

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Сумський державний університет  
Медичний інститут  
Кафедра фізичного виховання і спорту

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

**ОПТИМІЗАЦІЯ ВЗАЄМОДІЇ ДЕРЖАВНИХ ТА ГРОМАДСЬКИХ  
ОРГАНІВ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ**

за спеціальністю 017 «Фізична культура і спорт»

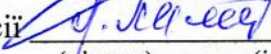
Виконав:


студент денної форми навчання,  
II курсу, групи СП.м-701  
Гунбін Олексій Ігорович

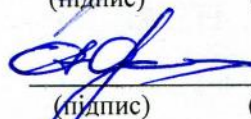
Науковий керівник:

к.пед.н., доцент  
Долгова Наталія Олександрівна.

Голова комісії  Ю. Г. Белан  
(підпис) (ініціали, прізвище)

Члени комісії  Л. П. Пилипей  
(підпис) (ініціали, прізвище)

 В. М. Сергієнко  
(підпис) (ініціали, прізвище)

 Ю. О. Остапенко  
(підпис) (ініціали, прізвище)

Оцінка (бали/національна шкала):

91 балів

У роботі немає запозичень із праць інших авторів без відповідних посилань.

Реєстраційний номер 025  
«05» 12 2018 р.

Суми – 2018

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ВЗАЄМОДІЇ ДЕРЖАВНИХ І ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ В УПРАВЛІННІ ФІЗИЧНОЮ КУЛЬТУРОЮ І СПОРТОМ .....	8
1.1. Зародження теорії управління. Управління фізичною культурою як складовою загальної теорії управління.....	8
1.2. Структура управління фізичною культурою і спортом.....	14
1.2.1. Державні органи управління фізичною культурою та спортом.....	14
1.2.2. Громадські органи управління фізичною культурою...	19
Висновки до розділу 1.....	34
РОЗДІЛ 2. МЕТОДИ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ.....	38
2.1. Методи дослідження.....	38
2.1.1. Аналіз науково-методичної літератури.....	38
2.1.2. Загально-наукові методи .....	40
2.1.3. Специфічні методи .....	41
2.1.4. Методи математичної статистики .....	41
2.2. Організація дослідження.....	42
РОЗДІЛ 3. ЕФЕКТИВНІСТЬ ВЗАЄМОДІЇ ДЕРЖАВНИХ І ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІВ УПРАВЛІННЯ ФІЗИЧНОЮ КУЛЬТУРОЮ І СПОРТОМ У М. СУМИ І СУМСЬКІЙ ОБЛАСТІ.....	43
3.1. Структура органів управління в м. Суми і Сумській області..	43
3.2. Аналіз результатів управління фізичною культурою і спортом .....	57
Висновки до розділу 3.....	64
ВИСНОВКИ.....	67
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	70
ДОДАТКИ.....	77

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Фізична культура являє собою одну із соціальних сфер діяльності суспільства. Вона має систему державних і громадських установ різних типів, нормативно-правову базу діяльності, систему комунікацій, підготовки кадрів, інші ресурси. Для досягнення соціально-важливих цілей, до яких прагне сфера фізичної культури, всім цим необхідно управляти.

Управління фізичною культурою і спортом являє собою систему конкретних форм і методів свідомої діяльності, спрямованої на забезпечення ефективного функціонування і планового розвитку сфери фізичної культури, з метою більш повного задоволення потреб людей у фізичному вдосконаленні [29].

Докорінні перетворення політичної і соціально-економічної структури суспільства, що проходять в даний час спрямовані на формування правових міждержавних відношень і мають яскраво виражену тенденцію на демократизацію державного та суспільного управління.

Особливості цього етапу розвитку суспільства заключаються в тому, що економіка і соціальна сфера переживають переломний період, коли діють старі і нові управлінські структури, механізми взаємовідносин державних і громадських організацій (Г. В. Єльнікова, 2009; Т. А. Борова, 2009; Л. І. Даниленко, 2017; Л. В. Левків, 2013, В. В. Осінчук, 2013; Ю. М. Казаков, 2013) здійснювані міри по оптимізації соціально-економічного комплексу не відразу дають необхідний результат [4; 9; 24; 40; 47; 49].

Проблеми управління, як науки в сфері фізичної культури, почали розглядатися відносно недавно. Тому розробленої самостійної концепції управління саме фізичною культурою на сьогодні розглянуто недостатньо. Але слід зазначити, що міжгалузевість науки роблять логічним розглядання проблем управління фізичною культурою із залученням та використанням досягнень теорії управління, її загальних концепцій.

Розвиток спортивно-масової і фізкультурно-оздоровчої роботи, згідно нормативним документам, повинні здійснювати ряд державних і громадських організацій [26; 27; 31; 32; 33; 70]. Разом з тим, аналіз літературних джерел (В. К. Бальсевич, 2011; А. С. Бондар, 2010; В. И. Жолдак, 2006; С. Г. Сейранов, 2006; М. Fullan, 2015) і вивчення практичного досвіду показали, що їх діяльність в цій сфері характеризується дублюванням функцій, відсутністю належної координації, неузгодженістю управлінських рішень [1; 12; 14; 28; 30; 61; 62; 87].

Однак, сфера масової фізичної культури і спорту, маючи необхідний законодавчий і виконавчий потенціал для свого розвитку, не може в повній мірі вирішувати проблему ефективного впровадження фізичної культури і спорту в повсякденне життя людини.

Вирішити проблеми ефективності управління фізичною культурою і спортом можливо, як шляхом організаційних змін, так і в результаті удосконалення механізму взаємовідносин державних і громадських організацій.

При цьому, однією з найважливіших проблем в цьому напрямку є проблема взаємовідносин державних і громадських організацій, що приймають участь в управлінні фізичною культурою і спортом в цілому, і масовою фізкультурно-оздоровчою роботою з населенням зокрема.

Актуальність дослідження визначається ще й тим, що відбулися зміни статусу і функцій державних органів управління фізкультурним рухом, цілей і завдань партійних, профспілкових і молодіжних організацій, які до цього приймали активну участь в розвитку масової фізичної культури, що вимагає науково обґрунтованого визначення ролі кожної державної і громадської організації в процесі взаємодії.

По-перше, без врахування пройдених структурних і функціональних змін неможливо точно уявити весь процес взаємодії, тенденції його розвитку.

По-друге, вивчення процесу взаємодії як складно організованого процесу, можливо тільки шляхом використання наукового підходу до

вирішення завдань управління на основі системного аналізу і організаційного проектування.

Важливість, актуальність і недостатній рівень конкретизації теоретичних положень з цієї проблеми обумовили вибір теми магістерської роботи: «Оптимізація взаємодії державних та громадських органів управління у сфері фізичної культури і спорту».

**Мета роботи** полягає у науковому обґрунтуванні та експериментальній перевірці ефективності взаємодії державних і громадських органів в управлінні фізичною культурою і спортом на прикладі м. Суми та Сумської області.

**Завдання роботи:**

1. Проаналізувати особливості структури і функцій державних та громадських організацій, що забезпечують управління фізичною культурою і спортом в науково-теоретичній літературі.

2. Вивчити стан розвитку фізичної культури і спорту в м. Суми і Сумській області.

3. Визначити ефективність управління спортивно-масовою і фізкультурно-оздоровчою роботою в державних і громадських організаціях.

**Об'єкт дослідження** – система управління у сфері фізичної культури і спорту м. Суми і Сумської області.

**Предмет дослідження** – організаційно-педагогічні умови реалізації управління процесом взаємодії державних і громадських органів управління.

**Методи дослідження:** Для розв'язання поставлених завдань і перевірки гіпотези у дослідженні використовувався комплекс теоретичних та емпіричних методів: аналіз науково-теоретичної літератури; аналіз змісту форм і методів управління державних і громадських організацій; педагогічні спостереження за діяльністю фізкультурних колективів та спортивних об'єднань; опитування та анкетування працівників у сфері фізичної культури і спорту; аналіз положень, статутів та інших документів планування, а також

звітів у державних і громадських спортивних організаціях та методи математичної статистики.

Методологічну основу дослідження становлять основні положення теорії пізнання про фізичну культуру як суспільне явище, а також загальна теорія систем і системного підходу до управління фізичною культурою і спортом, спрямованої на забезпечення ефективного функціонування і планового розвитку сфери фізичної культури з метою більш повного задоволення потреб людей у фізичному вдосконаленні.

Аналіз науково-теоретичної літератури складав питання організації управління фізичною культурою і спортом з метою вивчення особливості структури і функцій державних і громадських організацій. Було проаналізовано 87 джерел.

Метою опитування спеціалістів державних і громадських організацій було вивчення соціальних закономірностей і механізмів побудови функціонування і розвитку організацій, що приймають участь в управлінні фізичною культурою і спортом.

Метод анкетування був проведений з питань вивчення проблеми взаємодії державних і громадських органів в управлінні фізичною культурою і спортом. Анкета вивчала джерела інформації з питань розвитку фізичної культури і спорту для спеціалістів.

Дослідження були проведені у м. Суми та Сумській області. У дослідженні прийняло участь 123 працівники фізичної культури і спорту (управління у справах сім'ї, молоді та спорту, ДСТ «Гарт», управління освіти, охорони здоров'я, культури, ДСТ «Україна», відділ внутрішніх справ, виробниче житлово-експлуатаційне управління).

**Наукова новизна** полягає в тому, що здійснено комплексне дослідження тісної взаємодії державних і громадських організацій; визначено ефективність управління спортивно-масовою і фізкультурно-оздоровчою роботою в державних і громадських організаціях та з'ясовано, що

оптимізація їх взаємодії буде сприяти підвищенню результативності спортивно-масової та фізкультурно-оздоровчої роботи.

**Теоретичну основу** дослідження складають нормативно-правові документи, які визначають сучасну державну політику в сфері фізичної культури і спорту, та вимоги до організації навчально-виховного процесу і професійної діяльності в галузі фізичної культури: «Національна доктрина розвитку освіти», Державна цільова соціальна програма розвитку фізичної культури і спорту, Закон України «Про освіту», Закон України «Про фізичну культуру і спорт», «Національна доктрина розвитку фізичної культури і спорту»).

**Практичне значення** роботи полягає у розробці практичних рекомендацій щодо діяльності державних і громадських організацій, спрямованих на забезпечення ефективного функціонування і планового розвитку сфери фізичної культури і спорту.

**Структура магістерської роботи.** Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку літературних та інших джерел (87 найменувань), 8 додатків. У роботі наведено 4 таблиці. Загальний обсяг становить 93 сторінки.

