для досягнення загальної мети.

Наведена умовна класифікація дає змогу з'ясувати сутність та типологію організації, а також:

- отримати чітке уявлення про організаційно-правовий статус;
- чітко визначити цілі, завдання та функції кожної з них;
- зрозуміти її внутрішнє середовище, права та обов'язки співробітників, можливість їх участі в управлінні;
- вміти кваліфіковано утворити нову організацію, здійснити розвиток, реорганізацію чи ліквідацію організації.

Для того, щоб зрозуміти особливості механізму функціонування різних видів організацій сфери фізичного виховання і спорту та ефективно ними управляти, слід конкретизувати зазначену класифікацію, впорядкувати та

систематизувати інформацію про організації сфери. Це досягається за допомогою типологічного групування.

Типологічне групування - це розподіл сукупності одиниць аналізу за певними ознаками на однорідні групи.

Типологія організацій для практики управління є досить важливою. Адже управляти і вміти застосувати теоретичні знання, зрозуміти особливості діяльності організації, якщо відсутнє уявлення про те якого вона типу, є доволі складним.

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

формою власності та організаційно-правовою формою;

цільовим призначенням;

функціональним призначенням;

рівнем ієрархії та ін.

Типи організацій за формою власності

Кожне суспільство формує свою систему управління, яка адекватна соціально-економічному і політичному розвитку. У країнах з ринковою економікою функціонують системи управління, які базуються на підприємницькій поведінці. Для них характерна високий ступінь незалежності і необмежені можливості для здійснення творчої ініціативи.

У залежності від організаційно-правового статусу всі організації ~- юридичні особи - поділяються на дві категорії: комерційні та не комерційні.

Комерційні - основною метою діяльності мають отримання прибутку.

До цієї групи належать: господарські товариства (командитне товариство, товариство з обмеженою відповідальністю, акціонерне товариство, ін.).

З метою здійснення підприємницької діяльності, суб'єкти фізкультурно-спортивної спрямованості можуть об'єднуватися у господарські товариства. В Україні їх діяльність регламентується Законом України «Про господарські товариства»(від 19.09.1991р. № 1576-XII) .

Господарськими товариствами визнаються підприємства або інші суб'єкти господарювання, створені юридичними особами та/або громадянами шляхом об'єднання їх майна і участі в підприємницькій діяльності товариства з метою одержання прибутку.

До господарських товариств належать: акціонерне товариство (АТ), товариство з обмеженою відповідальністю (ТзОВ), товариство з додатковою відповідальністю (ТзДВ), повне товариство, командитне товариство та ін.

Акціонерне товариство - має статутний (складений) капітал, поділений на визначену кількість акцій рівної номінальної вартості, і несе відповідальність за зобов'язаннями тільки майном товариства.

До акціонерних товариств належать: відкрите акціонерне товариство, акції якого можуть розповсюджуватися шляхом відкритої підписки та купівлі-продажу на біржах; закрите акціонерне товариство, акції якого розподіляються між засновниками і не можуть розповсюджуватися шляхом підписки, купуватися та продаватися на біржі.

Закрите акціонерне товариство може бути реорганізовано у відкрите шляхом реєстрації його акцій у порядку передбаченому законодавством про цінні папери і фондову біржу і внесенням змін до статуту товариства.

Товариством з обмеженою відповідальністю (ТзОВ) - товариство, що має статутний капітал, розділений на частки, розмір яких визначається установчими документами.

Максимальна кількість учасників товариства з обмеженою відповідальністю може досягати 10 осіб. Учасники товариства несуть відповідальність в межах їх вкладів.

Товариством з додатковою відповідальністю визнається товариство, статутний (складений) капітал якого поділений на частки визначених установчими документами розмірів. Учасники такого товариства відповідають за його борги своїми внесками до статутного (складеного) капіталу, а при недостатності цих сум - додатково належним їм майном в однаковому для всіх учасників кратному розмірі до внеску кожного учасника.

Граничний розмір відповідальності учасників передбачається в установчих документах.

Повне товариство - господарське товариство, всі учасники якого займаються спільною підприємницькою діяльністю і несуть солідарну відповідальність за зобов'язаннями товариства усім своїм майном.

Особа може бути учасником тільки одного повного товариства.

Командитне товариство - господарське товариство, в якому разом з одним або більше учасниками, які здійснюють від імені товариства підприємницьку діяльність і несуть відповідальність за зобов'язаннями товариства всім своїм майном, є один або більше учасників, відповідальність яких обмежується вкладом у майно товариства (вкладників), та які не беруть участі в діяльності товариства. Якщо у командитному товаристві беруть участь два або більше учасників з повною відповідальністю, вони несуть солідарну відповідальність за борги товариства.

Не комерційні - не розглядають отримання прибутку головною метою своєї діяльності, не розподіляють прибуток між членами.

До цієї групи належать: спортивні кооперативи; фонди; об'єднання громадян; об'єднання юридичних осіб (асоціації, спілки); некомерційні партнерства; автономні некомерційні організації.

Типи організацій за цільовим призначенням

Кожна фізкультурна і спортивна організація утворюється для реалізації будь-якої цілі (комплексу цілей), які спеціалісти називають місією або філософією організації. Загальна ціль, яка сформульована в «Статуті» або «Положенні про діяльність» організації розкриває причину утворення та існування даної організації. За С.Н. Братановским, всі спортивні організації, залежно від мети діяльності, поділяються на такі, що здійснюють:

1.Фізкультурну та навчально-спортивну роботу (осередки, спортивні школи, клуби та ін.).

2. Забезпечення можливості займатися фізичною культурою і спортом (спортивні споруди, комплекси, пункти прокату, турбази, тири, парки та ін.).

3. Медичне обслуговування (фізкультурні диспансери).

4. Підготовку фізкультурних кадрів (вузи різного рівня акредитації).

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

Типи організацій за функціональним призначенням

За функціональним призначенням можливо виділити наступні типи організацій:

- Спортивні школи. Система спортивних шкіл включає: 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 дефлімпійського резерву; школи вищої спортивної майстерності.

- Спортивні клуби, як один з видів громадських організацій. Можуть утворюватись на підприємствах та в установах різної форми власності, в різних типах навчальних закладів, за місцем проживання.

- Спортивні клуби професійного спорту, які утворюються і функціонують у різних організаційно-правових формах, характерних для комерційних організацій.

- Фізкультурно-оздоровчі центри, які також функціонують як комерційні організації фізкультурно-спортивної спрямованості у різних організаційно-правових формах.

- Стадіони, спорткомплекси, інші споруди, які мають статус юридичної особи і 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 фізичного виховання і спорту.

- Федерації з видів спорту (Національні, обласні, міські).

- Спілки, асоціації, фонди фізкультурно-спортивного спрямування.

Типи організацій за рівнем ієрархії

Галузеве управління - один із головних принципів соціального управління. Воно характеризується рівнями управління, кількість яких залежить від масштабу системи. Ієрархія управління фізичною культурою і спортом визначається перш за все територіально-державним устроєм України.

Фахівцями управління сформовано поняття «рівні управління». В системі управління сферою фізичної культури та спорту України можна виділити наступні чотири рівні управління:

- вищий рівень управління (четвертий) представляє Міністерство України у справах сім'ї, молоді та спорту, Національний олімпійський комітет України, Спортивний комітет України, Національні федерації з видів спорту, Центральні ради фізкультурно-спортивних товариств (ФСТ), Всеукраїнський центр фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх» та ін.

- рівень суб'єкта (третій): представляють Республіканський комітет по фізичній культурі і спорту АР Крим, структурні підрозділи з фізичної культури і спорту обласних держадміністрацій, обласні федерації з видів спорту, обласні ради ФСТ, обласні центри фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх» 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, міські та районні центри фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх», фізкультурно-спортивні об'єднання та ін.

- первинна (основна) організаційна ланка управління фізичною культурою і спортом (перший рівень) представлений спортивними клубами та колективами фізичної культури 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 та кожному рівні.

Первинними організаціями фізкультурно-спортивного напряму прийнято називати ті, в яких безпосередньо проводяться навчально-тренувальна робота і фізкультурно-оздоровчі заняття з населенням різних соціальних і демографічних груп. Саме тому названі організації вважаються основною організаційною ланкою системи управління сферою фізичного виховання і спорту в Україні.

Внутрішнє середовище організації та його компоненти. Подальшу характеристику організацій доцільно розглянути через їх внутрішнє та зовнішнє середовище.

Внутрішнє середовище складають такі компоненти: ціль діяльності, структура, завдання, технологія і люди.

Ціллю діяльності організації є конкретні, кінцеві результати, яких передбачається досягти у визначеному майбутньому. В ході процесу планування, керівництво розробляє цілі і доводить їх до відому членів організації.

У організацій сфери фізичного виховання і спорту можуть бути різноманітні цілі діяльності, що пояснюється різними їх типами. Так фізкультурно-оздоровчі організації, що надають платні послуги населенню,

мають за мету прибуток, а бюджетні організації (спортивні школи) мають за мету спортивні результати своїх вихованців. Але було б невірним зазначити тільки названі цілі тому, що організації несуть ще й соціальну відповідальність перед суспільством, а тому прагнуть до досягнення соціальних цілей (зміцнення здоров'я, підготовка до служби у Збройних силах, боротьба з порушеннями правопорядку, міжнародні зв'язки тощо).

Ця різноманітність цілей свідчить про те, що у своїй діяльності організації прагнуть не до однієї цілі, а мають набір взаємопов'язаних цілей.

Ведучи мову про цілі, слід зазначити, що діяльність кожного підрозділу організації теж переслідує свої цілі. Причому цілі підрозділів в різних організаціях, які проводять однакову діяльність, будуть ближчими між собою, ніж цілі підрозділів в одній організації. Так, в усіх існуючих національних федераціях України з видів спорту діє підрозділ, який носить назву «колегія суддів». Діяльність таких комісій в рамках різних федерацій є подібною за цілями: розвиток системи змагань, удосконалення правил змагань, їх організація та проведення у відповідності до статутів міжнародних федерацій з видів спорту. Однак, незалежно від того, що цілі даного підрозділу відрізняються від цілей інших підрозділів федерації (спортивно-технічної комісії, тренерської ради, дисциплінарної комісії тощо), вони повинні являти собою конкретний внесок в цілі організації як такої та не вступати у протиріччя із цілями інших підрозділів.

Організації складаються із декількох рівнів управління та підрозділів. Термін «функціональна область» означає ту роботу, яку виконує підрозділ для організації в цілому. Наприклад, функціональною областю контрольно-ревізійної комісії спортивного клубу є контроль за веденням фінансових справ у відповідності до чинного законодавства.

Структура організації - це логічне співвідношення рівнів управління та функціональних областей, побудоване у такий спосіб, який дозволяє найбільш ефективно досягати цілей організації. Зазначення функціональних областей обумовлює структуру організації і, значною мірою - успіх її діяльності. Наприклад, в сучасних умовах футбольний клуб, який діє на професійних засадах, повинен мати у своїй структурі підрозділ, який би вирішував питання реклами, спонсорства, укладання контрактів з гравцями тощо. Введення таких підрозділів змінює структуру організації, відповідно вимогам та змісту функціональних областей.

Завдання діяльності - є ще одним напрямком розподілу праці. Завдання - це робота, серія робіт, або частина роботи, яка повинна виконуватися заздалегідь визначеним способом, у заздалегідь обумовлений термін.

З точки зору теорії управління, завдання визначаються працівнику відповідно до його посади. На підставі рішення керівництва про структуру, кожній посаді делеговано перелік завдань, які трактуються як необхідний внесок у досягнення мети організації. Загалом, завдання діяльності організації традиційно поділяються на три категорії: робота з людьми, предметами та інформацією. Наприклад, спортивний клуб підприємства виконує завдання роботи з людьми (керівництво клубу - з його штатним

складом, тренери та інструктори - з членами секцій, команд, груп); предметами (спортивною базою, обладнанням, інвентарем); інформацією (сприйняття* та використання корисних для удосконалення роботи відомостей).

Виконання завдань у великих організаціях вимагає спеціалізації. Прикладом такої спеціалізації є розподіл праці між тренерами збірної команди (тренер-психолог, тренер загальної фізичної підготовки, хореограф тощо).

Технологія - четвертий компонент організації, перемінний за характером. В широкому розуміння - це засіб здійснення бажаних перетворень у матеріалах, інформації, людях.

Завдання та технологія тісно пов'язані між собою. Виконання завдань передбачає використання конкретної технології, як засобу перетворення матеріалу, що надходить на вході, у форму, що є на виході.

Найбільш вагомим компонентом технології вважається процес, за допомогою якого отримується бажаний продукт. За своєю сутністю технологія - спосіб, який дозволяє здійснити таке перетворення.

Люди - є також одним із компонентів організації. Існує три основних аспекти людського компоненту у ситуаційному підході до управління: поведінка окремих людей, поведінка груп, характер поведінки керівника та його вплив на поведінку окремих людей і груп. Розуміння та успішне управління людським компонентом є дуже складним.

Як поводить себе людина в суспільстві та на роботі є наслідком складного сполучення індивідуальних характеристик особистості та зовнішнього середовища. Кількість потенційних, конкретних характеристик практично обмежена, а ймовірність того, що двоє людей будуть поводити себе однаково в одній і тій самій ситуації, практично дорівнює нулю.

Найбільш наочно люди розрізняються за своїми задатками, схильностями, очікуваннями, сприйняттями, ставленням та цінностями.

Задатки - це спроможність виконання тієї чи іншої роботи. Розбіжності у задатках частково пояснюються спадковістю (інтелектуальні задатки, фізичні якості). Але здебільшого задатки набуваються із досвідом.