## **РОЗДІЛ 1. ВЗАЄМОДІЇ ДЕРЖАВНИХ І ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ В УПРАВЛІННІ ФІЗИЧНОЮ КУЛЬТУРОЮ І СПОРТОМ**

### **1.1. Зародження теорії управління. Управління фізичною культурою як складовою загальної теорії управління**

Термін «управління» відомий сьогодні кожній людині. Американський теоретик менеджменту П. Друкер підкреслює, що сучасне управління (менеджмент) – це специфічний вид управлінської діяльності, що обертається навколо людини з метою зробити людей здатними до оптимальної взаємодії, надати їх зусиллям ефективності, розвиваючи потенційні схильності та здібності. Німецькі ж фахівці В. Зигерт та Л. Лаг дійшли висновку, що «управління – це таке керівництво людьми, що дозволяє виконати гуманним, економічним і раціональним шляхом задачі, що стоять перед організацією» [34; 87].

Управління як особливий вид діяльності виник ще тоді, коли людина почала існувати колективно, тобто у Стародавньому Світі. Що стосується науки управління, то її виникнення обумовлено появою перших друкованих праць, теорій, концепцій, наукових та навчальних закладів [16; 17; 42; 47].

Аналіз літератури показав, що перші кроки наука управління зробила у галузі промислового виробництва. У 1911 році з'явилася велика 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 можна управляти систематизовано, щоб більш ефективно досягати мети, розвивалося з середини ХІХ століття. Але ідея того, що управління може бути вагомим у 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 даної науки є вивчення загальних закономірностей, всього того схожого і однорідного, що є в управлінні будь-якою сферою діяльності людей. Поступово розвиваючись, наука управління прийшла в навчальні заклади. Так у 1926 році на кошти фонду Рокфеллеру при Гарвардському університеті була створена спеціальна група, що мала своїм завданням дослідження проблем організації та управління.

Поступово у США з'явилися численні журнали, присвячені питанням управління, стала 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 понад 250 коледжів, університетів, спеціальних шкіл, семінарів тощо, де ведеться навчання, обговорення та вивчення проблем управління. Близько 50 вищих навчальних закладів мають спеціальні факультети, вся програма навчання яких концентрується навколо науки управління [42].

В Україні управлінська наука досить довгий час була націлена на вдосконалення адміністративно-командної системи. В своєму розвитку вона пройшла декілька етапів, під час яких розроблялися форми і методи державного централізованого управління, державного регулювання, адміністративного управління виробництвом, відбувалось удосконалення структур управління, вивчалось планування (організація виробництва, запроваджувалися нові форми функціонування і взаємодії державних органів управління, проводилися господарські реформи, радикальні зміни економічних відносин, формувалася національна економіка України [15; 46; 68].

Важливою частиною розгорнутих у державі перетворень являється підвищена увага до соціальної сфери, поворот органів управління до вирішення соціальних питань [8; 71].

Для здійснення докорінних змін і розвитку суспільства необхідна різка активація зусиль всіх соціальних інститутів, державних і громадських організацій [50; 55].

Як громадське явище, фізична культура пов'язана зі всіма сферами життя суспільства – для процесу її розвитку характерний зв'язок з ідеологією, економікою, всіма частинами виховання [61; 79; 84].

На різних етапах історичного розвитку соціалістичного суспільства фізична культура розглядалась як невід'ємна частина духовної культури, як засіб зміцнення здоров'я населення [6; 12; 37; 81].

Підтвердження цьому – деякі історичні документи, що торкаються питань військового навчання, планового управління фізичною культурою [14].

Двадцять років в історії радянського суспільства були часом альтернатив, часом боротьби за майбутнє країни. У цей період ставиться завдання усунути різнобій у фізкультурній роботі, внести в неї більше організованості та плановості, приймаються рішення перейти від клубно-територіального принципу управління до виробничої форми організації масової фізичної культури [48; 72; 73; 75].

Необхідно звернути увагу на те, що в довоєнні роки фізкультурно-законодавча робота не виділялася із загальної системи культурно-освітньої роботи, а лише доповнювала її [77; 78].

В кінці 40-х років більшість профспілкових і комсомольських організацій, виконуючи постанови партійних органів, стали ініціаторами нових починань в області оздоровлення населення. Колективи фізичної культури, котрі стали основою самодіяльного фізкультурного руху, отримали можливість більш цілеспрямовано втілювати фізичну культуру і спорт в побут трудящих, формуючи на громадсько-демократичних засадах спортивні федерації та секції.

Створення в 1959 році Союзу спортивних товариств та організацій в колишньому СРСР на перших порах дало додатковий імпульс розвитку управління масовою фізичною культурою.

У 1968 році відбулося розділення Союзу спортивних товариств і організацій колишнього СРСР, розведення в самостійні структури державної і громадської форми управління фізкультурним рухом.

Як органи державного управління, відновлені комітети фізичної культури і спорту, а також добровільні спортивні товариства в структурі профспілкових союзів.

Сімдесяті роки характеризуються противорічними фактами. З одного боку зберігається обмеження фінансових вкладів у сферу фізичної культури, уповільнюються темпи будівництва спортивних об'єктів, а з другої – приймається постанова, в якій виконкомам місцевих Рад дозволено збільшити відрахування від квартплати на виховну роботу з підлітками до 2%. Приймаються міри запровадження нових форм фізкультурно-оздоровчої роботи [56; 57]. Разом з тим, ріст масових фізкультурно-оздоровчих заходів, що проводяться в різних регіонах країни, у відповідь на прийняті директивні документи не підкріплюються фінансами, матеріальними й кадровими ресурсами.

Аналіз літературних джерел [2; 3; 11; 28] дозволяє зробити висновок про те, що в середині 80-х років як у всьому суспільстві, так і в сфері фізичної культури загострилось багато невирішених проблем. У роботі значного числа спеціалістів відмічалось, що масова фізична культура ще не стала невід'ємною частиною життя кожної людини, не в повній мірі сприяє зміцненню їхнього здоров'я, ефективній трудовій діяльності та навчанню [10].

У 80-ті роки спостерігається удосконалення структур управління, демократизація громадських процесів, гласність, плюралізм поглядів, об'єктивність, які знайшли своє проявлення і у сфері фізичної культури. Так, в 1986 році, Указом Президії Верховної Ради створений Державний комітет з

фізичної культури і спорту, однією з організаційно-правових форм повноважень була координація діяльності органів державного управління та їх взаємодія з громадськими організаціями [83]. Заходи з удосконалення керівництва фізкультурним рухом профспілок, започатковані в 1987 році [63], також були направлені на впровадження фізичної культури в повсякденне життя радянських людей. При цьому планувалося забезпечити тісну співпрацю організацій товариства з Держкомспортом і його органами на місцях. Радами народних депутатів, з міністерствами та відомствами, науковими закладами, комсомольськими організаціями, комітетами ДТСААФ, кооперативними, громадськими та творчими організаціями [64].

Певну роль в покращенні спільних дій різних організацій в сфері фізичної культури і спорту відіграли й інші прийняті директивні документи [65]. Важливим є те, що поряд з ними вступали в дію такі нормативні акти, як «Положення про фізкультурно-оздоровчі групи, що організуються на принципах госпрозрахунку», «Положення про створення підліткових клубів на умовах кооперування коштів», «Положення про дитячо-підлітковий фізкультурно-спортивний клуб за місцем проживання», «Типове положення про культурно-спортивний комплекс», Положення про госпрозрахункове об'єднання «Фізкультура і здоров'я» та інші. Вони дозволили не тільки регулювати правові відносини державних та громадських організацій у сфері масової фізичної культури, але й надали цьому процесу сучасний характер.

Діти й молодь є однією з продуктивних сил суспільства. Вхідження України у новий період становлення усіх сфер соціального розвитку, відновлення державності, відродження багатого культурно-історичного досвіду й традицій національного та фізкультурно-оздоровчого виховання становлять на перший план проблему роботи з дітьми та молоддю [36; 43; 45].

В Україні держава регулює відносини у сфері фізичної культури і спорту шляхом формування державної політики у цій сфері, створення відповідних державних органів фінансового, інформаційного, матеріально-

технічного кадрового, нормативно-правового та іншого забезпечення розвитку фізичної культури і спорту, а також визнання широкого самодіяльного статусу фізкультурно-спортивного руху в Україні і комплексної взаємодії державних органів з громадськими організаціями фізкультурно-спортивної спрямованості [27; 31; 33].

В Україні створено відповідну законодавчу та нормативно-правову базу для розвитку фізичної культури і спорту, основою якого став Закон України «Про фізичну культуру і спорт», прийнятий Верховною Радою України наприкінці 1993 року. Закон постійно піддавався змінам з останньою редакцією від 03.07.2018 [33].

Він дав підстави для розробки Державної програми розвитку фізичної культури і спорту в Україні, що була в короткі терміни підготовлена українськими фахівцями та затверджена Указом Президента України в червні 1994 року і розрахована до 1997 року. На початку вересня 1998 року Президентом України затверджена нова цільова комплексна програма «Фізичне виховання – здоров'я нації», розраховану до 2005 року. 28 вересня 2004 року Указом Президента України була прийнята «Національна доктрина розвитку фізичної культури і спорту», розрахована на період до 2016 року. За останні роки з питань фізичної культури і спорту в державі Президентом України, Кабінетом Міністрів України прийнято більше 20 указів та постанов. Розроблені та внесені на розгляд Верховної Ради України зміни до Закону України «Про фізичну культуру і спорт» в частині взаємодії державних органів із громадськими організаціями фізкультурно-спортивного спрямування.

У сфері фізичної культури виділяють такі види управління:

1. Управління розвитком фізичної культури в країні, області, місті, районі.
2. Управління діяльністю окремої фізкультурної організації, спортивного комітету, ради спортивного товариства, спортивної школи, клубу.

### 3. Управління підготовкою спортсменів.

На сучасному етапі, коли мова йде про управління організацією, її підрозділами або окремими співробітниками, часто вживають поняття «менеджмент». Складається тенденція поступової заміни терміну [60].

Управління, як наука, налічує значну кількість наукових шкіл та концепцій, що ними висунуті та розвиваються.

Системний підхід в управлінні передбачає спосіб наукового та практичного вирішення складних проблем, при якому на перше місце ставиться не аналіз складових частин або окремих об'єктів системи як таких, а характеристика системи або проблеми в цілому, на засадах розкриття механізмів, що забезпечують взаємодію об'єктів та цілісність всієї системи. Застосування системного підходу в управлінні спрощує завдання керівників та дозволяє розглядати організацію в єдності частин, що її складають, і зв'язку із зовнішнім середовищем [86].

В останні роки в сфері фізичної культури ідеї та принципи системного підходу все частіше застосовуються при вирішенні проблем її розвитку, управлінні підготовкою спортсменів. В управлінні діяльністю спортивних організацій є перспективним застосування таких положень системного підходу, як: поняття про сукупність взаємодіючих компонентів, зв'язків та відносин, поняття про організацію як соціальну систему, якій притаманні цілісність, цілеспрямованість, динамічність, керованість, ієрархічність, відносна самостійність та відкритість.

## **1.2. Структура управління фізичною культурою і спортом**

### **1.2.1. Державні органи управління фізичною культурою та спортом**

Поділяючи думку В. Г. Афанасьєва щодо тлумачення поняття «система», ми зупинимося на такому його трактуванні, що це «сукупність об'єктів, взаємодія яких зумовлює наявність нових інтегративних якостей, не

властивих частинам і компонентам, що їх утворюють» [9]. Оскільки дослідження цілісної системи об'єктивно зумовлює виявлення її якісної специфіки, складових компонентів, взаємозв'язків між ними, тому значно актуалізується визначення інтегративних, системо утворюючих факторів, вивчення внутрішньої структури системи, її організації, зв'язків із навколишнім середовищем, з іншими системами. Тому для нас особливо важливими є такі характеристики цілісної системи:

- наявність різнорівневих зв'язків (структурних і генетичних, координації та субординації);
- якісні зміни її частин у процесі розвитку;
- постійний розвиток і оновлення складових компонентів як основна умова стійкості системи.

Управління, як відомо, властиве тільки складним цілісним системам. Регулюючи та підтримуючи рівень їхньої цілісності, воно має виражену антиентропійну спрямованість та здійснюється через взаємодію керуючої та керованої підсистем.

З усіх завдань, що при цьому виконуються управлінням, найважливішими є:

- 1) забезпечення стабільного функціонування системи;
- 2) прогресивний розвиток самої системи.

У галузі фізичної культури і спорту для цього потрібно, щоб кожний керівник, тренер, викладач, вчитель, навчально-виховного та спортивного закладу на своєму місці та узгоджено з колегами виконував саме йому визначені функції, одночасно спрямовуючи свою діяльність на досягнення спільної мети системи.

В.М. Лізинський [51] зазначає, що управління діяльністю вчителя, як правило, здійснюється на декількох рівнях:

- ієрархічне управління (виникає у зв'язку з наказом, розпорядженням, вимогою, утворенням режимів та обмежень, котрі є частиною основної документації);

- паритетне управління (передбачає демократичну, зацікавлену, рівну для всіх участь у житті та діяльності навчального закладу, у процесі якого не існує керівників та підлеглих, а є корисна спільна діяльність, зорієнтована на використання особистих зацікавлень і якостей у спільній роботі; саме паритетна взаємодія надає можливість відкриття прихованих здібностей учителя, відбувається взаємонавчання);

- латентне управління (має за мету за допомогою численної кількості інформації та можливостей ззовні стимулювати творчий пошук, наштовхнути його на самостійне винайдення ідеї чи рішення).

Система фізичної культури в Україні має у своєму складі велику кількість підсистем – організацій. Загалом, всі складові системи можна поділити на дві групи: державні та громадські організації.

Аналіз управління системою фізичної культури в Україні також здійснюється на базі взаємодії двох чинників: державного та громадського [52].

Державні органи управління, до компетенції яких входить фізична культура, умовно можна поділити на три групи: органи загальної, відомчої та спеціальної компетенції.

До першої з названих груп відносяться такі, що у своїй діяльності розглядають та вирішують питання з різних сфер життя нашої країни, в тому числі фізичної культури. Найголовнішим представником органів управління загальної компетенції є Верховна Рада України. Це вищий орган законодавчої влади, який приймає законодавчі акти, що регулюють розвиток фізичної культури в країні. Так Верховною Радою України у грудні 1993 року прийнято Закон України «Про фізичну культуру і спорт», який є законодавчою базою функціонування всіх підсистем фізичної культури. 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 депутатський комітет з питань сім'ї, молодіжної політики, спорту та туризму.



Вона вивчає проблеми, бере участь у розробці рішень Ради, організовує роботу з їх виконання, здійснює контроль.

Аналогічні функції виконують Ради народних депутатів обласного, міського та районного рівнів. Крім того, Ради народних депутатів, регіональні адміністрації формують склад та керують діяльністю відповідних комітетів фізичної культури та спорту – державних органів спеціальної компетенції.

Рішення Рад народних депутатів носять законний характер обов'язковими для всіх фізкультурних організацій, що розташовані на їх території. Зміст роботи депутатських комісій визначається планом роботи, у якому враховуються пропозиції депутатів і накази виборців.

Другу групу державних органів, в компетенції яких знаходяться питання фізичної культури, складають органи відомчої компетенції. До її складу входять ряд міністерств та їх органи на місцях. До другої групи відносяться, зокрема: Міністерство освіти і науки України, Міністерство охорони здоров'я, Міністерство культури, Міністерство оборони, Комітет Національної безпеки, Міністерство внутрішніх справ та інші.

Для керівництва розвитком фізичної культури в рамках міністерств утворені відповідні управлінські структури. Так у системі Міністерства освіти України діє Центральний спортивний клуб «Гарт», який є державною (бюджетною) організацією. Спортклуб «Гарт» керує розвитком фізичної культури серед дітей, учнівської та студентської молоді. Відповідні спортивні клуби існують в областях.

Третю групу органів державного управління складають органи спеціальної компетенції. До цієї групи входять Міністерство України у справах сім'ї, молоді і спорту, а на обласних, міських, районних рівнях – комітети, відділи, сектори.

Міністерство України у справах сім'ї молоді і спорту – є центральним органом державної виконавчої влади, підвідомчим Кабінету Міністрів України. Міністерство забезпечує реалізацію державної політики з питань

сім'ї, молоді та спорту, несе відповідальність за їх розвиток. У межах своєї компетенції Міністерство організує виконання актів законодавства України та здійснює систематичний контроль за їх виконанням.

До сфери управління цього міністерства належать спортивні заклади, підприємства, будівельні організації, науково-дослідні, проектно-конструкторські установи, фізкультурні заклади, школи вищої спортивної майстерності.

Це міністерство очолює міністр, який призначається відповідно до Конституції України. Для колективного вирішення питань, обговорення найважливіших напрямків діяльності в міністерстві утворено колегію. Члени колегії затверджуються Кабінетом Міністрів України.

До основних напрямків діяльності Міністерства відносяться:

- координація діяльності з актуальних проблем молодіжного та фізкультурного руху громадських, молодіжних об'єднань, товариств, асоціацій, федерацій;
- внесення до Кабінету Міністрів України пропозицій про створення умов для розвитку фізичної культури;
- заходи соціального захисту спортсменів;
- розвиток міжнародних спортивних зв'язків;
- організаційна підтримка та координація розвитку фізкультурної науки;
- здійснення контролю за діяльністю підпорядкованих йому організацій, в тому числі, використанням державних фінансових і матеріальних ресурсів;
- розробка, затвердження і забезпечення дотримання спортивної класифікації України;
- реєстрація статутів національних Федерацій з видів спорту;
- сприяння розвитку Олімпійського руху;
- підготовка штатних збірних команд України, участь їх у змаганнях;

- забезпечення розвитку фізкультурно-оздоровчої роботи;
- затвердження єдиного календарного плану загальнодержавних змагань і зборів;
- робота по підготовці спортивного резерву;
- затвердження рекордів, присвоєння почесних звань;
- вивчення попиту на фахівців фізичної культури і спорту, забезпечення їхньої підготовки.

Міністерству України у справах сім'ї, молоді і спорту підпорядковуються комітети в справах молоді і спорту областей України. У містах діють міські комітети. Діють також районні комітети у районах великих міст та районах областей України. Напрямки їх діяльності повністю узгоджуються з вищенаведеними напрямками діяльності Міністерства за умови їх конкретизації, врахування місцевих особливостей та ресурсів.

### **1.2.2. Громадські органи управління фізичною культурою**

Зміст діяльності громадських органів управління в сфері фізичної культури за своїми цілями та напрямками багато в чому подібний зі змістом діяльності державних органів управління. Одночасно громадські органи управління керують фізичною культурою у своїх сферах з урахуванням місцевих, відомчих особливостей, традицій тощо. Вони побудовані за територіально-відомчим принципом, а органи управління формуються в них шляхом виборів. Фінансуються громадські органи управління з різних джерел, в останні роки деякі з них частково фінансуються із державного бюджету. Громадських організацій у сфері фізичної культури працює досить багато. Це фізкультурно-спортивні товариства «Колос», «Динамо» тощо [23]. Кожне з них є масовою, добровільною, самостійною громадською організацією, яка на умовах індивідуального і колективного членства об'єднує громадян, громадські організації, трудові колективи промислових підприємств, колективи вищих і середніх спеціальних учбових закладів з

метою організації та всебічного сприяння розвитку фізичної культури, створення належних умов для зміцнення здоров'я народу України.

Товариства є незалежними від державних, господарських, політичних та інших громадських організацій. Керуються Конституцією, законами України та статутом товариства. Кожне товариство співпрацюють 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 широкий розвиток масового фізкультурного руху в профспілкових виробничих організаціях України та підготовка спортивних резервів, використання фізичної культури як засобу духовного впливу, національного відродження і зміцнення здоров'я трудящих та членів їх сімей.

Кожне товариство є юридичною особою, має прапор, емблему, нагрудні знаки, іншу атрибутику. Основою товариства є первинні фізкультурно-спортивні організації: колективи фізкультури, фізкультурно-оздоровчі, спортивні клуби, які створюють за місцем роботи, навчання або проживання членів товариства.

Діяльність виборних органів товариства будується на принципах колективного керівництва і підзвітності перед первинними організаціями.

Формування виборних органів здійснюється знизу-доверху шляхом висунення кандидатур і виробів безпосередньо на зборах, конференціях, пленумах, де одночасно вирішуються питання кількості членів у виборних органах. Вищим органом товариства є з'їзд, який скликається 1 раз на п'ять років. В період між з'їздами, по мірі необхідності, може скликатися Всеукраїнська конференція. Діяльністю товариства, в межах повноважень, визначених з'їздом, керує Центральна Рада.

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

Поняття «функція управління», застосоване щодо процесу управління системою науково-методичної роботи, ми будемо розуміти як «вид діяльності, що ґрунтується на розподілі та кооперації управлінської праці та характеризується певною однорідністю, складністю та стабільністю впливу на об'єкт і суб'єкт управління» [74].