Керівники повинні прагнути до врахування розбіжностей у задатках під час визначення посади та змісту роботи конкретного виконавця. Підбір людини, яка краще за інших спроможна виконати визначену роботу - логічний засіб підвищення вигоди від спеціалізації. При необхідності організації віддають перевагу формуванню задатків конкретного працівника для виконання специфічних завдань шляхом відповідного навчання. Задатки відносяться до характеристик, які легше інших піддаються змінам.

Схильність тісно пов'язана із задатками. Це потенціал людини у відношенні до виконання будь-якої роботи. Вона «є результатом сполучення» вроджених якостей, набутого досвіду і розкривається у визначеній області. Важливо для керівника вірно оцінити схильності людини до виконання визначеної роботи.

Управління людьми передбачає врахування того, яку реакцію членів організації очікують вони відносно своєї поведінки.

Важливим аспектом відмінностей між людьми є різниця у сприйнятті того, що відбувається. Одну і ту ж подію люди сприймають по-різному, а те, що дійсно відбувається, впливає на поведінку людей лише такою мірою, якою це сприймається самою людиною.

Ще один аспект поведінки людей - їх ставлення до роботи та оточуючих. Ставлення формує сприйняття оточуючого середовища і впливає на поведінку. Так, один раз сформоване негативне ставлення до підлеглого, у зв'язку з результатами його праці, може переноситися достатньо довго на всі інші результати праці.

Якщо ставлення є індивідуальним переконанням або відношенням конкретної людини (людей), то цінності - це загально визнане переконання у тому, що добре, а що погано. Кожна організація, свідомо або несвідомо, встановлює свою власну систему цінностей. Саме ця система складає організаційну культуру організації.

Система цінностей та її впровадження керівником створює таке середовище під час роботи, яке підтримує бажаний для організації тип поведінки людей.

Робоче середовище - це сукупність усіх внутрішніх компонентів, які беруть участь у процесі управління, модифікуються та пристосовуються до змін в організації.

В управлінській практиці внутрішні компоненти не можуть розглядатися незалежно один від одного тому, що існує їх взаємозв'язок. В кінцевому результаті суттєва зміна будь-якого компоненту значно впливає на решту компонентів.

Не принижуючи важливості внутрішніх компонентів для ефективної діяльності організації, слід зазначити, що в сучасних умовах організації примушені пристосовуватися до зовнішнього оточення і відповідним чином здійснювати зміни всередині себе.

Керівник будь-якої фізкультурної організації повинен вміти виявляти суттєві фактори оточуючого середовища, які мають вплив на його організацію, пропонувати прийнятні способи реагування на зовнішні впливи.

Зовнішнє середовище в теорії управління традиційно поділяється на середовище прямого впливу (найближче середовище) та середовище опосередкованого впливу (віддалене середовище). Наприклад, для спортивної споруди середовищем прямого впливу можуть бути глядачі, що її відвідують, орендарі, будівельні та ремонтні організації, які її обслуговують, керівні організації, яким вона підпорядковується. До віддаленого середовища можна віднести, наприклад, телебачення, яке може позитивно або негативно впливати на глядачів, а через них на діяльність спортивної споруди.

Саме із найближчого оточуючого середовища фізкультурна організація, як відкрита система, отримує ресурси: фінансові, людські (фізкультурники, спортсмени), трудові (кадри працівників), інші.

Важливим складником найближчого середовища є споживачі, і хоча у фізкультурній практиці не прийнято застосовувати названий термін, саме так можна назвати глядачів на спортивних змаганнях, які споживають видовищні послуги або членів оздоровчих груп, які споживають платні фізкультурні послуги. Саме споживачі вирішують, які послуги та ціни для них бажані і визначають для організації майже все, що стосується результатів її діяльності.

Врахування названого складника найближчого середовища є важливим і визначальним, особливо для організацій, які мають за мету прибуток.

Віддалене середовище, як правило, не так помітно впливає на діяльність організації, як фактори прямого впливу. Не дивлячись на це, керівництво повинно їх враховувати.

Середовище опосередкованого впливу, як правило, більш складне, ніж середовище прямого впливу. До нього, згідно теорії управління, відносяться: технологія, стан економіки, соціокультурні та політичні фактори, взаємовідносини з місцевими організаціями (населенням).

Технологія - вже розглядалася вище як один із внутрішніх компонентів організації, однак вона одночасно є і зовнішнім фактором великого значення. В даному випадку маються на увазі технологічні нововведення, які підвищують ефективність діяльності фізкультурних організацій. Наприклад, застосування комп'ютерних систем дає змогу накопичувати, зберігати та використовувати інформацію в діяльності керівних фізкультурних органів, тренувальному процесі, проведенні та суддівстві спортивних змагань.

Стан економіки - повинен враховуватись будь-якою організацією сфери при визначенні пріоритетів своєї діяльності. Якщо, наприклад, в країні інфляція і платоспроможність споживачів низька - не слід встановлювати високі ціни на фізкультурно-оздоровчі послуги тому, що вони можуть залишитися без споживачів. Стан економіки має великий вплив на можливості організації в отриманні коштів на її функціонування, особливо це стосується бюджетних організацій.

Соціокультурні фактори - стосуються всіх без винятку організацій сфери. В їх переліку є настанови, життєві цінності і традиції населення, що впливають на організацію.

Політичні фактори - тісно пов'язані з соціокультурними тенденціями і теж мають вплив на діяльність організації. Політичні фактори можуть мати вплив на такі дії уряду, як визначення податкової політики щодо спортивних споруд, а також організацій, що надають платні фізкультурні послуги.

Фактори політичної стабільності, як всередині країни, так і за її межами мають неабияке значення для розвитку ділових, спортивних контактів між регіонами країни та між країнами.

Відносини з місцевим населенням (організаціями) - є також, важливими для діяльності не тільки окремих організацій, а і системи фізкультурного руху в тому чи іншому регіоні. Тому керівні фізкультурні організації повинні співпрацювати з усіма організаціями, в програму діяльності яких закладено

піклування про здоров'я людей, боротьбу з правопорушеннями, відродження нації тощо.

Регламентування - встановлення меж та діапазонів дій, прав, повноважень та обов'язків організацій, підрозділів, співробітників. Регламентування - це перелік документів, у яких зазначено все вище назване. В залежності від того, яких питань стосуються ті чи інші документи, розрізняють види регламентування. Види регламентування діяльності приблизно однакові у будь-яких організаціях.

Сучасна управлінська практика розрізняє такі види регламентування: правове, організаційне, адміністративне, нормативне, економічне.

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

- Закони, які мають вищу юридичну силу і приймаються Верховною Радою України;

Підзаконні акти, які видаються Радами Народних Депутатів інших рівнів і мають силу законів на територіях;

Специфічні правові акти, які розробляються та діють тільки в сфері фізичного виховання і спорту і є обов'язковими для всіх організацій сфери.

До правових актів першої групи належать Конституція України та Закони України. У переліку законів можна назвати такі:

Закон України «Про фізичну культуру і спорт» від 24.12.1993 № 3808-ХІІ та зміни від 13.10.1994р. № 200/94-ВР, від 18.06.1999р. № 770-ХІУ, від 10.02.2000р. № 1453-ІІ, від 21.06.2001 № 2548-ІІ .

Закон України «Про підтримку олімпійського, параолімпійського руху та спорту вищих досягнень в Україні» від 14.09.2000р.

Закон України «Про ліцензування певних видів господарської діяльності» від 1.06.2000р. .

Закон України «Про антидопінговий контроль в спорті» від 5.05.2001р..

Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо приведення їх у відповідність із законодавчими актами України у сфері ліцензування» від 19.01.2006р. та ін.

Інші Закони: «Про відпустки», «Про об'єднання громадян», «Про оплату праці», «Про рекламу».

Зокрема Законом України "Про фізичну культуру і спорт", визначено місце фізичної культури і спорту в житті суспільства, їх соціальні завдання, закріплено право громадян на заняття фізичною культурою і спортом. Окремий розділ присвячено сферам впровадження фізичної культури. Закон наголошує, що спорт є особливою сферою фізкультурної діяльності і містить положення про види спорту, спортивні змагання, спортивну класифікацію та ін.

До третьої групи документів правового регламентування належать:

Єдина спортивна класифікація України;

Календарний план змагань;

- Положення про порядок проведення спортивних змагань;

- Правила змагань та ін.

Єдина спортивна класифікація України (далі - ЄСКУ) з видів спорту, що визнані в Україні, є нормативним документом сфери фізичної культури і спорту, який визначає порядок, умови та вимоги, необхідні для присвоєння спортивних звань і спортивних розрядів (Наказ Міністерства молоді та спорту України від 07.04.2006р. № 1088) .

ЄСКУ діє на всій території і забезпечує єдину систему оцінок спортивної майстерності, спортивних досягнень спортсменів України. Єдина спортивна класифікація України розроблена фахівцями Міністерства України у справах сім'ї, молоді та спорту за участю всеукраїнських громадських об'єднань фізкультурно-спортивного спрямування.

Основними завданнями ЄСКУ є:

визначення рівня кваліфікації спортсменів та тренерів;

підвищення спортивної майстерності спортсменів та кваліфікаційного рівня тренерів;

забезпечення єдиного підходу до присвоєння спортивних звань і спортивних розрядів спортсменам та звань тренерам;

нормативно-правове забезпечення розвитку спорту.

ЄСКУ містить перелік видів спорту, у яких присвоюються спортивні звання та розряди: літні та зимові олімпійські; не олімпійські; нетрадиційні; види спорту для осіб з вадами слуху та мови, опорно-рухового апарату, зору; військово-технічні та військово-прикладні види спорту; професійно-прикладні види спорту; спортивний туризм.

В Україні присвоюються такі спортивні звання і спортивні розряди:

Спортивні звання:

"Заслужений тренер України" (ЗТУ);

"Заслужений майстер спорту України" (ЗМСУ);

"Майстер спорту України міжнародного класу" (МСУМК);

"Гросмейстер України"(ГУ) - для шахів, шашок;

"Майстер спорту України" (МСУ). Спортивні розряди:

"Кандидат у майстри спорту України" (КМСУ);

I, II, III розряди;

I, II, III юнацькі розряди.

У деяких видах спорту, у зв'язку із особливостями їх розвитку, перелічені вище розряди та звання можуть бути введені не повністю.

Єдина спортивна класифікація визначає розрядні вимоги, умови присвоєння спортивних звань та розрядів та їх підтвердження, вручення відзнак, права та обов'язки спортсменів, які мають спортивні звання чи розряди.

Зміни до Єдиної спортивної класифікації вносяться по завершенню олімпійського чотирьохріччя, з урахуванням рівня міжнародних результатів та стану розвитку виду спорту в країні.

Календарний план змагань - складається за принципом спадкоємності у проведенні змагань від всеукраїнського рівня до первинних осередків. Календарний план затверджений Міністерством молоді і спорту України є

обов'язковим для виконання усіма організаціями сфери, які беруть участь у проведенні змагань та делегують спортсменів для участі у змаганнях.

Положення про порядок проведення спортивних змагань - документ, який чітко регламентує проведення змагань. Цей документ затверджується організацією, яка проводить змагання. Він містить такі складники: характер змагань та вид спорту; мета та завдання змагань; місце та час проведення змагань; програма змагань; керівництво їх проведенням; учасники змагань; порядок проведення змагань; визначення переможців та нагородження; умови прийому учасників; терміни подання заявок та проведення нарад з представниками команд.

Правила змагань - є обов'язковими для дотримання при проведенні змагань на всій території України. Правила розробляються з урахуванням офіційних правил міжнародних спортивних змагань, затверджених міжнародними федераціями з видів спорту. Вони містять вимоги до спортивних споруд, обладнання, одягу, місць проведення, жеребкування, суддівства, характеру та системи проведення змагань, визначення результатів та переможців.

Організаційне регламентування базується на документах, які носять назву "Положення про діяльність..." або "Статут". Прикладом може бути "Положення про дитячо-юнацьку спортивну школу" або «Статут ФСТ «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 регламентуванні 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 та ін.

Адміністративне регламентування - це документи, які видаються адміністрацією (керівною ланкою) тої чи іншої організації. На відміну від попередніх видів, цей вид регламентування можна назвати внутрішнім. Приклади: накази директора спортивної школи, начальника управління, розпорядження заступників керівника, "Посадові інструкції" 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. Приклад: нарахування заробітної плати; визначення коштів на відрядження, фінансування навчально-тренувальних зборів команди та ін.

Діловодство і ділові наради. Діловодством називаються 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.

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

Керівник організації зобов'язаний визначити порядок діловодства у ній, видати наказ про розподіл обов'язків з діловодства серед підлеглих, в тому числі визначити порядок проходження документів, їх візування та ін.

Зазвичай, у фізкультурних та спортивних організаціях є типові інструкції з діловодства, у яких відображена наступна інформація:

- загальні принципи організації діловодства в організації;
- відповідальні за організацію і методичні аспекти роботи;
- функції канцелярії або осіб, які забезпечують діловодне обслуговування (секретарів, діловодів та ін.);
- порядок тиражування документів; методика виконання документів; форми реєстрації документів, система реєстраційних індексів;
- методика розробки номенклатури справ, порядок їх затвердження та використання;
- методика і техніка підготовки справ із виконаними документами до подальшого зберігання;
- порядок прийому і відправки документів;
- правила зберігання і порядок подання справ у архів;
- правила виконання архівних матеріалів.

Якщо у наявності є уніфіковані документи - вони повинні бути у додатках до інструкцій.

Інструкція затверджується наказом керівника. У діяльності організацій сфери частіше зустрічаються наступні види управлінських документів: статuti, положення про діяльність, плани, постанови (рішення, розпорядження, наказ), звіти, протоколи, повідомлення, інструкції (посадові та ін.), службові записки; листи, доповідні записки, довідки, акти, телефонограми.

У кожному службовому документі має бути заголовок, який відображає у стислій формі його зміст. Текст заголовка повинен відповідати на запитання: "про що?" (про упорядкування, про організацію та ін.).