Аналіз управління системою фізичної культури і спорту дає змогу виділити такі традиційно притаманні основні функції: планування, організації, діагностична, прогностична, моделююча, компенсаторна, відновлювальна, корегуюча, координуюча, пропагандистська, контрольна-інформаційна. Всі вони перебувають у тісному взаємозв'язку і взаємозалежності [22; 29].

Серед основних функцій управління системою фізичної культури і спорту провідне місце посідає планування – важливий підготовчий етап кожного управлінського циклу, основоположна функція управління системою підготовки як спеціалістів у сфері фізичної культури, так і спортсменів. Процес управління фізичною культурою і спортом на всіх рівнях починається з обґрунтування мети і завдання розвитку системи на близьку і далеку перспективи, визначення заходів, які забезпечують їхню реалізацію, досягнення найкращих результатів. Зазначена функція охоплює всі сторони розвитку спортивної і оздоровчої роботи в їхній єдності та взаємозв'язку.

Планування розвитку системи науково-методичної роботи у сфері фізичної культури – це прийняття реального управлінського рішення, моделювання оптимального варіанта управління. Моделюючи систему, необхідно чітко усвідомлювати соціальне замовлення суспільства в необхідності науково-методичної діяльності, зміст державних рішень у сфері фізичної культури і спорту, відповідних директивних і нормативних документів, максимально враховувати невирішені проблеми і реальні можливості в розвитку особистості. Особливу увагу слід звертати на

практичну реалізацію ідей Закону України «про фізичну культуру і спорт» та Національну доктрину розвитку фізичної культури і спорту.

Функція планування взаємодіє з усіма основними функціями системи, але особливо активно – з організаційною, діагностичною, моделюючою і прогностичною функціями.

**Організаційна** функція (або функція організації) виявляється в діяльності, пов'язаній з удосконаленням структури системи фізичної культури і спорту. Здійснюється організаційна функція під час підготовки та реалізації планів спортивно-масової та фізкультурно-оздоровчої роботи. Особливе значення для успішного функціонування системи науково-методичної роботи у сфері фізичної культури має координація роботи з інститутами вдосконалення вчителів і науково-методичними центрами, курсами при навчальних закладах, кафедрами теорії і методики фізичної культури університетів і педагогічних інститутів, залучення до розробки проблем підвищення компетентності кадрів наукових підрозділів, органів народної освіти, окремих учених і носіїв передового досвіду.

Функція організації виступає як процес, спрямований на досягнення відповідності існуючої організації спортивно-масової і фізкультурно-оздоровчої роботи новим, неперервно зростаючим і змінюваним вимогам суспільства в цілому і в галузі фізичної культури зокрема.

**Діагностична** функція – одна з основоположних в системі науково-методичної роботи з педагогічними кадрами в умовах оновлення освіти. Вона вимагає регулярного вивчення ступеня розриву між реальним рівнем компетентності кадрів у сфері фізичної культури і спорту, що виявляється в узагальненому результаті їхньої праці та вимогами суспільства до якості діяльності конкретних працівників у сфері фізичної культури і спорту в умовах погіршення стану здоров'я населення України. Вивчення якісного стану педагогічних кадрів є необхідною умовою для обґрунтованої розробки головних напрямів, змісту і методів організації вдосконалення педагогічної майстерності. Реалізація діагностичної функції викликає необхідність

оволодіння сучасними методами психологічно-педагогічних досліджень та регулярного їх застосування для збору та обробки інформації про знання, вміння та навички працівників у сфері фізичної культури і спорту. Вивчення реального стану компетентності педагогічних кадрів є необхідною умовою для науково обґрунтованої розробки головних напрямів, змісту й методів, організації фізичної культури і спорту на найближчу та далеку перспективи, вдосконалення системи спортивно-масової і фізкультурно-оздоровчої роботи.

**Прогностична** функція системи розвитку фізичної культури і спорту, постійно розвиваючись, набуває особливого значення в умовах гіподинамії та збільшення захворювання населення України. Вона вимагає визначення знань та вмінь, необхідних педагогічним кадрам у майбутньому. Як відомо, наукова інформація морально старіє й оновлюється через кожні 5-7 років. Здобуті нашими освітянами знання та вміння в кращому разі відбивають сьогоднішній день науки і практики. Реалізація прогностичної функції – це особливий вид умовного передбачення, спеціальних розробок на перспективу, що має на меті підвищити ступінь наукової обґрунтованості розвитку у сфері фізичної культури і спорту.

**Моделююча** функція системи фізичної культури і спорту з педагогічними кадрами полягає у розробці принципово нових положень навчально-виховної та спортивно-масової роботи в школі та управління закладами освіти, у формуванні та впровадженні моделей передового досвіду, їх експериментальній перевірці, після якої можна їх використати як зразки для впровадження. Моделями можуть виступати здобутки окремих тренерів, викладачів, досвід спортивно-масової і фізкультурно-оздоровчої роботи. У них має відбиватися сучасний рівень науки та об'єктивні вимоги українського суспільства, сформульовані в директивних урядових документах.

**Компенсаторна** функція системи науково-методичної роботи передбачає забезпечення тренерів та педагогів інформацією та формування вмінь не отриманих ними в процесі базової професійної освіти. В умовах

демократизації та гуманізації суспільства, державно-громадянського характеру управління нею в завдання цієї функції входить збагачення педагогічних кадрів новими знаннями і вміннями соціально-психологічного, правового, фінансового, суспільно-політичного характеру.

**Відновлювальна** функція системи науково-методичної роботи полягає у відновленні тих знань та вмінь, які після закінчення педагогічного навчального закладу могли бути частково забуті або втрачені спеціалістами в галузі фізичної культури і спорту.

**Корегуюча** функція спрямована на виправлення у діяльності тренерів і організаторів спортивно-масової та фізкультурно-оздоровчої роботи недоліків, пов'язаних із використанням застарілих методик, які не відбивають підвищених вимог, можливостей суспільства. Ця функція передбачає внесення відповідних знань до науково-методичної інформації з урахуванням потреб кожного регіону України, націлена на руйнування консервативних стереотипів мислення і способів дій, відміну від застарілих умінь і навичок на учбово-тренувальних заняттях.

**Координуюча** функція в сфері фізичної культури і спорту спрямована на подолання дублювання, паралелізму змістового, часового і науково-методичного характеру. Вона передбачає раціональне об'єднання інформаційної діяльності всіх органів прямої та опосередкованої дії на теоретичний, психолого-педагогічний, адміністративний, загальнокультурний рівень працівників у сфері фізичної культури і спорту.

**Пропагандистська** функція спрямована на інформування працівників, їх агітацію щодо впровадження у практику досягнень науки, передового педагогічного досвіду на досягнення результатів у сфері фізичної культури і спорту.

**Контрольно-інформаційна** функція системи полягає в утворенні і підтримці стабільного зворотного зв'язку, в оцінці відповідності наслідків науково-методичної діяльності плановим завданням та нормативним вимогам. Реалізація названої функції спрямована на пошук, обробку, аналіз і



систематизацію інформації про стан фізичного розвитку і фізичної підготовленості населення України, здійснення зворотного зв'язку та контролю, а також ріст спортивних результатів.

Управління системою науково-методичної роботи та її компонентами може бути ефективним тільки за постійного контролю фактора регулювання. Наслідки контролю, з одного боку, дають змогу виявити причини відхилень у функціонуванні системи науково-методичної роботи, а з іншого, є основою об'єктивної оцінки поточних і кінцевих результатів роботи [35; 38; 39; 51; 58]. В ряді проблем, з якими в даний час доводиться зустрічатися державним і громадським інститутам, важливе місце займають проблеми організації та управління [5; 10; 29; 82; 85].

Наукове управління суспільством органічно включає у свій зміст управління фізичною культурою, метою якого являється реалізація потреб населення в зміцненні здоров'я і підготовка до продуктивної праці.

Зусиллями провідних дослідників проблем управління фізичною культурою виявлений взаємозв'язок фізичної культури з іншими сферами соціального розвитку, розкриті завдання, принципи, функції, засоби і методи управління. В своїй більшості названі автори відмічають, що незважаючи на розробку загальнотеоретичних основ управління фізичною культурою, їх практична реалізація не завжди дає очікувані зміни, або має надто незначні відміни від початкового становища і, значить, проблеми управління не знаходять вирішення, знову і знову виносяться на порядок денний.

Ряд авторів [1; 7; 10; 66] вивчали різні аспекти управління масовою фізичною культурою, через «призму» діяльності державних і громадських організацій. До складу найбільш значимих функцій, які признані реалізувати державні і громадські організації в цій сфері, дослідники відносять функції прогнозування, планування, організації, регулювання, координації, обліку і контролю масової фізкультурно-оздоровчої роботи [20; 25; 54; 63].

Можливим варіантом підвищення ефективності управління фізичною культурою, на погляд В. А. Васіна, може стати принципово нова соціальна

ситуація, що склалася на сучасному етапі розвитку нашого суспільства, яка потребує і перебудови поглядів на фізичну культуру. «Необхідно, - відмічає автор, - признати і реалізацію нових, висунутих практикою організаційних форм, неможливо серйозно говорити про фізичну культуру як про сферу діяльності без осмислення взаємозв'язку і взаємозалежності між фізичною культурою і медициною, фізичною культурою і способом життя, фізичною культурою і харчуванням населення, культурою і особливостями сучасного виробництва» [15]. Разом з тим, вирішення цієї проблеми ускладнюється дублюванням і роздвібненістю функцій державних і громадських організацій [18], відсутністю їх законодавчого закріплення [7] і необхідного організаційного механізму, який би забезпечив їхню ефективну реалізацію.

В роботі В.У. Агеєвця «Методологія і організаційно-педагогічні фактори удосконалення системи управління фізичною культурою в сучасному соціалістичному суспільстві» [1] були поставлені і вирішені конкретні завдання по визначенню методології в розробці організаційно-педагогічних факторів удосконалення організаційної структури в низових ланках самодіяльного фізкультурного руху, підвищення ефективності засобів фізичної культури, які використовуються на підприємствах і за місцем проживання.

Важливими є висновки автора про те, що подальше направлення розвитку системного підходу в управлінні фізичною культурою повинно бути направлено на удосконалення низових ешелонів цієї системи на рівні адміністративних районів, а також на впровадження в практику управління нових досягнень науки – методів імітаційного динамічного моделювання поряд з використанням цільового комплексного планування [1; 80].

Проблеми удосконалення системи планування розвитку фізичної культури розглянуті в роботі І. І. Переверзіна [67]. Автором побудована методологія цільового комплексного планово-прогнорованого аналізу фізичної культури і спорту як виховної системи і визначені наукові основи прогнозування і планування їх розвитку. В дослідженні виявлено, що

розвиток фізичної культури носить комплексний характер, між її елементами та їх параметрами існують об'єктивні закономірні зв'язки, що характеризуються конкретними кількісними значеннями, але в даній роботі не розкриті особливості взаємодії суб'єктів, здійснюючих плановий розвиток фізичної культури.

Актуальність і важливість питань взаємодії державних і громадських організацій в управлінні фізичною культурою і спортом знаходить своє відображення й в інших публікаціях останнього часу.

У дослідженнях В. А. Голова [22], Ю. І. Євтушок [28] та інших авторів, акцентується увага на проблеми теоретичного обґрунтування взаємодії різних організацій і перш за все органів державного і громадського управління фізичною культурою.

У більшості наукових робіт, опублікованих в збірниках, відмічається важливість спільних дій державних і громадських організацій в управлінні фізичною культурою, необхідність удосконалення їх організаційних відносин, а також викладається деякий досвід практичної діяльності окремих організацій в даному напрямку [30; 67].

До групи державних організацій віднесені комітети з фізичної культури і спорту, культури, охорони здоров'я, освіти, житлового господарства і внутрішніх справ.

Сформульовані в положеннях і статутах завдання і функції названих організацій дозволили виявити, чи всі вони прямо або опосередковано пов'язані з організацією управління у сфері фізичної культури і спорту. Так, комітет з фізичної культури і спорту, згідно Положення, здійснює керівництво і контроль за розвитком фізичної культури і спорту. Головними завданнями його в цій сфері є підвищення ролі фізичної культури по всебічному і гармонійному розвитку особистості, зміцнення здоров'я населення, розробка пропозицій по вирішенню проблем розвитку фізичної культури і спорту, прогнозування та забезпечення комплексного розвитку сфери.

Відділ житлового господарства реалізує свої функції по управлінню масовою фізкультурно-оздоровчою роботою з населенням через дитячо-юнацькі фізкультурно-спортивні клуби (ФСК). Основними завданнями ФСК є: виховання у дітей і підлітків потреби до повсякденних занять фізичною культурою і спортом, організація і проведення змагань, конкурсів, показових виступів, спортивних свят й інших заходів.

Одним з найважливіших завдань відділу освіти є організація фізичного виховання підростаючого покоління, позашкільного виховання дітей і підлітків. Органи освіти організують учбовий процес з фізичної культури в дошкільних закладах, загальноосвітніх школах, ПТУ, технікумах, здійснюють контроль за методичною роботою позашкільних закладів, розробляють заходи з попередження правопорушень серед школярів, разом з закладами охорони здоров'я здійснюють контроль по охороні здоров'я дітей. Функціонуючи в системі органів освіти ДЮСШ, туристичні станції, центри позашкільної роботи залучають громадськість до проведення фізкультурно-оздоровчих заходів, організують інструктивні семінари та консультації.

Координація і контроль за діяльністю всіх організацій по розробці заходів в області охорони здоров'я населення покладається на заклади охорони здоров'я. Вони реалізують функції по контролю за станом здоров'я контингенту, що займається фізичною культурою і спортом.

Разом із закладами культури, науки, освіти та іншими організаціями вони забезпечують пропаганду наукових, медичних і гігієнічних знань. Реалізація цих функцій здійснюється через лікувально-фізкультурні диспансери (кабінети), консультаційні центри й інші медичні заклади [65; 83].

Управлінська діяльність відділів культури, як структурного підрозділу виконкомів місцевих рад, здійснюються в завданнях підвищення ролі культурно-освітніх закладів (кінотеатрів, бібліотек, філармоній, відео-клубів тощо) в моральному вихованні населення. Заклади культури проводять зльоти, свята дворів і вулиць, конкурси, фестивалі, кіно-лекторії, а також

організують культурне обслуговування населення в місцях масового відпочинку.

Відділи внутрішніх справ координують зусилля органів і закладів освіти, охорони здоров'я, фізичної культури й спорту з метою попередження правопорушень серед населення. Функціонуючи в системі МВС товариство «Динамо» безпосередньо проводить фізкультурно-спортивну роботу серед дітей та дорослих.

Тісна співпраця профспілкових спортивних товариств з комітетами по фізичній культурі і спорту, молодіжними організаціями, комітетами ПСОУ, кооперативними, громадськими, творчими Організаціями, згідно статуту повинно здійснюватись з метою зміцнення здоров'я трудящих та учнівської молоді, формування високих моральних цінностей, підготовки до високопродуктивної праці і захисту Вітчизни. Організації, товариства проводять масові фізкультурно-спортивні заходи, спортивні свята і спартакіади, організують систематичні заняття в групах оздоровчої направленості, узагальнюють передовий досвід і проводять пропаганду фізичної культури і спорту.

Комітети ТСОУ представляють масову оборонно-патріотичну організацію, здійснюють свою діяльність згідно статуту товариства в тісному зв'язку з державними, профспілковими, молодіжними, спортивними й іншими громадськими Організаціями з метою зміцнення захисту країни і підготовки населення до захисту Вітчизни. Функції організаційного і матеріального забезпечення у сфері фізкультурно-спортивної роботи з населенням ТСОУ реалізують шляхом створення спортивно-технічних клубів, стадіонів, стрількових тирів тощо.

Метою діяльності молодіжних союзів є проведення політичної, виховної та організаторської роботи серед молоді, залучення її до регулярних занять фізичною культурою і спортом.

В межах розглянутої проблеми виникає необхідність визначення основних понять: «управління», «державні організації», «громадські

організації», «масова фізкультурно-оздоровча робота», «взаємодія», «ефективність взаємодії».

Характеризуючи термін «управління» доходимо до висновку, що в даний час накопичено значний досвід теоретичного обґрунтування цього поняття, як системи відносин по управлінню суспільством в цілому, так і фізичною культурою і спортом, одного із видів соціального управління.

Разом з тим, єдиного, універсального поняття «управління» виявити не вдалося. Більшість авторів істину управління бачить по-різному, представляючи його як «формування критеріїв і показників розвитку об'єкта» [76], переробка інформації [41], «систему відношень», «засіб впливу» [1], «будь-яка зміна стану об'єкта», тощо.

Ось чому управління фізичною культурою і спортом – це цілеспрямований, планомірний процес діяння суб'єктів (державних і громадських організацій) на об'єкт (різні форми організації масової фізкультурно-спортивної роботи) для забезпечення ефективності функціонування системи.

У понятті «державна організація», термін «організація» може мати декілька значень: як елемент соціальної структури, як вид діяльності і ступінь внутрішньої упорядкованості, погодження частин цілого [76].

У даному випадку перше значення є основним і в цьому плані «організація» – є система відношень, поєднуючи деяку більшість індивідів для досягнення поставленої мети.

Авторитетні автори вважають, що «організація» – це «домовленість людей відносно способів робочих взаємовідносин, що сприяють втіленню їх енергії у велику роботу з більш високою ефективністю.

Необхідність в організації, на думку автора, виникає із проблем розподілу праці й прийняття рішень на випадок завдань та із необхідності координації зусиль працівників та наявності ресурсів.

Ведучи мову про державні організації, що приймають участь в управлінні фізичною культурою і спортом, виходили з того, що це сітка

державних органів, які в межах своєї компетенції керують фізкультурно-спортивною роботою, підвідомчими організаціями, установами та закладами. Вони діють на основі і тільки на виконання законів, сполучаючи тим самим у своїй діяльності дві головні ознаки – підзаконність і розпорядність.

На рівні обласного підпорядкування до них перш за все відносяться відділи і управління виконкомів міських рад – комітети по фізичній культурі і спорту, відділи освіти, охорони здоров'я, культури, внутрішніх справ, а також житлові господарства.

Важливе місце в управлінні фізкультурно-масовою і спортивною роботою займають громадські організації, до яких відносяться оборонні, профспілкові, молодіжні організації, спортивні товариства і об'єднання, федерації з видів спорту, правління, кооперативні та творчі союзи, інші громадські рухи.

Під громадською організацією розуміється добровільне та організаційно оформлене об'єднання громадян, створене для вираження й задоволення їхніх інтересів і потреб на засадах самоврядування.

Серед дослідників фізичної культури і спорту виникли дискусії, пов'язані з розмежуванням в окремі сфери великий спорт і масову фізичну культуру [53; 59; 69]. Причому деякі автори вносять пропозицію про заміну останнього поняття на «масовий спорт». Таким чином, термін «масова фізкультурно-оздоровча робота» ми визначаємо як комплекс організаційних і виховних заходів, направлених на більш повне задоволення потреб населення в заняттях фізичною культурою.

У навчальній та навчально-методичній літературі по фізичній культурі визначення поняття «взаємодія» відсутнє. Деякі автори надають перевагу говорити про фактори взаємодії [22; 29], сукупність взаємодіючих сторін, активність взаємодіючих організацій, не розкриваючи суті даного поняття.

Вона заключається в тому, що «взаємодія», являючись вищою формою співробітництва в управлінні, повинна включати конкретні уявлення про мету діяльності, результатах суб'єкта і об'єкта даного процесу.

Таким чином, взаємодія державних і громадських організацій – це форма соціальної комунікації цих організацій, в яких здійснюється їх вплив один на одного, реалізується мета кожного із партнерів, досягається упорядкування дій одного до дій іншого, спільність в розумінні ситуацій та певна ступінь згоди між ними.

Переходячи до поняття «ефективність взаємодії державних і громадських організацій в управлінні фізичною культурою і спортом», слід, перш за все, нагадати, що термін «ефективність» виник від латинського «дія», а також пов'язано з такими висловами, як «діяти» [76] і «вплив». Таким чином, ефективність передбачає встановлений науковий результат згідно з тим, що було необхідно зробити і як зробити.

У науковій літературі зміст понять «ефект» і «ефективність» часто ототожнюється. Говорять: «ефект від впровадження», «ефект від використання нових форм роботи», «ефект управління» [66] та інші.

«Ефектом володіє будь-яка взаємодія», – відмічає І. С. Ладенко і Л.Г. Тульчинський, – як речове, так й інформаційне» [48]. Можливо припустити, що ефект – результат (основний або побічний) такої взаємодії незалежно від його призначення.

Разом з тим, на думку авторів, поняття ефективності виражає не тільки відношення результату діяльності до їх цілей, але і характеризує результат (ефект) з точки зору оптимальності використання ресурсів – матеріальних, фінансових, кадрових тощо. Іншими словами, ефективність – це показник способу діяльності: якщо таким способом мета досягається швидше і легше, він ефективний та оптимальний.