Велике значення має вірне формування справ, тобто групування документів у справи і систематизація їх всередині кожної справи. Під час групування необхідно:

- вірно визначити приналежність документа до тої чи іншої справи за номенклатурою;
- окремо формувати справи з документами постійного і тимчасового терміну зберігання;
- групувати у справи лише виконані та вірно оформлені документи;
- всередині справи групувати документи послідовно за порядком вирішення питань, алфавітом, хронологією;
- групувати справи одного року.

На постійне зберігання, у першу чергу, відбирають основні документи (статути, положення про діяльність, накази, плани, звіти, протоколи, листування керівництва з важливих питань).

Знищення справ, термін зберігання яких вичерпано, оформлюється актами. Важливим компонентом організаційно-управлінської діяльності організацій сфери фізичного виховання і спорту є ділові наради (президії, засідання, колегії, тренерські ради та ін.), які проводяться для обговорення нагальних питань, залучення необхідної інформації, виробки сумісних рішень та ін.

Шляхом проведення нарад значно спрощується процес доведення конкретних завдань до виконавців, організація контролю. Нарadi мають також важливе виховне значення.

Ділові наради - високоефективний метод управління, однак не слід перетворювати ділові наради на універсальний засіб розв'язання всіх питань - дрібних, середніх, великих. Ділова нарада - це робота колективного розуму і його шкода витратити на дрібниці.

Отже, впорядкування та регламентацію ділових нарад необхідно вести двома шляхами: перший - скорочення часу проведення, другий - отримання максимальної вигоди.

Усі наради поділяються на:
інформаційні (директивні або інструктивні);
оперативні (диспетчерські);
дискусійні.

До інформаційних належать ті наради, на яких учасників знайомлять із новою інформацією, положеннями, постановами, інструкціями та ін.

Диспетчерські наради можуть проводитись в процесі кожної стадії процесу управління: збору інформації, її переробки і використання, прийняття рішень. Такі наради мають завершуватися повідомленням конкретних розпоряджень. Такі наради інколи проводять із використанням селекторного зв'язку (рапорти по телефону), що економить час і зусилля.

Дискусійні наради - найдемократичніший вид нарад. На такому засіданні кожен може вільно висловлювати свою думку, навіть коли вона не співпадає з думками інших. Шляхом дискусії проводиться ефективний пошук вірного рішення.

Регулярність нарад - це питання, яке потребує свого вирішення у кожному конкретному випадку. Визначаючи дату і час наради, необхідно врахувати реальну можливість підготовки до неї. Дата наради не повинна змінюватися. Якщо виняткові обставини вимагають переносу наради на інший час - всі учасники її повинні бути заздалегідь попереджені.

Щоб не примушувати працівників впродовж робочого дня кілька разів переключатися з одного виду роботи на інший - наради слід планувати на завершення робочого дня або зразу після обідньої перерви. Засідання громадських організацій, осередків, комісій мають відбуватися лише у позаробочий час.

Невірною є точка зору про те, що ефективними можуть бути лише наради з одного питання. Насправді ефективність нарад більшою мірою залежить не від кількості питань, а від ретельності їх підготовки.

Регламент зазвичай визначається самими учасниками наради.

Для нарад, які проводяться регулярно, регламент може бути стабільним, визначеним один раз. Вважається, що найскладніше питання може бути розв'язане за 40 хвилин, якщо матеріали були роздані заздалегідь.

Щоб нарада пройшла організовано, ефективно і досягла конкретних результатів, необхідно ретельно її підготувати. Для цього необхідно:

Заздалегідь визначити і чітко скласти порядок денний, час на обговорення. На порядок денний, залежно від складності, можуть виноситися декілька питань або одне питання.

Обмежити коло учасників наради лише тими, хто має безпосередній стосунок до питань порядку денного. Слід запрошувати лише тих, без кого не можливо обійтися. Психологами управління експериментально доведено, що при проведенні наради проблемного характеру, яка вимагає активної інтелектуальної та творчої діяльності учасників, їх кількість не повинна бути більшою за 13-15 чоловік. При вирішенні інших проблем допускається оптимальна кількість і до 20 осіб.

Заздалегідь ознайомити всіх учасників із порядком денним, часом та місцем проведення наради, з її матеріалами. При підготовці зазначеного елемента слід визначити:

зміст питань, які будуть обговорюватися, головну тему;

хто і яку підготовчу роботу повинен буде провести;

запрошення на нараду слід розсилати за тиждень до її проведення.

Після цього слід правильно обрати дату і час проведення наради (з урахуванням доступності для учасників і можливості підготуватися). Як правило, для нарад обирають один певний день у тижню. Це дозволяє учасникам спланувати свій робочий час. Найкращий день для нарад - середа і четвер, так як тижнева крива працездатності має помітний спад в понеділок і п'ятницю.

Починати нараду слід вчасно, не чекаючи тих, хто запізнюється. Оптимальна тривалість наради - 40-45хв.

3.Сутність технології управлінської діяльності керівника. Керівництво, стилі керівництва.

Сучасне життя в Україні позначене докорінними змінами в політичній, соціально-культурній, економічній сферах. Формується суспільне середовище, в якому ефективність управління набуває особливого значення для будь-якої організації [6].

У ХХІ столітті процеси глобалізації, стрімке зростання об'єму інформації, інтенсифікація комунікацій, технологічний прогрес, поряд з умовами невизначеності й ризику, поставили нові вимоги до управління

(менеджменту), до організацій та співробітників (персоналу) в усіх сферах суспільства, в тому числі - в сфері фізичної культури і спорту.

Сучасна фізкультурна організація має свою специфічну систему управління, яка включає:

- управління навчальним процесом, наданням послуг, ін.
- управління персоналом
- управління фінансовою системою
- управління господарсько-комерційною діяльністю
- управління виховною діяльністю.

Важливим для сучасної організації є чітка сучасна технологія управління персоналом фізкультурних організацій.

З моменту проголошення незалежності Української держави, відбувається реформування сфери фізичної культури і спорту. До багаточисельних організацій з бюджетним фінансуванням додалася значна кількість таких, які стають об'єктом товарно-грошових відносин, володіють економічною самостійністю і повністю відповідають за результати своєї господарської діяльності. Це вимагає значних управлінських змін, збільшує обсяг і ускладнює характер робіт, які виконуються керівниками та персоналом. У зв'язку з цим, кожна фізкультурна організація повинна сформувати таку внутрішню систему управління, яка б забезпечила високу ефективність її роботи, конкурентоздатність і стабільність.

Попередні розділи навчального посібника були присвячені характеристикам організацій та функціям, що в них виконуються. Але ж організація - це місце, де працюють люди, будують свої взаємовідносини та взаємодії. Вивчати управління і зовсім обійти увагою діяльність людей - неможливо. Тому окремий розділ посібника присвячено питанням психології процесу управління діяльністю людей .

Поняття «людські ресурси» - це те без чого не буде існувати сфера фізичного виховання і спорту, котрі необхідні для її розвитку. Людські ресурси можна поділити на дві категорії:

- фахівці, тобто люди, які займаються організацією та проведенням процесу фізкультурних і спортивних занять і всього, що з ними пов'язане (працівники апаратів керівних органів, спортивних споруд, тренери, ін);
- люди, які займаються різними формами фізкультурної або спортивної діяльності.

Питання, які будуть розглядатися у розділі стосуються, в першу чергу, людей першої з названих груп, але деякі їх аспекти можуть бути застосовані й в управлінні групами людей або окремими особами, які займаються фізичним вихованням або спортом.

Під терміном «технологія» - мистецтво, ремесло, наука.

Поняття «технологія управління» можна тлумачити як:

- сукупність прийомів виконання управлінських робіт з метою встановлення раціональної схеми взаємодії лінійних та функціональних органів управління, структурних підрозділів, інших ланок управління;

- комплекс управлінських знань, вмінь, процесу управління та використання інформаційної техніки, які необхідні для бажаних перетворень в інформації та людях. Технологію управління забезпечує керівник .

Управлінська діяльність - це технологічний процес, який необхідно здійснювати для ефективної діяльності організації. Отже, складовими елементами технології управління є:

- професійні знання і вміння керівника;
- інформаційна техніка;
- процес управління.

Професійні знання і вміння керівника - необхідні елементи управління організацією сфери фізичної культури і спорту.

Організації сфери сьогодні працюють у нових економічних умовах. Більшість з них, окрім основної професійної діяльності, пов'язаної із залученням населення до спортивних або оздоровчих занять, вирішують проблеми виживання, пошуку джерел фінансування. Це призвело до появи нових аспектів діяльності керівників установ та організацій. Саме тому, вимоги до кадрів апарату управління значно зростають і вже неможливо здійснювати керівництво з позицій традиційного підходу, опираючись тільки на досвід і здоровий глузд.

Зміст праці - це сукупність трудових функцій працівника, які визначають його роль і місце в процесі колективної діяльності.

Відповідно, управлінська праця - це вид діяльності, який забезпечує цілеспрямовану, координовану роботу всього трудового колективу або окремого працівника.

Праця керівника в сфері фізичного виховання і спорту має особливості, які притаманні управлінській праці в соціальних системах. Специфіка цієї праці полягає у тому, що керівники не виробляють матеріальних цінностей або послуг, а забезпечують управління діями, потенційною здатністю і поведінкою людей, котрі виконують ті чи інші функції, які скеровані на конкретний результат (підготовка спортсменів, оздоровлення населення, проведення змагань та ін.). Керівник-фахівець є адміністратором, організатором, лідером, вихователем підпорядкованого йому колективу. Тому, він повинен не тільки визначати цілі та завдання організації, розробляти стратегію її розвитку, але і компетентно визначати методи успішної роботи. Рівень підготовленості керівника повинен відповідати всім вимогам сьогодення.

Таким чином, праця фізкультурного керівника має комплексний характер. Його діяльність містить елементи, які відповідають праці менеджера, тренера, педагога, психолога та ін. Часто різні види праці виконуються паралельно, що потребує від фізкультурного керівника прояву специфічних особистісних якостей та ситуаційного мислення.

Перелік важливих аспектів діяльності керівника включає: попередню підготовку, опанування сучасних методів набору кадрів, планування кількості робочих місць, розробки вимог, які ставляться до працюючих;

комплектування персоналу, його навчання та інструктування, спілкування з персоналом, мотивацію, врахування інтересів, атестацію персоналу.

Врахування керівником всіх вищезазначених аспектів дасть змогу:

- бачити діяльність організації в цілому, системно адаптувати її до впливів як внутрішнього, так і зовнішнього середовища, виходячи з конкретної ситуації;

- кваліфіковано аналізувати проблему, готувати і вибирати альтернативні рішення, передбачаючи при цьому можливі їх наслідки;

- приймати організаційні рішення і виконувати процедурні дії (заохочувати і карати, відзначати своїх підлеглих, делегувати повноваження і завдання та ін.);

- передавати свої ідеї, розробки, накази, розпорядження в усній та письмовій формі, вміло будувати свої стосунки з колегами як в середині, так і за межами організації.

Інформаційна управлінська техніка широко використовується в управлінській діяльності, зокрема засоби розмноження документів (принтери, ксерокси), засоби отримання, обробки, передачі і розповсюдження інформації (телефон, факс, електронна пошта та ін.).

Процес управління діяльністю спортивної організації та її підрозділами здійснюється на основі спеціальних дій, які називаються функціями управління.

Керівники, які мають у своєму підпорядкуванні певну групу людей (підлеглих) - це керівники управлінських структур. До них відносять: начальників управлінь, голів рад спортивних товариств, керівників відділів, голів спортклубів, директорів спортивних споруд, тренерів та начальників команд, осіб, які очолюють комерційні структури тощо.

Спроможність впливати на людину або групу людей, щоб спонукати їх до праці для досягнення мети називається лідерством.

Звична манера поведінки керівника по відношенню до підлеглих називається стилем керівництва.

Існує традиційна класифікація стилів керівництва. Згідно неї стиль може бути: автократичним, демократичним, ліберальним.

Існує також інша класифікація, згідно неї виділяють стилі: зосереджений на роботі, зосереджений на людях.

Автократичний лідер має достатню владу, щоб нав'язати свою волю виконавцям. Він апелює до потреб підлеглих більш низького рівня (див. класифікацію потреб за А. Маслоу). Такий керівник базує свою поведінку на впевненості у тому, що люди не хочуть працювати, уникають відповідальності, прагнуть бути захищеними і потребують примушення, погроз і контролю. Такий керівник майже не дає своїм підлеглим змоги самим приймати рішення.

Наукові розробки з питань лідерства описують тип так званого «ласкавого автократа». При даному стилі лідерства керівник залишається авторитарним, але піклується про настрій та добробут підлеглих. Він навіть

може залучити підлеглих до планування завдань, але зберігає за собою фактичну владу приймати рішення.

Демократичний лідер переконаний, що: за відповідних умов підлеглі візьмуть на себе відповідальність, будуть прагнути до неї, застосовувати самоуправління і самоконтроль; підлеглі мають здібності до творчого мислення і слід використовувати їх інтелектуальний потенціал. Демократичні керівники апелюють до потреб підлеглих більш високого рівня, вони не прагнуть нав'язувати їм свою волю.

В організаціях, які очолюють демократичні керівники, спостерігається високий рівень делегування повноважень. Підлеглі беруть участь у прийнятті рішень, користуються свободою у виконанні завдань. Керівник працює як зв'язувальна ланка, яка забезпечує відповідність діяльності цілям організації та необхідні ресурси.

Ліберальний керівник дає підлеглим майже повну свободу у визначенні своїх цілей та контролі за своєю роботою.

Якщо авторитарне керівництво характеризується одноособною владою, демократичне - розподілом влади та участю підлеглих в управлінні, то ліберальне - мінімальною участю керівника. Підлеглі мають повну свободу у прийнятті власних рішень.