Звичайно розрізняють ефективність як «доцільність» і як «економічність» або говорять про «функціональну» і «економічну ефективність». І в цьому і в іншому випадку мова йде відповідно про ефективність як відношення результату до мети по-перше, і як відношення витрат до результату по-друге.



Як зазначає В. У. Агеєвець «...наскільки чітко це відношення відлагоджене, настільки вищий рівень, ефективність функціонування всієї системи [1]».

Рівень ефективності в даному випадку буде представляти собою ступінь досягнення поставленої мети, відповідність цілей установки досягнутому стану [11; 22; 48].

Враховуючи це, ми виходимо із поняття оптимізації ефективності взаємодії державних і громадських організацій як досягнення поставлених цілей при певних умовах, з максимальним використанням для цього можливостей і найбільш раціональними методами, якими розпоряджаються організації.

## Висновки до розділу 1

Фізична культура сьогодні є одним з визначальних чинників суспільного життя світової спільноти, важливим елементом освіти, виховання, охорони здоров'я, військової справи, професійно-прикладної підготовки, соціальної сфери політики, економіки, мистецтва тощо.

У сфері суспільних інтересів фізична культура виконує такі функції:

- відтворення робочої сили і підготовки громадян до виробничої та творчої діяльності;
- фізичне, розумове і естетичне виховання громадян;
- удосконалення природних (генетичних) і набутих якостей особи;
- формування у громадян активної творчої життєвої позиції;
- державного будівництва та міжнародного представництва (особливо у сфері спортивної діяльності).

Проведений аналіз літературних джерел, нормативних документів, вивчення практичного досвіду й дозволили визначити проблемну ситуацію, що полягає в тому, що в період протікаючих змін соціального життя суспільства масовий фізкультурний рух не в повній мірі виконує завдання зміцнення здоров'я людей, підготовці їх до продуктивної праці.

Подібна оцінка характерна для всієї фізичної культури і спорту і в більшій мірі пов'язана з тим, що форми, засоби та методи взаємодії державних і громадських організацій в процесі управління цією сферою не завжди відповідають підвищеним вимогам перебудови фізичної культури, що негативно виявляється на її масовості.

Однак, спортивно-масова і фізкультурно-оздоровча робота посідає важливе місце в системі підвищення фізичного розвитку і фізичної підготовленості людини. Доказом цього твердження слугує достатня кількість авторитетних психолого-педагогічних джерел, в яких ця робота розглядається як:

- частина системи підвищення стану здоров'я населення;

- компонент організаційної структури управління освітнім процесом;
- структурна ланка системи управління різних організацій з питань фізичної культури і спорту.

Аналіз науково-теоретичної літератури показав, що зміст поняття «організація» має декілька тлумачень. Найбільш типовими уявленнями про організацію є такі:

- група людей, діяльність яких свідомо координується для досягнення загальної мети;
- двоє або більше осіб, що спеціалізуються у виконанні різноманітних функцій, працюють сумісно, прагнуть до загальної мети та керуються формально закріпленими правилами поведінки;
- доцільно побудована соціальна система, що переслідує певну мету.

Наведені варіанти змісту поняття «організація» дають змогу виділити основні ознаки організації: більш ніж одна людина; наявність єдиної мети; різноманітні функції членів організації; координація їхньої діяльності.

Виходячи з аналізу ситуації, ми сформувавши проблему дослідження, яка заключається в тому, що створена система взаємодії державних і громадських організацій на сучасному етапі не дозволяє ефективно керувати фізичною культурою і спортом, а традиційні форми і методи взаємодії організацій, призначених здійснювати або сприяти виконанню цієї роботи, характеризуються неузгодженістю, відсутністю координації, дублюванням функцій та в цілому не оптимальні.

Управлінська діяльність розглядається не як миттєва дія, а як серія безперервно пов'язаних дій, їх і називають управлінськими функціями. Кожна управлінська функція теж являє 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 тощо.

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. Ці чотири первинні функції управління пов'язані між собою об'єднуючими процесами – комунікаціями та прийняттям рішень.

Незважаючи на різноманітність точок зору дослідників щодо місця науково-методичної роботи в сфері фізичної культури і спорту в загальному освітньому процесі можна стверджувати, що належний рівень її організації – це запорука підвищення ефективності усього навчально-виховного процесу. Для реалізації мети досліджуваної системи доцільним, на нашу думку, буде виокремлення таких функцій управління: планування, організація, діагностична, прогностична, моделююча, компенсаторна, відновлювальна, корегуюча, координуюча, пропагандистська, контрольна-інформаційна. Всі вони перебувають у тісному взаємозв'язку і взаємозалежності.

Таким чином, динаміка розвитку державної та громадської форм управління фізкультурним рухом показують, що дана система знаходиться в постійному розвитку і зв'язку з існуючими політичними і соціально-економічними процесами в країні.

Більшість авторів розглядають лише загальні питання управління фізичною культурою і спортом, констатують відсутність єдиних цілей і завдань в органах управління, необхідність підвищення рівня координації між державними і громадськими організаціями, а також указують на те, що вдосконалення процесу взаємодії не може ефективно здійснюватись тільки на основі минулого практичного досвіду. Але в цілому подібні дослідження

проблем взаємодії державних і громадських організацій в управлінні фізичною культурою й спортом проводилися мало.

## РОЗДІЛ 2

### МЕТОДИ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ

#### 2.1 Методи дослідження

Обрання методів дослідження зумовлене метою та поставленими завданнями, специфічними рисами об'єкта та предмета досліджень.

Для того, щоб дослідити об'єкт дослідження було використаний ряд підходів[13, 19, 59], і ось які:

- системний підхід;
- структурно функціональний підхід;
- нормативний підхід;
- комплексний підхід.

Не останню роль у методології досліджень системи управління являють методи та засоби дослідження, котрі поділяються науковцями на три групи: загально наукові, формально-логічні та специфічні [21; 44]. Коректний добір методів і засобів, котрі повністю забезпечують досягнення мети дослідження і правильність результатів, зумовлений специфікою завдання. При дослідженні сфери фізичної культури і спорту, та системи управління нею з позиції системного підходу, доцільно більш детально визначити предметну сферу застосування методів дослідження враховуючи змістовно-процесуальні схеми організації. Ця схема дослідження використовує кілька основних видів наукового аналізу: системний, факторний, проблемний, казуальний аналізу та цільове програмування [19].

##### 2.1.1. Аналіз науково-методичної літератури.

Для виявлення міри наукової розробленості питань, що досліджуються, а також отримання початкових даних, інтерпретацій інформації при розгляді різних точок зору необхідне вивчення науково-методичної літератури. Заради цього проводився аналіз наукової літератури, дисертацій, наукових

статей у сфері управління фізичною культурою і спортом в історії та сучасному світі.

Проаналізувавши 87 літературних джерел різноманітних вітчизняних та іноземних авторів, виявилися актуальні та невирішені раніше проблеми управління фізичною культурою і спортом.

Науковому аналізу піддалися нормативно-правові документи та законодавчі акти, які відображають діяльність суб'єктів управління сферою фізичної культури і спорту в державі. Це дозволяє визначитися з політикою України стосовно управління сферою фізичної культури і спорту на місцях; отримати загальну характеристику об'єкту дослідження; визначити структуру діяльності державних та громадських органів управління сферою фізичної культури і спорту.

Впродовж дослідження проаналізовано документи, що регламентують діяльність органів державного управління що до управління сферою фізичної культури і спорту на національному та обласному рівнях, та органів місцевого самоврядування. Зокрема були проаналізовані такі види документів, як: накази центрального органу виконавчої влади у сфері фізичної культури і спорту, міських та районних органів управління фізичною культурою і спортом, розпорядження, накази та звіти. Більшою мірою розглядалися м. Суми та Сумська область.

Основні напрями державної політики щодо вдосконалення управління та розвитком фізичної культури і спорту були визначені шляхом аналізу закону України «Про фізичну культуру і спорт», а також підзаконних нормативно-правових документів – Національної доктрини розвитку ФКіС, Загальнодержавної цільової соціальної програми розвитку ФКіС на 2012-2016 роки, стратегії формування сучасної системи олімпійської підготовки на період до 2020 р., проекту нового Закону України «Про фізичну культуру і Спорт», документів щодо реформування сфери фізичної культури і спорту в Україні.

Інформаційна база базується на різних джерелах, до яких належать аналізи текстів: матеріали наукових статей, публікації багатьох авторів, законодавчі акти нашої країни, офіційні документи Міністерства молоді та спорту України, Сумської обласної державної адміністрації.

### **2.1.2. Загально-наукові методи:**

#### **Системний підхід:**

- системний аналіз, за допомогою якого проаналізовано систему управління фізичною культурою і спортом в межах Сумської області, визначена структура, та її елементи, функції та взаємодія між органами управління;

- проблемний аналіз використовувався з метою виокремлення проблемних питань управління фізичною культурою і спортом з визначенням наслідків та шляхів вирішення;

- казуальний аналіз дозволяє визначити причини незлагодженої роботи органів управління сфери фізичної культури і спорту.

**Структурно-функціональний підхід** досліджує стійкі закономірні функції елементів системи управління фізичною культурою і спортом, способу взаємодії сфери фізичної культури і спорту з навколишнім середовищем.

**Нормативний підхід** передбачає встановлення нормативів у підсистемах цільової, функціональної, соціальної спрямованості суб'єкта та об'єкта управлінської діяльності в розглянутій сфері.

**Комплексний підхід** встановлює зв'язок між органами управління у сфері фізичної культури і спорту.



### **2.1.3. Специфічні методи:**

**Соціологічне опитування (анкетування).** Мета та поставленні завдання обумовили використання методів соціологічного дослідження. У процесі аналізу застосування цільового програмування в управлінні фізичною культурою і спортом виникла потреба використання цього методу для усунення недостатньої кількості, або не повної та достовірної інформації, котра дозволяла б повною мірою оцінити з наукової сторони можливості використання державними та громадськими органами управління цільового програмування, шляхом проведення методів соціологічного дослідження (анкетування).

Проведення такого соціологічного дослідження серед спеціалістів дало можливість як можна точніше визначити сучасний стан розвитку й рівень застосування цільового програмування в управлінні фізичною культурою та спортом, а також рівень їх стурбованості даною проблемою.

**Експертна оцінка.** Цей метод був використаний для прогнозу ефективності заходів, що спрямовані на оптимізацію взаємодії державних та громадських органів управління у сфері фізичної культури і спорту. Свої експертні думки висловили спеціалісти галузі фізичної культури і спорту м. Суми. Досвід опитуваних був використаний для визначення та уточнення проблемних ситуацій та виявлення можливих альтернатив у їх вирішенні.

### **2.1.4. Методи математичної статистики.**

Математико-статистичні методи використовуються для обробки отриманих в опитуванні даних та формуванні з них показових таблиць. Використовувалися відсоткові співвідношення та надавалися коефіцієнтні значення для зручності опрацювання матеріалів опитувань.

Обробка результатів проводилась з використанням електронних таблиць «Microsoft Office Excel 2007» (Microsoft, США).

## **2.2. Організація дослідження**

Дослідження проводилось протягом 2017-2018 років у кілька етапів.

Впродовж першого етапу (останній квартал 2017) було проведено теоретичний аналіз науково-методичної літератури з обраної проблематики, висунута гіпотеза, сформульована мета, та поставленні завдання, складено план дослідження, підібрані раціональні методи дослідження.

На другому етапі (перший квартал 2018) проводилося опитування спеціалістів та обробка даних опитування, збиралися статистичні данні в м. Суми та в районах Сумської області.

Третій етап (2-3 квартал 2018) був присвячений оформленню остаточного тексту дипломної роботи та формулюванню висновків на основі результатів проведеного дослідження.

## **РОЗДІЛ 3. ЕФЕКТИВНІСТЬ ВЗАЄМОДІЇ ДЕРЖАВНИХ І ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІВ УПРАВЛІННЯ ФІЗИЧНОЮ КУЛЬТУРОЮ І СПОРТОМ У М. СУМИ І СУМСЬКІЙ ОБЛАСТІ**

### **3.1. Структура органів управління в м. Суми і Сумській області**

У процесі вивчення структури взаємодії державних і громадських організацій ми брали до уваги, що будь-яка система функціонує в оптимальному режимі лише завдяки її взаємодії елементів між собою та середовищем.

Аналізуючи науково-методичну літературу ми дійшли висновку, що ефективність такої взаємодії дає ефект в тих випадках, коли спеціалісти державних і громадських організацій будуть проявляти бажання співпрацювати з урахуванням тих конкретних ситуацій, в яких функціонує кожна з них.

Для вивчення структури органів управління в м. Суми і Сумській області ми проглянули архівні документи, які свідчать про те, що у квітні 2001 року розпорядженням голови обласної державної адміністрації (№ 189 від 25.04.2001) управління з питань фізичної культури, спорту та туризму облдержадміністрацією реорганізовано в управління з питань фізичної культури і спорту. Згідно з цим було розроблено положення «Про управління з питань фізичної культури і спорту обласної державної адміністрації».

Розглядаючи структуру управління з питань фізичної культури і спорту Сумської облдержадміністрації ми бачимо, що керує органом управління з питань фізичної культури і спорту – начальник управління. У нього є заступник. У підпорядкуванні начальника управління планово-фінансовий відділ. Головний бухгалтер начальник цього відділу. У його підпорядкуванні – спеціаліст I категорії і спеціаліст I категорії з організації масової роботи, а також у цієї структури є провідний спеціаліст і спеціаліст I категорії з учбово-спортивної роботи.

Розглядаючи функціональні обов'язки всіх членів управління з питань фізичної культури і спорту Сумської облдержадміністрації. Як ми з'ясували, кожен з них виконує різні функції: планування, організаційні, прогностичні, моделюючі, компенсаторні, відновлювальні, корегуючі, координуючі, пропагандистські та контрольні-інформаційні. Однак, всі вони пов'язані з вирішенням питань фізичної культури і спорту.

Вивчаючи особливості роботи різних видів управління ми з'ясували, що кожен відділ управління розробляє положення з питань фізичної культури і спорту (додаток А). Так, відділ учбово-спортивної та організаційної роботи керує, бере участь, готує, забезпечує, організує і здійснює контроль з питань фізичної культури і спорту. Планово-фінансовий відділ управління фінансує, проводить розрахунки з підприємствами, установами, організаціями і окремими особами при проведенні змагань, навчально-тренувальних зборів тощо, а також контролює.

Нами вивчена і розглянута взаємодія органів управління з питань фізичної культури і спорту з іншими органами управління облдержадміністрації в м. Суми, містах і районах Сумської області. Як свідчать дані, взаємодія управління з питань фізичної культури з управлінням облдержадміністрацією діє через головне управління: фінансів, економіки, праці та соціального захисту населення, управління з питань внутрішньої політики, охорони здоров'я, освіти і науки, культури, з питань сім'ї та молоді, а також управління юстиції і капітального будівництва. Крім цього на містах і районах Сумської області діють відділи, які розглядають і вирішують питання управління фізичної культури і спорту облдержадміністрації.

У зв'язку з реорганізацією управління з питань фізичної культури, спорту та туризму, як показали архівні дані облдержадміністрацією була утворена колегія управління з питань фізичної культури і спорту розпорядженням обласної державної адміністрації (від 11.12.2001 р. № 506)

розроблено положення про колегію управління з питань фізичної культури і спорту.

На колегії управління з питань фізичної культури і спорту затверджено план основних напрямків роботи управління, а також наказом начальника управління затверджено проведення огляду-конкурсу на кращу організацію фізкультурно-масової та оздоровчої роботи серед міст і районів області, починаючи з 2001 року (№38/01 від 22.11.2001 р.), а також розроблено положення про проведення цього огляду-конкурсу впродовж кожних 5 років.

Як свідчать дослідження, робота органів державного управління фізичною культурою і спортом області у 2016 році була направлена на виконання Національної доктрини розвитку фізичної культури і спорту, заходів Програми діяльності Кабінету Міністрів України, розпоряджень та доручень голови обласної державної адміністрації.

Для вивчення соціальних закономірностей і механізмів побудови, функціонування і розвитку організацій, що приймають участь в управлінні фізичною культурою і спортом, ми провели опитування спеціалістів різного рівня, що представляють ці організації. Результати цих досліджень дозволили отримати певну інформацію відносно умов функціонування державних і громадських організацій в конкретній соціальній ситуації.

Результати проведеного опитування показали, що 100% спеціалістів у проведенні такої роботи віддають перевагу бути організаторами, а не виконавцями. Поряд з цим, лише 8,6% із опитуваних відносяться до роботи, пов'язаної із забезпеченням умов для розвитку фізичної культури і спорту, як одним із головних завдань, а 86,8% – як до важливої справи.

В цілому, спостерігається зацікавленість спеціалістів у вирішенні питань, пов'язаних з розвитком масової фізичної культури і спорту, але 66% з них визнають свою діяльність у цьому процесі безрезультативною, або не оптимальною, пов'язуючи це з відсутністю належної уваги керівників державних і громадських організацій до здоров'я населення (60,8% опитуваних), створеного негативною практикою будівництва спортивних

споруд (74,1%), не налагодженим підбором, розстановкою і підготовкою кадрів по фізичній культурі і спорту виконкому міської ради (21,3%), 45,7% вказали на необхідність негайної оптимізації взаємодії різних організацій, що приймають участь в управлінні фізичною культурою і спортом.

У таблиці 2.1 показано розподіл опитуваних спеціалістів про участь державних і громадських організацій по розвитку фізичної культури і спорту.

**Таблиця 2.1**

**Розподіл відповідей опитуваних спеціалістів про участь в державних і громадських організацій по розвитку фізичної культури і спорту**

Найменування організації	Відповіді спеціалістів		Коефіцієнт участі
	приймають участь	не приймають участь	
Управління у справах сім'ї, молоді та спорту	98,5	1,5	8,5
ДСТ «Гарт»	81,6	18,4	6,3
ТСОУ	10,0	90,0	1,0
Відділ освіти	31,4	68,6	3,7
Охорони здоров'я	42,4	57,6	1,5
Відділ культури	30,0	70,0	4,0
ДСТ «Україна»	81,6	18,4	6,3
Відділ внутрішніх справ	77,5	22,5	5,0
Виробниче житлово-експлуатаційне управління	4,9	95,1	0,5

Опитуваним пропонувалося відповісти на два запитання: приймають або не приймають участь організації в розвитку фізичної культури і спорту. На основі отриманих даних організації були розподілені на дві групи (перша група – приймають участь, друга група – не приймають участь).

До першої групи, з коефіцієнтом від 5,5 до 10 були віднесені управління у справах сім'ї, молоді та спорту, ДСТ «Гарт», ДСТ «Україна»,

відділ внутрішніх справ. Цю групу організацій і визначили як основну, безпосередньо здійснюючу управління фізичною культурою і спортом.

До другої групи з коефіцієнтом участі від 0,5 до 4,0 були віднесені відділи культури, освіти, охорони здоров'я, ТСОУ. Ці організації склали доповнюючу групу, що сприяє управлінню фізичною культурою і спортом.

Результати анкетування дозволили встановити, що спеціалісти ДСТ «Україна» заперечують участь закладів охорони здоров'я в роботі по забезпеченню медичного обслуговування населення, що займається фізичною культурою і спортом. Аналогічна обставина з ТСОУ і лише 4,9% опитуваних признають його участь в здійсненні роботи по розвитку фізичної культури і спорту.

У цьому відношенні досить стійке положення займає управління у справах сім'ї, молоді та спорту. Це пов'язано як з ефективністю роботи управління, так і з підтримкою виконкому міської ради по вирішенню проблем розвитку фізичної культури і спорту.

Значно нижче (10%) оцінюється робота закладів культури і ТСОУ. Той факт, що опитувачі оцінили ефективність діяльності даних організацій як одну із самих низьких, говорить не про дефіцит можливостей, а про невикористаний потенціал закладів культури і ТСОУ в проведенні культурно-освітньої роботи з населенням, організації спортивно-технічних клубів і залученню до їх роботи громадського активу. Напевно, пояснення в цьому слід шукати в недостатньому контакті керівників зацікавлених організацій.

Проведені дослідження дозволили встановити, що найбільш низький коефіцієнт участі (0,5) в роботі по розвитку фізичної культури і спорту має виробниче житлово-експлуатаційне управління (табл. 2.1).

Проблема взаємодії державних і громадських органів в управлінні фізичною культурою і спортом зумовила необхідність вивчення думок спеціалістів про основні джерела інформації, які вони використовують у роботі. Нами розглянута взаємодія управління питань фізичної культури і

спорту із засобами масової інформації. Очевидно, що це управління пов'язане з засобами масової інформації, такими як телебачення, мережа інтернет та різними газетами. Однак отримані результати показали, що основним джерелом інформації з питань розвитку фізичної культури і спорту для спеціалістів є бесіда з колегами по роботі, участь у семінарах, інформація газет і журналів (таблиця 2.2).