Керівник, який зосереджений на роботі або орієнтований на завдання, перш за все піклується про проектування завдань та розробку системи заохочення.

Керівник, який зосереджений на людях піклується, в першу чергу, про підлеглих. Такого керівника теж цікавлять результати праці, але він прагне їх покращити, завдяки удосконаленню людських відносин. Він робить акцент на взаємодопомозі, дозволяє підлеглим брати максимальну участь в прийнятті рішень, рахується з потребами підлеглих, допомагає їм вирішувати свої проблеми.

Різні стилі керівництва, які наведені вище, є умовними в тому відношенні, що неможливо чітко визначити для того чи іншого конкретного керівника тип лідерства або стиль керівництва. У різних ситуаціях керівники можуть поводити себе по-різному, і це визнають фахівці теорії управління, які вивчали та визначили різні стилі керуєчись ситуаційним підходом.

Щоб добре орієнтуватися в ситуації, керівник повинен чітко уявляти здібності підлеглих і свої власні завдання, потреби, повноваження та якість інформації. Керівник завжди повинен бути готовим до переоцінки суджень і, якщо необхідно, до зміни стилю керівництва. Керівник, який обрав визначений стиль лідерства та дотримується його тому, що він був ефективним у минулому, може стати неспроможним керівником в іншій ситуації.

Керівник, який прагне працювати ефективно, не може дозволити собі застосовувати один стиль протягом всього професійного життя. Він повинен навчитися користуватися всіма стилями, методами і типами впливу, які найбільш прийнятні для конкретної ситуації.

У відповідь на питання про найкращий стиль керівництва, фахівці називають адаптивний або орієнтований на реальність.

Саме тому ефективні керівники - це такі, які вміють поводити себе по-різному. Прикладом адаптивного може бути стиль, побудований на демократичних засадах, з елементами інших стилів, залежно від вимог реальності.

Формальні та неформальні групи. Будь-яка організація може бути поділена на рівні управління (за вертикаллю) та на підрозділи (за горизонталлю). Велика організація, таким чином, може включати в себе багато малих груп. Такі офіційно утворені організації є формальними, а групи, які утворені керівництвом, називаються формальними групами (підрозділи управлінь, рад спортивних товариств, відділення спортивних шкіл, тренувальні групи, команди тощо). Незалежно від розміру груп, їх функція - виконання конкретних завдань та досягнення визначених цілей.

В організації існує три основних типи формальних груп:

1. група керівника (командна), робочі групи, комітети.
2. група керівника (командна) складається з його безпосередніх підлеглих, які в свою чергу, також можуть бути керівниками. Наприклад, командна група у Міністерстві: міністр, його заступники, керівники департаментів, управлінь.

3. робочі групи - у своєму складі мають людей, які працюють над спільним завданням, мають спільну роботу (тренери одного відділення, співробітники департаменту та ін.)

Комітети - це групи, яким делеговані повноваження з виконання будь-яких окремих завдань. Інколи комітети називають радами або комісіями. Головна їх ознака - групове прийняття рішень та виконання дій. Можна розрізняти комітети тимчасові (наприклад, оргкомітет змагань, комісія з перевірки діяльності тощо) і постійні - перманентно діючі групи (наприклад, тренерська рада, рада капітанів, ревізійні комісії, виконкоми).

Формальна організація виникає за волею керівника. Але вона є одночасно середовищем, у якому люди взаємодіють не тільки за інструкціями та наказами керівників. У середині формальної організації завжди виникають соціальні взаємовідносини, що породжують неформальні групи. Всі разом неформальні групи складають неформальну організацію. Неформальні організації (групи) виникають спонтанно з самого життя формальної організації.

Приналежність до неформальних груп дає людям психологічні вигоди, які не менш важливі ніж заробітна плата, яка отримується.

Важливі причини, за якими люди утворюють неформальні групи - це почуття приналежності, взаємодопомога, взаємозахист, тісне спілкування та зацікавленість. Такі неформальні групи можуть утворюватися в керівних фізкультурних установах та середовищі тих, які займається фізичною культурою (команди, секції, групи).

З курсу психології відомі поняття про формальних та неформальних лідерів. З точки зору теорії управління, лідер формальної організації має

підтримку у вигляді делегованих йому повноважень і діє у конкретній, визначеній для нього функціональній області. Неформальний лідер спирається на визнання його групою. У своїй діяльності він робить ставку на людей та їх взаємовідносини.

Дуже важливим є усвідомлення керівниками того, що неформальні організації динамічно взаємодіють з формальними, та використання неформальних організацій для досягнення цілей формальної організації.

Окрім вищенаведених причин виникнення неформальних груп, слід розглянути ще одну - незадоволення частини співробітників діяльністю керівника. Неформальні групи можуть стати домінуючими в організації і зводити нанівець зусилля керівництва.

Одна з найбільших труднощів, яка заважає управляти неформальними групами - заздалегідь негативна думка про них керівника. Деякі керівники вважають, що неформальні організації - результат неефективного управління, не беручи до уваги, що вони існують в кожній організації.

Дійсно, деякі неформальні групи можуть зашкоджувати досягненню цілей діяльності, по неформальних каналах можуть розповсюджувати неправдиві чутки, які формують негативне ставлення до керівництва. Позички, на яких стоять неформальні групи, можуть інколи викликати протидію всіляким змінам, модернізації.

Однак така поведінка може бути реакцією на ставлення керівництва до такої неформальної групи. Такі випадки негативної реакції інколи заважають керівникові бачити численні потенційні вигоди від неформальних організацій. Не знаходячи способів взаємодії з неформальними організаціями або роблячи спробу подавити їх, керівники часто лишають себе потенційної вигоди.

Сучасні теоретики управління стоять на позиціях, що неформальні організації спроможні допомагати формальним організаціям у досягненні їх цілей. Однак для цього необхідно вміти управляти діяльністю неформальних організацій, «співпрацювати» з ними. Нижче наведено варіанти дій керівника, які здатні забезпечити таке управління:

- визнати існування неформальної організації, співпрацювати з нею і не загрозувати її існуванню;
- вислуховувати думку членів та лідерів неформальних організацій;
- врахувати можливий негативний вплив рішення на неформальну організацію;
- залучати неформальну групу до участі в прийнятті рішень, щоб послабити опір змінам з боку неформальних організацій;
- своєчасно видавати правдиву інформацію, тим самим бути на перешкоді розповсюдженню чуток.

Влада та особистий вплив на підлеглих. Фахівці управління вважають, що ефективність керівника можна оцінювати тим, який вплив мін має на інших. В основі лідерства, про яке мова піде далі, лежить вплив і влада, на яких зупинимось детальніше.

Влада - це можливість активно впливати на поведінку інших. Наявність влади необхідна у будь-якій організації, вона - умова успішної діяльності й порядку.

Помилковою є думка, що наявність влади означає можливість нав'язувати свою волю іншим, незалежно від їх бажань, здібностей, почуттів.

Сучасні фахівці управління визнають, що вплив і влада однаково залежать від: особи, на яку впливають; ситуації; здібностей керівника. Не існує реальної, абсолютної влади тому, що ніхто не може впливати на всіх людей в усіх ситуаціях.

В умовах організації влада лише частково визначається ієрархією. «Кількість» влади визначається не формальними повноваженнями, а тим наскільки особа залежить від володаря влади.

Для того, щоб мати владу необхідно тримати під контролем щось таке, що має значення для виконавця, а це його потреби.

Влада може існувати у різних формах. Розроблена класифікація влади, що передбачає п'ять її форм:

- влада яка базується на примушенні
- влада яка базується на винагороді
- традиційна влада
- еталонна влада
- експертна влада.

Влада, яка базується на примушенні - не обов'язково повинна супроводжуватись насильством. Як правило, вона базується на побоюванні втратити: роботу, посаду, зарплату, повагу, бути приниженим. Цей варіант влади керівник обирає, як правило тоді, коли інші способи застосувати неможливо з причин, наприклад, недостатньої його компетентності.

Влада, яка базується на винагороді - є ефективним способом впливу на людей завдяки тому, що має позитивну підтримку. Але у даному випадку, щоб впливати, треба чітко з'ясувати: чи є цінною для підлеглого та винагорода, яка передбачається.

Традиційна влада передбачає вплив на підлеглих через традиції, які склалися в конкретній організації, сфері та базується на внутрішніх законах. Традиція особливо важлива для формальної організації. Тут функціонування організації залежить від готовності підлеглих за традицією визнавати авторитет - законну владу керівника. В системі де традиції дуже сильні, чітко визначені критерії виконання тої чи іншої роботи. У такій ситуації керівникові легко працювати і не треба кожного разу пояснювати: чому саме так слід робити. Якщо виникають питання, відповідь однозначна - так заведено (визначено) за традицією.

Еталонна влада (прикладу) або вплив за допомогою харизми. Харизма - це влада, яка базується на силі особистих якостей або здібностей лідера. Харизматичний вплив створює потяг до лідера, особисті симпатії, бажання наслідувати його. У даному випадку, людина має надію, що її підлеглість дасть змогу бути схожим на керівника.

У сфері фізичної культури і спорту великих успіхів досягають тренери - харизматичні особи. Це люди, які характеризуються незалежністю характеру, вражаючою зовнішністю, риторичними здібностями, манерою поведінки. Такі тренери приваблюють до себе дітей на самому початку занять спортом і стають авторитетом і прикладом для них все життя.

Влада експертна відбувається завдяки впливу через розумну віру. Така віра виникає у випадку переконань підлеглого у тому, що керівник дійсно має знання (експертні, спеціальні) з питань, які вирішуються. Підлеглий не піддає сумніву рішення керівника та шляхи, що йому запропоновані. Підлеглість в даному випадку базується на усвідомленні та логіці.

У сучасних умовах практики буває так, що та чи інша організація (апарат управління, спортивна школа, кафедри вузу) укомплектовані спеціалістами з вищою освітою і приблизно однаковою зарплатою. Інтелектуальні або фінансові розбіжності між керівниками та підлеглими, таким чином, зникають. Саме тому важко базувати владу тільки на примушенні, винагороді, традиції, харизмі або компетенції. У таких випадках повинен вестись пошук співпраці між керівником та підлеглими. Такий пошук, на думку фахівців управління, можна здійснювати двома шляхами: переконанням у визнанні влади та причетністю (залученням).

Одним з найбільш ефективних способів переконання у визнанні влади є ефективна передача своєї точки зору, яка супроводжується передачею частини своєї влади, тобто своїх повноважень. Інакше кажучи, керівник визначає свою залежність від підлеглого, визнаючи його компетентність. Керівник поважає підлеглого і на підставі цього переконує у необхідності робити так, а не інакше. Тому одна з аксіом управління: «збільшувати владу, віддаючи її».

Вплив через причетність (залучення) полягає у тому, що керівник не намагається переконати підлеглого йти обраним їм шляхом, а залучає підлеглого до вибору цього шляху. В даній ситуації керівник поділяє з підлеглим свою експертну владу. Люди більш завзято працюють для досягнення тієї мети, яка була визначена за їх участю.

В управлінні існує і таке поняття, як «влада підлеглих». Його тлумачення полягає в тому, що не тільки керівник може мати владу над підлеглими, а й навпаки. Результати виконання будь-якої роботи підлеглими сприймаються і як прояв здібностей керівника, впливають на його імідж. У цьому відношенні керівник знаходиться під владою підлеглих.

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 на саме 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.

Таким чином, конфлікт може бути функціональним і вести до підвищення ефективності діяльності організації, а також - дисфункціональним і вести до зниження особистої задоволеності, групової співпраці і ефективності функціонування організації.

Роль і наслідки конфлікту залежать від того, наскільки ефективно ним управляють. Щоб ефективно управляти конфліктами, потрібно визначити типи конфліктів, їх причини та шляхи вирішення.

Існують чотири основних типи конфліктів:

- внутрішньособовий,
- міжособовий,
- між особою та групою,
- міжгруповий.

Внутрішньособовий - його сутність дещо доповнює вищеподане визначення конфлікту. Це конфлікт, який відбувається немовби всередині людини. Його розповсюджена форма - ролевий конфлікт. Він частіше за все виникає у зв'язку з протиріччями у настановах, які надходять від двох керівників на адресу одного підлеглого.

Міжособовий конфлікт - найрозповсюдженіший. Він виникає, наприклад, тоді, коли у людей не співпадають точки зору на те чи інше рішення керівництва. Міжособовими називають також конфлікти, які виникають під час сутички осіб з різними рисами характеру, поглядами на життя, цінностями, манерою поведінки.

Конфлікт між особою та групою виникає, якщо особа займає позицію, яка відмінна від позиції групи. І буває так, що саме ця позиція у майбутньому виявляється вірною, не дивлячись на те, що не належала більшості. Просто одна людина змогла, на відміну від інших, вірно оцінити ситуацію, заглянути вперед. Тому не завжди слід покладатися на прийняття рішень більшістю голосів.

Міжгруповий конфлікт виникає в організаціях, які складаються із багаточисельних формальних і неформальних груп. Такі конфлікти можуть виникнути у зв'язку із невизначеністю функціональних областей, не чітко сформульованими цілями діяльності, поганими комунікаціями, чутками, іншими причинами.

Усі конфлікти мають декілька причин. Деякі з них вже вказувались під час характеристики типів конфліктів, інші наведемо:

- обмеженість ресурсів, які треба поділити;
- взаємозалежність завдань;
- розбіжності в уявленнях про цінності, дисципліну, рівні освіти;
- незадовільні комунікації.

Перша з названих причин - останнім часом розповсюджена. Фізкультурні організації мають обмежені ресурси, які слід розподілити між

різними відділами, групами, напрямками діяльності. Виділення більшої частини одному відділу або напрямку діяльності, викликає незадоволення інших. Таким чином, розподіл ресурсів майже завжди призводить до різноманітних конфліктів.

Взаємозалежність завдань теж викликає можливість конфліктів. Коли один підрозділ або група виконавців, беруть участь у виконанні частини роботи, яку попередньо виконували інші, можуть виникнути претензії до якості її виконання, а невдалі результати роботи можуть пояснюватися неякісним виконанням її частини.

Різниця в уявленнях та цінностях теж може призвести до конфліктів. Підлеглий може брати до уваги тільки свої погляди на шляхи виконання конкретного завдання або вважати, що тільки він або його група спроможна належним чином виконати роботу.

Одночасно інші виконавці або групи мають інші уявлення і точки зору. Розбіжності у цінностях можуть проявлятися таким чином: підлеглий вважає, що завжди має право висловити "свою думку", а керівник вважає, що підлеглий повинен її висловлювати тільки тоді, коли його про це питають.

Різні манера поведінки, життєвий досвід, рівень освіти, соціальні характеристики - також часто бувають причиною конфліктів. Зустрічаються співробітники, які постійно проявляють агресивність та ворожість, піддають критиці будь-яку думку і створюють навколо себе конфліктні ситуації.

Незадовільні комунікації, тобто погана передача інформації, є як причиною, так і наслідком конфлікту. Вона може «роздувати» конфлікт, заважаючи працівникам зрозуміти ситуацію або точку зору інших. До незадовільних комунікацій можна віднести також неспроможність керівників розробити і довести до відому підлеглих точний перелік їх посадових обов'язків. Таким чином виникає конфлікт.

Існує декілька ефективних способів (методів) управління конфліктними ситуаціями. Їх можна поділити на дві категорії: структурні та міжособові.

Розрізняють чотири структурних методи вирішення конфлікту:

- роз'яснення підлеглим вимог до роботи;
- використання координації та інтеграції сумісної праці;
- встановлення загальних, комплексних цілей діяльності;
- використання винагород (заохочень).

Роз'яснення вимог до роботи - здатне попередити функціональний конфлікт. Мається на увазі роз'яснення того, які результати очікуються від кожного співробітника або групи. В даному випадку повинен бути з'ясований рівень результатів, хто надає і хто отримує різноманітну інформацію, система повноважень та відповідальності, а також визначені процедура і правила виконання робіт. Тобто кожному повинно бути зрозумілим, що від нього очікують у конкретній ситуації. Якщо підлеглий все це зрозумів і працює, у нього буде менше причин конфліктувати.

Застосування координації та інтеграції сумісної праці - ще один метод управління конфліктами. Названий метод передбачає встановлення ієрархії повноважень, прийняття рішень та інформаційні потоки в середині

організації. З метою інтеграції діяльності застосовуються: міжфункціональні групи, цільові групи, і наради. Якщо існує конфлікт між відділами, які працюють для досягнення різних цілей, корисним є утворення проміжних (можливо тимчасових) груп. Це сприяє уникненню або подоланню конфлікту.

Встановлення загальних, комплексних цілей діяльності - ще один метод управління конфліктною ситуацією. Визначаються такі цілі, для досягнення яких необхідні сумісні зусилля груп або людей, які конфліктують. Це сприяє тому, що керівники груп будуть приймати такі рішення, що йдуть на користь всієї організації, а не тільки окремих груп.

Винагороди можна використовувати як метод управління конфліктною ситуацією, впливаючи на поведінку людей, щоб уникнути негативних наслідків конфлікту. Мається на увазі заохочення людей, що сприяють координації та інтеграції, допомагають іншим групам, підходять комплексно до вирішення тих чи інших проблем. Їх відзначають подякою, премією або підвищенням на посаді.

В теорії управління описані п'ять міжособових засобів розв'язання конфліктів:

- ухилення;
- згладжування;
- примушування;
- компроміс;
- вирішення проблеми, яка стала причиною конфлікту.

Під ухиленням розуміється те, що людина прагне відійти від конфлікту, тобто не потрапляти у ситуації, які провокують виникнення протиріч, не брати участі в обговоренні питань, які містять розбіжності у поглядах.

Згладжування застосовується для того, щоби не випускати назовні ознак конфлікту, апелюючи до потреб солідарності. Це може дати змогу загасити бажання конфліктувати у людей, але причини конфлікту не ліквідує.

В рамках примушування перевага надається нав'язуванню своєї точки зору будь-якою ціною. Особа, яка застосовує такий метод, не рахується з думкою інших, агресивна та використовує владу. Такий стиль може бути ефективним, якщо керівник має реальну владу над підлеглими.

Компроміс характеризується прийняттям точки зору опонента, але тільки деякою мірою. Такий метод доцільний тому, що зводить до мінімуму недобррозичливість, дає змогу вирішити конфлікт і задовольнити обидві сторони.

Вирішення проблеми - це визнання різних поглядів і ставлень, готовність ознайомитися з ними, щоб з'ясувати причини конфлікту та визначити шляхи, які влаштують всі сторони, тобто пошук найкращого варіанту вирішення конфліктної ситуації.

Вищезазнані методи управління конфліктними ситуаціями можуть використовуватися для обмеження або запобігання конфлікту. Вони можуть успішно використовуватися, якщо керівник володіє арсеналом наведених, а також інших методів.

Система, технологія та напрямки управління персоналом. На сьогоднішній день вирішення проблеми ефективного управління персоналом в організаціях сфери є актуальним. Із встановленням ринкової економіки в Україні створились умови, які вимагають застосування такої технології, яка 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 проблеми , адже управління персоналом слід розглядати не просто як управління робітниками, а як діяльність більш ґрунтовну. Західні дослідники відзначають, що раніше в економіці основна роль відводилася розвитку важливих галузей промисловості, формуванню структури ринку, розвитку сфери обслуговування та інформації, а у теперішній час - головну роль відіграють кадри.

Сучасні фізкультурні організації, які функціонують у складних соціально-економічних умовах, потребують розробки нового науково-методичного підходу, щодо змісту складових технології управління персоналом. Ефективне управління персоналом фізкультурних організацій повинно відповідати їх чітко визначеній місії та функціональній області, враховувати зміни внутрішнього та зовнішнього середовища, визначати адекватні методи та прийоми, впливати на якість діяльності. В сучасних фізкультурних організаціях не завжди мають місце всі складові ефективного управління персоналом: планування, підбір і відбір, адаптація, мотивація, навчання, просування по службі, оцінка. Інколи їх зміст не відповідає вимогам сьогодення.

У світовій практиці склалися дві основні 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 повною мірою враховуються вимоги, до працівника передбачені посадою, що все ж таки є основною і суб'єктивною умовою нормального функціонування системи. Саме тому представник нового управлінського мислення Щекин Г.В. висловлює думку про доцільність моделі, яка претендує на назву «європейської» . У ній враховуються позитивні й ліквідовуються негативні сторони попередніх моделей управління персоналом, а саме: здійснюється початкове визначення професійно-кваліфікаційних вимог, передбачених посадою; пошук працівника, який найбільш повно відповідає даним вимогам;

взаємна «підгонка» працівника і посади. Тобто, діє система: посада - робітник -посада.

Стратегічні концепції управління персоналом, в рамках нового управлінського мислення, розглядають працівників як вирішальний фактор збереження дієздатності організації. Вони націлені на підготовку кадрів у відповідності до мінливих вимог ринку та з врахуванням впровадження нових технологій. На думку багатьох закордонних дослідників, головним в управлінні людськими ресурсами повинні стати:

- ресурсна орієнтація, тобто дослідження здібностей працівників у відповідності до стратегічних цілей організації з метою оволодіння новими технологіями;

- інтеграція прагнень, потреб та інтересів працівників з інтересами організації, оскільки відомо, що люди - це і є найголовніше в технології.

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 з формування 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 фізичного виховання і спорту кадрами, котрі мають необхідний рівень кваліфікації, професійні та особистісні якості, 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. Вона формує й інші цілі, обумовлені відношенням організації до зовнішнього середовища (ринок праці, взаємовідносини з державними органами, зарубіжними партнерами та ін.), а також цілі, пов'язані зі ставленням організації до свого персоналу. 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, конкурентоздатність і авторитет організації. Щоб бути успішною тривалий час, щоб вижити і досягти своїх цілей, організація сфери фізичного виховання і спорту повинна бути як ефективною так і результативною. За словами П. Друкера, результативність є наслідком того, що «здійснюються потрібні та вірні дії» . А ефективність є наслідком «правильної послідовності цих дій» . І перше і друге - однаково важливі. У зв'язку з цим, необхідно пропонувати нові напрямки стратегії управління персоналом. Вона повинна здійснюватися із врахуванням наступних 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 - розрізняють техніко-технологічний, організаційно-економічний, правовий, соціально-психологічний та педагогічний:

- техніко-технологічний: відображає рівень розвитку конкретного підприємства, особливості використання в ньому техніки (технології, виробничі умови) та ін.

- організаційно-економічний: містить питання, які пов'язані із плануванням кількості, моральним і матеріальним стимулюванням, використанням робочого часу, організацією праці, діловодством та ін.

- 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.

Процес управління персоналом необхідно розпочинати з правильного планування кадрів . Адже зарахування на роботу невідповідного працівника веде до: неправильного виконання роботи; порушення трудової дисципліни; конфліктних ситуацій між працівниками; аморальності поведінки; невинуватого плинності кадрів. Якщо в організації бракує персоналу, то працівники можуть:

- бути перевантажені роботою;

- перебувати у стресовому стані;

- бути ображеними;

- не справлятися із поставленими вимогами (завданнями).

Надлишок працівників призводить до:

- перевитрат на заробітну плату;
- виконання малого обсягу роботи великою кількістю осіб;
- відсутності можливостей для службового зростання.

Тільки зарахування на роботу відповідного працівника оптимізує діяльність організації.

Планування кадрів повинно передбачати оцінку наявної та майбутньої потреби у фахівцях, а також впровадження програми кадрового забезпечення.

Під час кадрового планування необхідно виходити із законів, та нормативно-правових актів, які регламентують і регулюють роботу з кадрами, передбачити рівень їх плинності.

При плануванні набору на довготерміновій основі необхідно: думати про персонал, який є, про його вік, вміння, якості та досвід; передбачати плинність кадрів на найближчий рік чи кілька років; переглядати плани на майбутнє, прогнозувати зв'язок із можливим розширенням, змінами в політиці чи технології; враховувати зовнішні фактори, які можуть вплинути на попит і пропозицію; планувати набір фахівців для майбутніх потреб.

Методи набору кадрів можуть бути активні та пасивні.

До активних звертаються в тому випадку, коли на ринку праці попит на робочу силу, особливо кваліфіковану, перевищує її пропозицію. Сюди відносять:

- вербування, тобто налагоджування контакту з тими, хто представляє інтерес в якості потенційних працівників. Безпосереднє вербування відбувається в навчальних закладах, у конкурентів, через державні центри зайнятості, приватні фірми, за допомогою особистих зв'язків, шляхом проведення презентацій, участі в ярмарках вакансій, святах, фестивалях.

- служби працевлаштування;
- рекомендації вищого керівництва.

До пасивних відносять такі, які використовуються у випадку коли пропозиція перевищує попит. Тут можна назвати:

- розміщення об'яв у ЗМІ;
- пропонування своїх послуг;
- другорядний найм: набір у тимчасові і творчі групи.

В об'яві про прийом на роботу слід вказати:

- особливості організації (назву, місце знаходження, діяльність);
- характеристику посади (завдання, місце в структурі, перспективи подальшого просування);
- вимоги до претендента (знання, досвід, кваліфікація, навички, працездатність);
- систему оплати, пільг і стимулів;
- особливості процесу відбору (документи, терміни їх подачі);
- адресу і контактні телефони.

Відбір кадрів - це процес вивчення психологічних і професійних якостей працівників з метою встановлення його придатності для виконання обов'язків на визначеному робочому місці.

При відборі кадрів слід керуватися наступними принципами:

- орієнтація на сильні, а не на слабкі сторони особистості. Пошук не ідеальних кандидатів, а найбільш прийнятних;
- відмова у прийомі нових працівників незалежно від кваліфікації і особистих якостей, якщо потреби в них немає;
- забезпечення відповідності індивідуальних якостей претендента вимогам, які ставляться змістом роботи (освіта, стаж, досвід, стать, вік, здоров'я, психічний стан та ін.);
- орієнтація на найбільш кваліфіковані кадри, але не більш високої кваліфікації, ніж того потребує робоче місце: добрий спеціаліст завжди обходиться дешевше ніж поганий.

Слід зауважити, що критеріїв відбору не повинно бути досить багато, тому що він буде складним. Основними вважаються: освіта, досвід, ділові якості, професіоналізм, фізичні характеристики, тип особистості, потенційні можливості.

Сьогодні існує і нова модель відбору кадрів. Кадри розглядаються на предмет їх відповідності не тільки вимогам робочого місця, але і організації в цілому, її традиціям, культурі, здатності підтримувати дружні стосунки з оточуючими, працювати в команді.

Якості, якими повинен володіти працівник визначаються так званою професіограмою або карткою компетентності. Це портрет ідеального працівника (деталізований), з яким співставляють якості претендента.

Методи відбору:

- співбесіда або інтерв'ювання;
- заповнення власної анкети, яка може містити до 100 питань;
- тестування на фізичні, розумові здібності, складання імітаційних тестів (оцінює швидкість і точність виконання, увагу, акуратність, здібності, ретельність, виконавчість, професіоналізм та ін.):
 - анкета про останню посаду: дані про організацію де працював;
 - документ про освіту та успішність навчання у НЗ (детальний перелік спеціальних предметів, їх оцінки, тема дипломної роботи та коротка її характеристика);
 - написання твору, де обґрунтовують свою можливість обійняти цю посаду і розкривають наміри щодо подальшої роботи на ній;
 - письмова характеристика;
 - додаткова перевірка;
 - випробувальний термін;
 - перевірка рекомендацій;
 - медичний огляд.

Методи оцінки персоналу: Процедуру оцінки можна кваліфікувати за декількома напрямками:

1. За об'єктом, тобто тим що оцінюється:

діяльність

наявність тих чи інших якостей.

2. За джерелами, на яких базується оцінка:

документи: біографія, характеристика, твір
результат бесіди
результат тестування
висновок участі в дискусіях
графологічна експертиза.

Першим кроком до того, щоб зробити діяльність працівника якомога продуктивнішою є професійна орієнтація і соціальна адаптація в колективі. Коли нова людина приходить в організацію, вона приносить з собою раніше набуті досвід і погляди, які можуть «вписатися» або «не вписатися» в нові рамки. Тому, якщо керівництво зацікавлене в успіху працівника на новому робочому місці, воно завжди повинно пам'ятати про проведення з ним заходів адаптації, які дають працівникові можливість:

- сформувані позитивне ставлення до нових обов'язків і оточення;
- уникнути багатьох помилок, які викликані недостатньою інформованістю про організацію та її особливості;
- відчуті, що його чекали, до його приходу готувалися;
- зменшити психологічне побоювання провалу, а тим самим «зняти» ймовірність дострокового звільнення.

У результаті заходів адаптації економляться кошти і підвищується продуктивність роботи працівника.

Вищезазначене доводить, що адаптація може бути як соціальною так і професійною. Соціальна - передбачає «входження» до соціальної групи, пристосування до санітарно-гігієнічних умов, режиму роботи, робочого місця. Соціальній адаптації можуть сприяти:

- співбесіда із керівниками всіх рівнів;
- ознайомлення із внутрішнім розпорядком;
- ознайомлення із посадовими обов'язками;
- знайомство з колегами;

Професійна - «входження» у трудовий колектив, пристосування до змісту і характеру праці, професійна мобільність. Обидва види скорочують термін «входження», працівника в роботу і налагодження соціальних стосунків. Професійна адаптація повинна передбачати:

- роз'яснення критеріїв оцінки результатів роботи;
- ознайомлення із процедурою та змістом контролю за виконанням роботи;
- закріплення стажистом.

Загальновідомо, що будь-яка організація піклується про продуктивність праці своїх співробітників. Тому повинна забезпечити розвиток персоналу. Одним із засобів досягнення цієї мети є відбір нових найбільш кваліфікованих працівників. Разом з тим важливим є систематичне підвищення кваліфікації співробітників.

Підвищення кваліфікації необхідне і корисне у таких випадках:

- коли особа працевлаштовується;
- коли співробітника призначають на нову посаду або коли йому доручають нову роботу;

- коли у процесі контролю було встановлено, що у працівника бракує відповідних навиків для ефективного виконання роботи.

До форм підвищення кваліфікації відносять:

- семінари, круглі столи, лекції;
- інструктаж, настанови;
- курси підвищення кваліфікації;
- стажування в іншій організації того ж типу;
- самостійні заняття.

Професійно-кваліфікаційне зростання працівників завжди супроводжується їх посадовим просуванням або ротацією, що в цілому забезпечує постійний і ефективний розвиток всієї організації.

Для ефективного функціонування організації необхідна ще одна складова - мотивація персоналу [28, 74, 106]. Мотивація, як одна із важливих функцій управління, була розглянута у попередньому розділі посібника. Однак не завадить ще раз наголосити на її значенні для успішного управління персоналом. Мотивація є центральною ланкою в ієрархії складових технологій управління персоналом. Завжди треба пам'ятати про людину з її потребами, можливостями їх задоволення, рівнем соціальної та інтелектуальної свідомості, ціннісними орієнтирами. У процесі мотивації відбувається, з одного боку, досягнення організаційних цілей, а з другого - задоволення індивідуальних потреб. Окрім цього, мотивація пов'язана з іншими факторами. Цей зв'язок виражають формулою:

$$П = М + З + О,$$

де П - показники діяльності; М - мотивація; З - здібності; О - оточення.

Вищезазначене доводить, що працівник повинен мати бажання виконувати роботу (мотивацію), вміння її виконувати (організаційні здібності) і мати для цього необхідні матеріали та обладнання (оточення). Інтерес і бажання виконувати роботу - це наслідок, один з інтегральних проявів складних процесів мотиваційної сфери. Мотивацію слід розрізняти внутрішню і зовнішню. Інтерес (бажання) формується лише в результаті внутрішньої мотивації. Вона виникає тоді, коли зовнішні мотиви і цілі відповідають можливостям (здібностям) працівника і він розуміє суб'єктивну відповідальність за їх реалізацію. Успішна реалізація мотивів і цілей викликає у працівника натхнення, творчість при виконанні роботи за власною ініціативою, тобто внутрішню мотивацію та інтерес. Внутрішня мотивація виникає також тоді, коли працівник відчуває задоволення від самого трудового процесу, умов праці, від характеру взаємовідносин з керівником, членами колективу та інше.

Однак, внутрішня та зовнішня мотивації повинні існувати у діалектичній єдності, яку необхідно розглядати через призму людини з її вимогами та запитамі, психологією та філософією життя, життєвим кредо.

Мотивація працівників - одне з найбільш важливих завдань керівника. Вона потребує вміння, наполегливості й розуміння людської природи. Успіху досягає керівник, котрий має вміння, здібності спонукати працівників до високого рівня напруження своїх зусиль, а в кінцевому результаті - до

ефективного виконання роботи. Неабияку роль у мотивації відіграє винагорода.

Отже, одним із зовнішніх стимулів якісної роботи є винагорода. Вона має важливе значення для оцінки виробничої ініціативи. Теорія і практика доводять, що можливість отримання винагороди стимулює людей до роботи, підвищує результативність. Достатньо вичерпано описано вплив матеріальної винагороди, якою є заробітна платня. Вона відноситься до грошової винагороди, яку виплачує організація працівникові за виконану роботу. Організація не може набрати і утримати працівників, якщо вона не виплачує зарплату за конкретними ставками та не має шкали оплати, яка стимулює людей до роботи на даному місці. Більшість фізкультурних організацій мають сьогодні дуже обмежені можливості встановлення заробітної плати, яка не є достатнім стимулом для покращення якості роботи. Тому слід застосовувати інші - нематеріальні стимули, наприклад: делегування повноважень, просування по службі (ділова кар'єра)

Імітаційна модель процесу технології управління персоналом організацій сфери фізичного виховання і спорту

Взаємопов'язані елементи				
№	Функції	Управлінські операції	Інформаційне забезпечення	Результати
1.	Побудова (реорганізація) оргструктури	Оптимізація, корегування функціональних обов'язків	Потреби оточуючого середовища, нові завдання, умови діяльності, обмеження	Оптимальна кількість підрозділів (ланок)
2.	Комплектування штату	Прогнозування потреби: набір відбір	Прогнозна та сучасна оптимальна кількість персоналу. Інформація ВЗО, служб працевлаштування, об'єктивні характеристики претендентів	Адекватна виробничим потребам кількість і якість персоналу
3.	Підготовка і розвиток персоналу	Адаптація: професійна і соціальна Професійна кар'єра Ротація Підвищення кваліфікації	Особистісні характеристики, можливості, фаховий рівень, потреби додаткових знань, схильності, вміння	Просування по службі Підвищення фахового рівня Професійна мобільність
4.	Мотивація персоналу	Делегування повноважень Створення сприятливого робочого середовища Сприятливий режим роботи Безпечні умови праці Вирішення соціально-побутових проблем Вирішення конфліктних	Фахові можливості, дисциплінованість, сумлінність кожного, інформація про комфортність умов та режиму роботи, зміст заходів безпеки, соціально-побутові	Творча, ділова атмосфера Комфортне робоче середовище

		ситуацій Заохочення Дисциплінарні заходи	проблеми, потреби, ціннісні орієнтації, стосунки в професійному середовищі	
5.	Контроль	Пошук резервів Виявлення недоліків Атестація Дисциплінарні заходи	Об'єктивні показники діяльності, неупереджене ставлення, адекватні критерії оцінки. Результати попереднього контролю, їх порівняння	Якісні результати діяльності Мотивація до подальшої роботи і підвищення фахового рівня

Висновки

1. У будь-якій організації існують формальні і неформальні групи. Від фахового рівня керівника залежить використання їх потенціалу для досягнення цілей організації.
2. Психологією управління описані форми влади, що базуються на примушенні, винагороді, а також традиційна, еталонна та експертна.
3. Розрізняють такі стилі керівництва: автократичний, демократичний, ліберальний, зосереджений на роботі чи стиль зосереджений на людях. Вибір доцільного в конкретній ситуації стилю - тобто адаптивність поведінки керівника - багато в чому обумовлює успіх управлінської діяльності.
4. Вміння управляти конфліктними ситуаціями вимагає спеціальних знань про причини, що їх породжують, а також типи конфліктів: внутрішньоособовий, міжособовий, між особою та групою, міжгруповий, а також структурні та міжособові методи їх вирішення.
5. Актуальним і необхідним є перегляд ставлення сучасних керівників до проблем управління людськими ресурсами. Знання сутності технології управління персоналом допоможе майбутнім керівникам у професійній діяльності.

Контрольні запитання і завдання:

1. Дайте визначення поняттям "формальні організації" і "формальні групи"
2. Охарактеризуйте типи формальних груп.
3. Розкрийте причини та механізм утворення неформальних груп.
4. Чи слід розглядати існування неформальних груп як явище суто негативне?
5. Охарактеризуйте механізм співпраці з неформальними групами.
6. Визначте сутність технології управлінської діяльності керівника.
7. Охарактеризуйте стилі керівництва.
8. Дайте визначення поняттю "влада" та охарактеризуйте різні її форми.
9. Дайте визначення конфлікту. Охарактеризуйте їх негативний та позитивний вплив на діяльність організації.
10. Розкрийте суть типів конфліктів та причини їх виникнення.

11. У чому суть структурних та міжособових методів вирішення конфліктів, як вони застосовуються в діяльності фізкультурних організацій?
13. Охарактеризуйте основні моделі управління персоналом.
14. Поясніть напрями управління персоналом.
15. Розкрийте зміст складових технологій управління персоналом.

Література

1. Бунчук М.Ф. Организация физической культуры / М.Ф. Бунчук.- М.: ФиС, 1972.- 224с.
2. Жданова О.М. Управління фізичною культурою : навч. посіб. Для фізкультур.вузів / О.М.Жданова Л.: Вільна Україна, 1996.- 127с.
1. Алексеев С.В. Международное спортивное право/ С.В.Алексеев.- М.; ЮНИТИ, 2008.-894с.
2. Андрушків Б.М. Основи менеджменту /Б.М. Андрушків, О.Є.Кузьмін.- Л.:Світ, 1995.- 296с.
3. Армстронг М. Основы менеджмента. Как стать лучшим руководителем/ М. Армстронг.- Ростов на дону: Феникс, 1998.- 509.
4. Бака М.М. Підготовка і використання культурно – спортивних кадрів на Україні на етапі переходу до ринкових відносин / М.М. Бака, Шань – Дань, І.Я. Томашевський // Фізична культура, спорт та здоров'я. - Харків: ХДІФК.- 1997.- С.325-328.
5. Библиотека управляющего персоналом: мировой опыт. Персональная ориентация, подготовка и оценка персонала: Обзорная информация / Сост. В.И. Яровой; Под ред. Г.В.Щекина.- К.: МАУП,1995.-С.2-20.
6. Вилькин Я.Р. Управление физкультурным движением и спортивный менеджмент: учеб. Пособ. /Я.Р.Вилькин, В.Н.Рыженков.- Минск: АФВиС Республики Беларусь,1996.- 112с.
7. Шкретій Ю.М. Стан та напрями удосконалення системи підготовки кадрів для фізичного виховання і спорту //Фізичне виховання шкільної молоді України (Аналітичний звіт про засідання круглого столу).-К., 1998. - С.4-7.

Лекція 4.

Тема: Міжнародний спортивний рух.

Мета : Оволодіння знаннями з питання організаційна структура і діяльність міжнародних федерацій з видів спорту, міжнародні організації, які сприяють розвитку фізичного виховання.

Завдання лекції:

1. Ознайомити студентів з організаційною структурою і діяльністю міжнародних федерацій з видів спорту.
2. Ознайомити студентів з організаційною структурою і діяльністю міжнародних організацій, які сприяють розвитку фізичного виховання.

План

1. Організаційна структура і діяльність міжнародних федерацій з видів спорту.
2. Міжнародні організації, які сприяють розвитку фізичного виховання.

Ключові слова: Міжнародний спортивний рух, Міжнародні спортивні об'єднання, міжнародні спортивні федерації, Міжнародна Олімпійська академія, рух «Спорт для всіх».

Основні поняття лекції: Міжнародний спортивний рух, рух «Спорт для всіх, Конгрес, Генеральна Асоціація МСФ, Міжнародна Рада фізичного виховання і спорту

По засвоєнню матеріалу лекції, студенти повинні :

знати - організаційну структуру і діяльність міжнародних федерацій з видів спорту, організаційну структуру і діяльність міжнародних організацій, які сприяють розвитку фізичного виховання;

вміти – охарактеризувати організаційну структуру і діяльність міжнародних федерацій з видів спорту, організаційну структуру і діяльність міжнародних організацій, які сприяють розвитку фізичного виховання

1. Організаційна структура і діяльність міжнародних федерацій з видів спорту.

Міжнародний спортивний рух зародився в кінці XIX на початку XX століття. Причини його виникнення саме у цей історичний період є багаточисельними. Назвемо дві найбільш вагомі:

розвиток спорту в країнах світу;

розвиток міжнародних зв'язків між країнами (економічних, політичних, культурних, наукових та ін.)

Саме в цей час на базі окремих національних спортивних союзів та організацій почали утворюватись перші міжнародні спортивні об'єднання,

тобто федерації з видів спорту: гімнастики - у 1881 р., веслування - у 1892 р., ковзанярського спорту - у 1892 р., велоспорту - у 1900 р. та ін. У 1894 році було засновано Міжнародний олімпійський комітет.

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.

Слід зазначити, що незважаючи на таку велику чисельність міжнародних організацій у міжнародному спортивному русі відсутній єдиний, об'єднуючий та керівний центр. Міжнародні спортивні об'єднання працюють у більшості випадків автономно, не підпорядковуючись будь-якому всесвітньому органу.

Таким чином, міжнародний спортивний рух організаційно не являє собою єдиного цілого. Він не є системою.

Частина організацій керується у своїй діяльності загальними цілями та завданнями (наприклад, міжнародні федерації з видів спорту), інші - не зв'язані спільними статутними положеннями та правилами.

Усі міжнародні спортивні об'єднання відносяться до категорії неурядових, тобто громадських організацій. Членами їх є національні спортивні організації, в деяких випадках - міжнародні об'єднання (наприклад, асамблея міжнародних спортивних федерацій), а також окремі особи.

Сучасність внесла значні корективи у міжнародний рух стосовно професійного спорту. Відбулася ґрунтовна переоцінка його ролі та місця в сучасному суспільстві.

У зв'язку зі створенням міжнародних спортивних організацій у професійному спорті та допуском професіоналів до участі в Олімпійських іграх, професійний спорт не тільки юридично, але й фактично стає невід'ємною складовою частиною міжнародного спортивного руху.

Міжнародні спортивні об'єднання можуть бути класифіковані за:

- географічною ознакою (всесвітні або регіональні);
- професійними інтересами;
- релігійними переконаннями;
- науковими інтересами;
- професійною приналежністю (організації з видів спорту);
- МСО інвалідів.

Класифікація міжнародних спортивних об'єднань

Ознаки	МСО, що відповідають ознакам
1. Географічна: - всесвітні - регіональні	- МОК - Міжнародний Паралімпійський Комітет - Міжнародна рада фізичного виховання і спорту Всесвітні (міжнародні) федерації з видів спорту Всесвітні організації з фізичного виховання - Вища Рада спорту Африки - Спортивна організація Азіатських ігор - Рада Панамериканських ігор - Спортивна Рада країн Океанії
2. Професійні інтереси	- Міжнародний спортивний союз залізничників - Всесвітня організація телеграфних і телефонних працівників
3. Релігійні переконання	- Всесвітній альянс молодих християн, - Міжнародна католицька федерація фізичного виховання і спорту
4. Наукові інтереси	Федерація спортивної медицини, Федерація фізіології спорту, Асоціація соціологів спорту
5. Професіональна приналежність	- Всесвітня боксерська асоціація (\УВА) - Всесвітня боксерська рада (ШВС) - Міжнародна боксерська федерація (ІВР) - Всесвітня боксерська організація (ШО)
6. МСО інвалідів	- Міжнародна федерація сліпих, - Міжнародний спортивний комітет глухих, - Міжнародна шахова асоціація сліпих.

Окрім цього, зазначені організації можна класифікувати за:

- терміном діяльності (тимчасові або постійні);
- характером діяльності (загального характеру та спеціалізовані);
- характером членства (колективні, індивідуальні);

Такий перелік свідчить про різнохарактерність міжнародних спортивних об'єднань. Але разом з тим, вони мають загальні завдання: розповсюдження своєї діяльності в країнах - членах та потенційних членах організацій; підтримка зв'язків з національними організаціями, контроль за їх діяльністю та виконанням статутів, вивчення та розповсюдження досвіду своєї діяльності, проведення конгресів та засідань; видавницька діяльність, проведення міжнародних змагань.

Організаційна побудова більшості міжнародних спортивних організацій, деякою мірою, ідентична. Вищим органом об'єднання є конгрес (генеральна асамблея) делегатів національних спортивних організацій - членів. Конгрес збирається з періодичністю, яка обумовлена статутом та вирішує найбільш важливі питання діяльності. Конгрес обирає керівні органи, які у різних об'єднаннях мають різну назву (керівний комітет, рада, адміністративна рада, бюро). Керівний орган очолює, як правило, президент. Ці органи здійснюють

керівництво діяльністю об'єднання у період між засіданнями конгресу (асамблеї). У деяких міжнародних об'єднаннях утворюються виконавчі комітети .

Конгрес (генеральна асамблея) - вищий орган (періодичність проведення обумовлена статутом). Обирає керівні та технічні органи.

Технічні органи Комітет (рада, бюро) - очолює президент (комітети, комісії) керує роботою організації в період між конгресами Виконавчий комітет.

Крім керівних органів, у кожному міжнародному спортивному об'єднанні утворюються (також шляхом виборів) так звані технічні органи - комітети або комісії, функції та кількість яких залежить від змісту завдань, які вирішують міжнародні об'єднання.

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.

Історично міжнародні спортивні федерації (МСФ) сформувались раніше ніж МОК. До 1912 року Олімпійські ігри (ОІ) проводилися без участі МСФ. У 1914р. в Парижі МОК зустрівся з представниками МСФ і делегував їм право на контроль за проведенням змагань з видів спорту, котрі входили до програми ОІ. Організаційна структура міжнародних федерацій з видів спорту, яких в даний час налічується більше ста, має багато спільних рис. Одночасно вони розрізняються за типом побудови, кількістю ієрархічних ланок та іншими ознаками.

Згідно Олімпійської Хартії, кожна МСФ є самостійною і незалежною. МСФ - позадержавний орган, який керує розвитком одного або декількох видів спорту на всесвітньому рівні і включає до свого складу організації, які керують цим розвитком на національному рівні.

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

- забезпечити розвиток виду спорту;

- сприяти реалізації мети олімпійської Хартії;

- нести відповідальність за керівництво змаганнями на Олімпійських Іграх;

- розробляти критерії допуску до Олімпійських Ігор;

- забезпечувати технічну допомогу в реалізації програми «олімпійська солідарність».

Крім зазначених видів діяльності, федерації з видів спорту проводять планування та організацію інших міжнародних змагань, підготовку та підвищення кваліфікації суддів, реєстрацію та затвердження рекордів.

Вищим представницьким органом міжнародної федерації (МФ) з виду спорту є конгрес (МФ гандболу, каное тощо), генеральна асамблея (МФ

ветрильного, 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, в тому числі обирають їх керівництво.

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 міжнародної федерації в періоди між засіданнями представницького органу.

Очолює керівний органу президент, до його складу входять, як правило, біля 20 осіб, у їх числі: віце-президенти, генеральний секретар, представники постійних комісій, представники континентів тощо.

Як правило, у міжнародних федераціях утворюються спеціальні робочі органи управління - виконкоми, які керують діяльністю федерацій у період між засіданнями вищих керівних органів. Виконком складається частіше всього з 4-7 осіб та включає президента, віце-президентів, генерального секретаря та скарбника.

Робочими органами міжнародних федерацій з видів спорту є комісії (комітети) з окремих напрямків діяльності. Інколи вони диференціюються на постійні (загальні та спеціальні) і тимчасові, а також на підкомісії. Середня кількість постійних комісій - 5-7. Одночасно є федерації, у яких кількість утворених комісій і підкомісій досягає 16 (МФ кінного спорту).

При створенні комісій у різних міжнародних федераціях перевага віддається різним напрямкам діяльності з реалізації цілей організації, але завжди обов'язково простежується специфіка виду спорту. Так далеко не в усіх федераціях створені комісії з юнацького та жіночого спорту, фінансових та юридичних питань, хоча названі напрямки діяльності притаманні всім федераціям.

В апарат управління федерацій досить часто входить технічний орган - секретаріат, на чолі з генеральним секретарем.

У міжнародних федераціях з видів спорту обираються віце-президенти, їх кількісний склад та напрямки діяльності визначаються федерацією. Так у міжнародних федераціях кінного спорту і каное - по два віце-президенти, у Міжнародній аматорській легкоатлетичній федерації - чотири, у Міжнародних федераціях гандболу та вітрильного спорту - по п'ять, а у міжнародній федерації настільного тенісу - шість. У деяких федераціях віце-президенти керують континентальними національними федераціями з відповідного виду спорту.

До основних джерел фінансування діяльності МСФ належать:

- щорічні внески національних федерацій;
- видавницька діяльність;
- оплата за присудження звання Судді Міжнародної Категорії;
- штрафи за порушення календаря, правил змагань тощо;

- комерційна діяльність.

У 1967 році створена Асоціація МСФ, а в 1976р. - Генеральна Асоціація МСФ, яка об'єднує 75 міжнародних організацій. Це утворення підкреслює незалежність МСФ, можливість самостійного розвитку і співробітництва з іншими міжнародними організаціями.

Крім Генеральної Асоціації існують ще 3 об'єднання МСФ:

- Асоціація міжнародних федерацій з літніх видів спорту,
- Асоціація міжнародних федерацій із зимових видів спорту,
- Асоціація міжнародних федерацій, що визнані МОК.

Названі утворення сприяють об'єднанню зусиль міжнародних спортивних федерацій для досягнення спільних цілей, збереження автономії по відношенню до різних неурядових і урядових організацій.

Міжнародна Олімпійська академія

Урочисте відкриття МОА відбулося у 1961 року одночасно з відкриттям стародавнього стадіону, розкопки якого проводились на кошти Німецької археологічної спілки.

Міжнародна олімпійська академія - національна грецька організація, котра з моменту утворення користується підтримкою Міжнародного олімпійського комітету, який має у своїй структурі спеціальну комісію з питань академії. На сесіях академії, як правило, присутні представники керівництва МОК, на сесіях МОК систематично заслуховуються звіти МОА.

Керівництво діяльністю МОА здійснює адміністративна рада, яка складається з президента, трьох віце-президентів та п'яти членів. Всі вони є членами НОКу Греції та інших грецьких організацій. Раду МОА НОК Греції обирає на 4 роки.

Ідея створення навчального центру на території Стародавньої Олімпії належить представнику НОК Греції, професору Іоанісу Христафісу. Ідею поставити пам'ятник - символ відродження Олімпійських ігор було висунуто НОКом Греції у 1914р. Кубертен хотів підкреслити цим зв'язок між стародавніми Олімпійськими іграми та сучасним олімпійським рухом.

Мета МОА викладена в пункті 2 Статуту: "Мета МОА полягає в створенні міжнародного культурного центру для збереження та розповсюдження олімпійського духу, вивчення та реалізації суспільних та виховних принципів Ігор, наукової консолідації навколо олімпійської ідеї у відповідності до принципів висунутих стародавніми греками і відродженням сучасного олімпійського руху за ініціативою барона де Кубертена".

Академія ставить перед собою завдання пов'язані з вивченням та практичною реалізацією педагогічних та соціальних принципів спорту та зміцнення олімпійської ідеології.

Під час утворення МОА було визначено тематику її роботи: філософія та ідеологія Ігор і спорту в цілому; історія античних олімпійських ігор; еволюція сучасних олімпійських ігор і сучасного спорту, їх вклад у виховання молоді; вплив спорту на мистецтво та соціальні науки; моральні принципи спорту і створення духовних цінностей на основі цих принципів.

Академія організовує літні сесії, які проводяться у продовж двох тижнів. Ці сесії проводяться в Олімпії.

Заявки на участь в сесіях подаються національними олімпійськими комітетами. Кожна держава має право делегувати для участі в сесії не більше 10 чоловік. Перевага надається студентам та аспірантам закладів освіти фізкультурного профілю, а також спортивним діячам, тренерам та провідним спортсменам. Число учасників сесій досягає 200 чоловік, а кількість лекторів - 20. Видатки на проведення сесій бере на себе Олімпійський комітет Греції.

Міжнародна олімпійська академія активно веде роботу по організації національних олімпійських академій в державах де працюють НОКи, визнані МОК. У теперішній час існує понад 60 таких академій.

Крім вище згаданих організацій, до тих які керують міжнародним олімпійським рухом відносяться асоціації національних олімпійських комітетів, сформовані на всесвітньому або континентальному рівнях. Асоціація НОК (АНОК) була утворена в 1968 році. Існують також континентальні об'єднання, які сприяють розвитку Олімпійського спорту на континентах і в регіонах: Асоціація НОК Африки, Олімпійська Рада Азії, Панамериканська спортивна організація, Асоціація Європейських Національних Олімпійських Комітетів.

2. Міжнародні організації, які сприяють розвитку фізичного виховання

У міжнародному спортивному русі, окрім вище згаданих, функціонують інші організації, які сприяють розвитку фізичного виховання і спорту. До основних слід віднести:

- Міжнародну Раду фізичного виховання і спорту (СІЄПС);
- Міжнародну федерацію університетського спорту (ФІСУ);
- Міжнародну Асоціацію спортивної преси;
- Інші.

Міжнародна Рада фізичного виховання і спорту (СІЄПС) утворена у 1956 році на Міжнародному конгресі під час Олімпійських ігор в Мельбурні. Рада сприяє зміцненню співпраці між національними та міжнародними організаціями, обміну науково-навчальною літературою, ініціює наукові дослідження в області фізичного виховання і спорту. До складу СІЄПС входять міжнародні об'єднання, національні організації, науково-дослідні інститути, навчальні заклади та індивідуальні члени.

Штаб-квартира знаходиться в Парижі. Керівний орган - Генеральна Асамблея. Вона обирає виконком, який керує діяльністю між Асамблеями. До його складу входить: президент, 6 віце-президентів, генеральний секретар, адміністратор, скарбник і 21 член. Виконком обирається на 6 років.

У своїй діяльності СІЄПС керується ідейно-теоретичною програмою «Маніфест про спорт», яка прийнята у 1964 році.

У 1969 році СІЄПС розробив так звані правила «Чесної гри» і скерував їх урядам у вигляді рекомендацій з розвитку спорту.

Міжнародна федерація університетського спорту (ФІСУ) очолює міжнародний спортивний студентський рух, проводить Всесвітні ігри Університетського спорту (Універсіади) кожні 2 роки по чергово: зимові та літні. Рішення про їх проведення було прийнято у 1959р. Міжнародною федерацією університетського спорту (ФІСУ) разом з Міжнародною федерацією університетів.

Мета діяльності - сприяти розвитку студентського спорту, пропаганді, організації студентських змагань.

Членами є національні студентські спортивні організації.

Вищий орган - Генеральна Асамблея, яка засідає 1 раз на 2 роки. Між ними керує виконком (15 членів): президент, 5 віце-президентів, генеральний секретар, скарбник, 7 радників. Члени виконкому обираються на 2 роки.

У складі ФІСУ діють постійні комісії:

- контрольна (для проведення літньої та зимової Універсіад);
- технічна (для проведення літньої та зимової Універсіад);
- з вивчення студентського спорту;
- зі спортивних правил.

Міжнародні змагання студентів відрізняються від інших міжнародних змагань тим, що в них беруть участь юнаки та дівчата віком від 17 до 28 років.

Згідно Статуту ФІСУ «Ці спортивні змагання («Універсіада») мають бути організованими в дусі ідеалів Олімпізму і ФІСУ за якими не допускається ніяка дискримінація проти країни або особистості на ґрунті расової, релігійної або політичної належності». Ці положення відповідають положенням Олімпійської Хартії, Деклараціями ООН про права людини, а також положенням Міжнародної хартії з фізичного виховання та спорту, прийнятої ЮНЕСКО.

Відповідно до Статуту ФІСУ Універсіади проводяться кожні два роки і включають багато видів спортивних змагань. Чемпіонати ФІСУ проходять кожні 2 роки з видів спорту, які не входять до програми Універсіад (розділ Статуту «Організація світових і регіональних чемпіонатів ФІСУ»). Регіональні змагання можуть проводитися також з багатьох видів спорту.

Країну-організатора й місце проведення змагань під егідою ФІСУ визначає Генеральна Асамблея ФІСУ, яка може делегувати свої повноваження виконкому ФІСУ. Від країни-організатора вимагають виконання статутних вимог, одержання від свого уряду офіційних гарантій щодо допуску усіх учасників й офіційних представників країн для участі у змаганнях, а також гарантій того, що під час проведення Універсіад у місцях проведення змагань, та місцях мешкання учасників змагань не будуть проводитись політичні та інші заходи, які не відповідають меті Універсіади тощо.

Міжнародні організації - учасниці руху «Спорт для всіх»

У січні 1962 року в Раді Європи утворено спеціальну структуру з питань культурного співробітництва, а у 1966 році - прийнято довгострокову програму міжнародного розвитку спорту, фізичного виховання і рекреації на

природі, девізом якої стали слова "Спорт для всіх". Цей девіз дав назву міжнародному руху.

Мета руху - залучення якомога більшої кількості населення різних країн до систематичних занять фізичними вправами для оздоровлення та активного відпочинку.

Рада Європи виступає як орган, що здійснює загальну координацію, формування спільної програми, планування. Вона виконує три основні функції:

- створює умови для обміну інформацією з питань розвитку руху "Спорт для всіх" між країнами - учасницями;
- надає консультативну допомогу;
- ініціює здійснення спільних європейських акцій у різних аспектах руху "Спорт для всіх".

Рада Європи проводить роботу з формування європейського фізкультурно - спортивного співтовариства і утворила для цього розгалужену організаційну структуру. Рада Європи здійснює координацію діяльності з розвитку масового спорту в таких європейських органах: Комітет Європейських міністрів, відповідальних за розвиток спорту; Парламентська асамблея; Європейська неурядова спортивна організація, Європейська спортивна конференція, Клірінг Хаус "Спорт для всіх" та ін. Практичну діяльність здійснює Комітет з розвитку спорту Ради Європи, який формується під керівництвом Спортивного дивізіону відділу освіти, культури і спорту Ради Європи.

Завдання, які вирішує комітет з розвитку спорту Ради Європи:

- координує зусилля в області спортивної політики в Європі; зміцнює контакти з міжнародними і національними неурядовими організаціями;

проводить Європейські конференції міністрів, які відповідають за спорт та контролює виконання її рішень;

- проводить моніторинг застосування Європейської хартії спорту і Кодексу спортивної етики та ін.

Найбільш значимим заходом у діяльності Ради Європи в сфері "Спорту для всіх" є проведення засідань Європейських конференцій міністрів, відповідальних за спорт. На останніх засіданнях були прийняті важливі рекомендації, які визначають стратегію спортивної політики:

- визначення ролі спорту в суспільстві;
- резолюція з Європейського спортивного співробітництва;
- рекомендації "Молодь і спорт" та ін.

На початку 80-х років міжнародний рух «Спорт для всіх», який до того часу розвивався лише у Європі, стає всесвітнім рухом [43].

За ініціативою Х.А.Самаранча, "спорт для всіх" було включено у сферу діяльності Міжнародного олімпійського комітету. У 1985р. була сформована комісія МОК із "спорту для всіх". До складу комісії входили члени МОК, представники МСФ, НОКів та ін. Серед основних завдань комісії фахівці називають:

- сприяння розвитку та 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. НОКи країн подають заявки, а також свої проекти на розгляд Комісії МОК «Спорт для всіх». Критерієм відбору є доступність запропонованого проекту для людей всіх вікових груп.

Під патронатом МОК проводяться різноманітні заходи в рамках руху "Спорт для всіх". Вони характеризуються масовістю, доступністю та вирішують (9)оздоровчі завдання. Прикладом можуть бути наступні:

- турнір з баскетболу серед селян Китаю (1000 команд);
- масові змагання з бігу на 10 000м в Данії (18 тис. учасників);
- лижний пробіг у Швеції (18,тис. учасників);
- Олімпійський день молоді в Голландії (16 тис. учасників);
- змагання з п'ятиборства в Угорщині (820 тис. учасників);
- змагання школярів ФРН (100 тис. учасників).

З 1986р. під егідою МОК проводяться Всесвітні конгреси зі спорту для всіх. У Франкфурті було проведено I конгрес під гаслом - "Кожен має право на заняття спортом". Конгреси проводяться раз на два роки під егідою Всесвітньої ради зі спорту і фізичного виховання при ЮНЕСКО, МОК та Комітету спорту ради Європи.

У 1987р. МОК вирішив щорічно проводити 23 червня Олімпійський день - Всесвітній день бігу.

У 1982 році за підтримки Ради Європи у Стразбурзі (Франція) була заснована Міжнародна федерація "Спорт для всіх". До її складу в даний час входять 70 країн Європи, Азії, Африки, Америки, Океанії. Членами федерації є національні, регіональні та місцеві (локальні) неурядові організації, які розвивають рух "Спорт для всіх", а також офіційні урядові структури, які утворені для розвитку "Спорту для всіх" в країнах, регіонах, муніципалітетах.

Основні завдання:

- 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 в 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.

Міжнародні організації, які здійснюють фізкультурно-оздоровчу діяльність:

Назва організації	Прийняте скорочення
1. Міжурядові організації з фізичного виховання спорту	
Міжурядовий комітет спорту і фізичного виховання при ЮНЕСКО	СІСЕР8
Міжнародна федерація фізичного виховання	РІЕР
Міжнародна рада спортивних наук і фізичного виховання. Комітет "Спорт і дозвілля"	ІС83РЕ
Міжнародна асоціація фізичного виховання дівчат і жінок	ІАРЕЗСХУ
Міжнародна федерація університетського спорту	РІЗЦ
Європейська конференція міністрів, відповідальних за розвиток спорту	ЕЗМЗ
Комітет розвитку спорту Ради Європи	СООЗ (СЕ)
2. Міжнародні спортивні організації	
Міжнародний олімпійський комітет. Комісія "Спорт для всіх"	ЮОС
Міжнародна асамблея національних спортивних організацій	ІА1МО8
3. Спеціалізовані міжнародні фізкультурно-оздоровчі організації	
Міжнародна федерація "Спорт для всіх"	РІ8РТ
Європейський Союз "Спорт для всіх"	ііЕЗрТ
Всесвітня асоціація дозвілля і рекреації	\УЬКА
Міжнародна рада здоров'я, фізичного виховання, рекреації і спортивних танців	ІСНРЕК - 3О
Міжнародна асоціація фітнесу і подорожей	ТАРІ8А
Міжнародна асоціація оздоровчих, тенісних і спортивних клубів	ІНЯ8А
Міжнародний робітничий спортивний комітет	СЗІТ
Європейська конференція "Спорт і здоров'я"	СЕ55
Міжнародне дослідницьке товариство з аеробіки	АІР5
Міжнародна рада з досліджень фізичної підготовленості	ІСРРІ
Міжнародна католицька федерація фізичного виховання і спорту	РІСЕР8
Європейська академія "Спорт для всіх"	БАЗА
Міжнародний координаційний комітет організацій "Спорт для всіх"	ІССЗАО

Декілька останніх десятиліть характеризуються підвищеною увагою 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, наприклад: Міжурядовий комітет спорту і фізичного виховання при ЮНЕСКО; Комітет розвитку спорту Ради Європи, Європейська конференція міністрів, відповідальних за розвиток спорту та ін.

Міжнародні спортивні організації (наприклад - МОК), які розвивають спорт віщих досягнень і одночасно сприяють розвитку «спорту для всіх».

Спеціалізовані міжнародні фізкультурно-оздоровчі організації.

Першій групі організацій 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.

Прикладом таких документів є наступні:

- Міжнародна хартія фізичного виховання і спорту (прийнята ЮНЕСКО) ;
- Хартія сприяння зміцнення здоров'я населення (прийнята Всесвітньою організацією охорони здоров'я);
- Європейська хартія « Спорту для всіх» (прийнята Радою Європи);
- Європейська програма "Здоров'я для всіх до 2000 року" (прийнята Всесвітньою організацією охорони здоров'я).

ЮНЕСКО у "Міжнародній хартії фізичного виховання і спорту" визначено, що "Спорт для всіх" включає фізичне виховання і заняття спортом молоді, осіб з фізичними і розумовими вадами, літніх людей, а також зростаючого числа біженців у всьому світі.

У хартії йдеться про необхідність взаємозв'язку "Спорту для всіх" у країнах із розвитком політики і програм охорони здоров'я. Саме тому документи Всесвітньої організації охорони здоров'я включають заходи збільшення обсягів рухової активності населення і впровадження здорового способу життя.

До інших напрямків діяльності ЮНЕСКО слід віднести:

- обмін інформацією в області "Спорту для всіх" на міжнародному рівні;
- встановлення контактів між спонсорами і тими, кому потрібна спонсорська допомога;
- надання грантів і стипендій, обладнання для різних проектів в рамках "Спорту для всіх" у країнах, що розвиваються;
- популяризація "Спорту для всіх" серед урядів країн для сприяння реалізації рекомендацій Хартії фізичного виховання і спорту.

Згідно з Європейською Хартією, оздоровчі програми, які поширюються в країнах - членах міжнародного руху, повинні враховувати їх особливості: політико-адміністративні, культурні, соціальні, економічні та ін. Саме тому

кожна країна має свої програми. Вони можуть бути подібними або значно відрізнятися одна від одної.

Одночасно єдиними є вимоги до формування програм:

- різноманітність, варіативність, можливість вибору оздоровчих занять;
- поступові, індивідуальні навантаження у межах можливостей тих, які займаються;
- підтримка й заохочення населення з боку державних та самодіяльних структур, підвищення мотивації до занять;
- просвітницька основа формування правильного розуміння принципів збереження здоров'я;
- оцінка, перевірка фізичного стану, рівня фізичної підготовленості та реакції на фізичне навантаження;
- наявність кваліфікованих, спеціально підготовлених фахівців.

Комітет з розвитку спорту Ради Європи розробив систему оцінки фізичної підготовленості дітей і дорослих, яка носить назву Єврофіт (ЕШЮРІТ).

Нині міжнародний рух "Спорт для всіх" охоплює понад 80 країн світу. Він 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.

Висновки

1. Згідно Олімпійської Хартії, кожна МСФ є самостійною і незалежною. МСФ - позадержавний орган, який керує розвитком одного або декількох видів спорту на всесвітньому рівні і включає до свого складу організації, які керують цим розвитком на національному рівні.

Олімпійська хартія визначила роль МСФ в олімпійському русі.

2. Міжнародна олімпійська академія активно веде роботу по організації національних олімпійських академій в державах де працюють НОКи, визнані МОК.

3. У січні 1962 року в Раді Європи утворено спеціальну структуру з питань культурного співробітництва, а у 1966 році - прийнято довгострокову програму міжнародного розвитку спорту, фізичного виховання і рекреації на природі, девізом якої стали слова "Спорт для всіх". Цей девіз дав назву міжнародному руху.

4. 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.

Контрольні запитання і завдання:

1. Охарактеризуйте міжнародний спортивний рух на сучасному етапі.
2. Охарактеризуйте умовні групи, на які можна поділити міжнародні спортивні організації.
3. Чи існує єдиний орган управління міжнародним спортивним рухом, якому підпорядковуються всі міжнародні спортивні об'єднання?
4. Охарактеризуйте організації, до складу яких входять міжнародні спортивні об'єднання.
5. Дайте загальну характеристику структурній побудові та керівним органам міжнародних спортивних об'єднань.
6. Охарактеризуйте організаційну побудову та зміст діяльності міжнародних федерацій з видів спорту.
7. Охарактеризуйте діяльність Міжнародної Олімпійської академії.
8. Охарактеризуйте міжнародні спортивні організації, які мають за мету розвиток Вашого виду спорту.
9. Назвіть і охарактеризуйте діяльність міжнародних організацій, які мають за мету розвиток фізичного виховання.
10. Охарактеризуйте міжнародні організації, що розвивають та підтримують фізкультурно-оздоровчий рух «Спорт для всіх».