Таблиця 2.2

**Розподілення відповідей по використанню різних джерел  
інформації відносно розвитку фізичної культури і спорту**

<b>Джерела інформації</b>	<b>Працівники керівних органів розвитку ФК і спорту (%)</b>	<b>Вчителі фізичної культури, тренери (%)</b>	<b>Тренери ДЮСШ (%)</b>	<b>Інструктори по спорту (%)</b>
Директивні документи	13,6	41,2	12,9	7,8
Поточні документи вищестоящих організацій	70,4	47,6	30,9	26,5
Науково-методична література	0	23,5	22,6	9,4
Новини газет і журналів	17,3	35,2	25,8	27,2
Доповіді співробітників	22,7	11,7	38,7	19,6
Зустрічі з населенням	26,0	52,9	41,5	24,8
Бесіди з колегами по роботі	47,0	64,7	61,2	59,4
Участь в семінарах і	34,7	47,0	38,9	32,4



нарадах				
Передачі по телебаченню	13,0	17,6	22,8	19,1

Думка людей, які відповідали на запитання, єдина в тому, що значна частина інформації утримується в поточних документах вищестоящих організацій (обласних, державних). У даному випадку працівники керівних органів фізичної культури і спорту 70,4% опитаних визнають такі документи найбільш важливим джерелом інформації. Це пов'язано, напевно, з налагодженою системою обігу документів на рівні області та держави.

Разом з тим, вони відмічають, що нормативні (директивні) документи не завжди своєчасно, а іноді і зовсім попадають в низові колективи.

Як показали результати анкетування, 77,5% опитуваних не знаходять в директивних документах конкретних мір, направлених на вирішення проблем розвитку фізичної культури і спорту.

У результаті опитування встановлено, що такі оперативні джерела інформації, як газети, журнали, передачі радіо та телебачення слабо використовуються спеціалістами в практичній діяльності.

У більшості це обумовлено тим, що питання розвитку фізичної культури і спорту в пресі приділяється значно менше уваги, ніж публікаціям технічних результатів і оглядів змагань. Газети практично не висвічують важливі питання використання фізичної культури за здоровий спосіб життя, на сторінках преси не виступають по даній проблемі господарські керівники, любителі спорту і приймає участь лише незначна частина (0,05%) фізкультурних керівників.

При розгляді відповідей опитуваних про використання ними різних джерел інформації з питань масової фізкультурно-оздоровчої і спортивної роботи знайшло відображення одне із суперечностей процесу перебудови у сфері фізичної культури і спорту, що торкається інтеграції науки і практики. Мова йде про незначне (18,9%) використання науково-методичних розробок

спеціалістами добровільних спортивних товариств, вчителями фізичної культури і тренерами ДЮСШ і повне ігнорування таких розробок у практичній діяльності спеціалістами керівних органів розвитку фізичної культури і спорту.

Таким чином, ще раз пересвідчуємось, що результативність діяльності державних і громадських організацій в управлінні фізичною культурою і спортом у більшості залежить від умов, що визначають їх взаємодію, які в свою чергу, роблять вплив на стабільність структури і реалізацію функцій цими організаціями. Ні одна з перерахованих структур не діє з високою ефективністю, що дозволять вирішувати завдання, які стоять перед фізичною культурою і спортом.

Згідно положень системного підходу, кожна державна і громадська організація, приймаючи участь в управлінні фізичною культурою і спортом, може бути охарактеризована як цільова динамічна соціальна система, що володіє складною структурою і певним характером поведінки. Структуру цієї складної системи складають державні і громадські організації, об'єднані нормативно-цільовою діяльністю. Вони виступають як автономні елементи структури державного управління фізичною культурою і спортом і здійснюють свою діяльність на основі загальних принципів управління.

Складність в управлінні даною системою полягає в тому, що кожна державна і громадська організація має свою структуру, різну кількість рівнів і підсистем (елементів), які органічно зв'язані між собою і обумовлюються особливостями тієї сфери, в якій вони функціонують. Наприклад, складна система виробничої житлово-експлуатаційної контори значно відрізняється від такого ж типу державної організації, яку представляє відділ освіти. Відносно самостійні і системі громадських організацій ТСОУ, ради спортивних товариств.

Аналіз показує, що в ієрархії організацій існує ряд суперечностей, які не дозволяють ефективно управляти фізичною культурою і спортом, так, дитячо-юнацькі спортивні школи входять в структуру відділу освіти,

являючись по своїй суті фізкультурно-спортивною організацією. Не представлені первинними ланками в сфері масової фізкультурно-оздоровчої роботи з населенням відділ внутрішніх справ, охорони здоров'я, молодіжні організації.

Такими організаціями, як показав аналіз, можуть бути школи «юних динамівців» з фізкультурно-оздоровчою направленістю, консультативно-медичні центри, молодіжні оздоровчі комплекси.

Аналіз положень і статутів державних і громадських організацій показує, що кількісний склад колегіальних органів управління коливається від 9 до 17 чоловік.

Однак на практиці не завжди витримується перехресне (взаємодоповнююче) представництво організацій в колегіальних органах управління, що, напевно, обмежує координаційні зв'язки між цими організаціями. Відомо, що колегії, комітети, ради державних і громадських організацій обговорюють і приймають рішення по найбільш принциповим питанням діяльності організацій, в тому числі і в сфері масової фізкультурно-спортивною роботи. Найбільш різноманітне по складу представників являється управління у справах сім'ї, молоді та спорту в положенні якого передбачено участь в роботі колегії спеціалістів восьми із десяти міських організацій. Разом з тим, представники управління являються членами тільки чотирьох організацій. Це знижує, напевно, ефективність взаємодії державних і громадських організацій в управлінні масовою фізичною культурою, не дозволяє вплинути на прийняття рішень, що стосуються розвитку фізкультурно-оздоровчої і спортивною роботи.

Звісно, на практиці неможливо створити організацію, в якій би було все передбачено формальними правилами та інструкціями.

Проведений аналіз соціальної ситуації і характеристика структури оздоровчою і спортивною роботою Сумської облдержадміністрації показують, що без активації інноваційних (пов'язаних з нововведенням) процесів взаємодії державних і громадських організацій неможливо досягти

соціальної мети – впровадження масової фізичної культури і спорту в повсякденний побут населення.

Правовими документами, які безпосередньо визначають закономірності взаємодії державних і громадських організацій, являються положення і статuti про їх діяльність.

Проведений аналіз цих документів, показав, що в них передбачений досить широкий діапазон взаємодії державних і громадських організацій по розвитку фізичної культури і спорту. Разом з тим, простежується: з однієї сторони, в нормативному документі організації закріплюється наміри «в тісному контакті», «сумісно», «в тісному співробітництві» здійснюють свою діяльність і в той же час таке співробітництво нормативне не закріплене з протилежної сторони.

Таким чином, здійснений аналіз структури державних і громадських організацій міст і районів області, що приймають участь в управлінні фізичною культурою і спортом, показує, що ці організації, володіючи нормативно-цільовою установкою на взаємодію, не мають структурної повноти і механізму для її реалізації.

Виявлення основних закономірностей, форм і методів взаємодії державних і громадських організацій в управлінні фізичною культурою і спортом проводилася за допомогою аналізу цих організацій, опитування спеціалістів, аналізу розпорядчих і нормативних документів.

Аналіз документів і опитування спеціалістів показали, що на рівні міської ланки управління фізичної культури і спорту найбільш поширені такі форми взаємодії, як спільна розробка календарних планів спортивно-масових заходів, проведення активів, семінарів, нарад; організація фізкультурно-оздоровчих і спортивних заходів; участь працівників у колегіальних органах управління; кооперування фінансових коштів на підготовку та участь спортсменів і команд в обласних і всеукраїнських змаганнях.

Аналіз опитувань показав, що спеціалісти (середній показник 72,7%), не використовують таку форму взаємодії як кооперування коштів на

проведення фізкультурно-оздоровчої і спортивної роботи. 33,6% спеціалістів відмітили, що при формуванні планів роботи не погоджують їх з іншими, зацікавленими організаціями, лише 11,9% опитуваних підтвердили, що заключають угоди на співробітництво (таблиця 2.3).

Таблиця 2.3

**Показники використання державними і громадськими організаціями форм взаємодії в управлінні фізичною культурою і спортом**

Форма взаємодії	Групи опитуваних			
	Працівники керівних органів розвитку ФК і спорту (%)	Вчителі фізичної культури, тренери (%)	Тренери ДЮСШ (%)	Інструктори по спорту (%)
Укладання угод про співпрацю	6,8	18,3	10,7	8,5
Кооперування коштів	20,8	37,8	23,5	18,2
Погодження планових документів	40,8	35,3	24,8	21,5
Спільне проведення спортивних заходів	60,9	51,4	57,5	42,1
Участь в колегіальних органах управління	87,5	11,8	61,8	10,2

Аналіз нормативної бази державних і громадських організацій, що здійснюють управління фізичною культурою і спортом показав, що їх

діяльність регламентують близько 200 нормативних документів, законів, статутів, положень, інструкцій, наказів і розпоряджень.

Незважаючи на значну кількість таких правових актів, цілий ряд аспектів діяльності державних і громадських організацій в даний час не знайшло свого законодавчого відображення, що послаблює правовий вплив на систему масової фізичної культури і не дозволяє в повній мірі використовувати правове регламентування як ресурс управління.

Вивчення практичного досвіду та аналізу нормативно-розпорядчих документів дозволяє зробити висновок, що організації, які приймають участь в управлінні фізичною культурою і спортом, не завжди адекватно реагують на виконання функцій, закріплених в їх положеннях і статутах, а відповідно, і на необхідності тісної взаємодії між собою. Більшість опитуваних (58,3%) гадають, що вимоги, які приділяються виконкомом міської ради до органів охорони здоров'я, освіти, житлового господарства по організації фізкультурно-спортивної роботи значно менші, ніж до фізкультурно-спортивних організацій, що в свою чергу знижує ефективність виконання ними конкретних функцій, закріплених в нормативних документах.

При визначенні критеріїв ефективності взаємодії державних і громадських організацій в управлінні фізичною культурою і спортом, виходячи з того, що ефективністю володіє будь-яка взаємодія і результат (ефект) такої взаємодії незалежно від його призначення. У цьому плані ефект виступає як абсолютна властивість будь-якої взаємодії, але ефективністю володіє лише цілеспрямована взаємодія, що переслідує визначену мету.

Аналіз опитуваних досвідчених працівників дозволив виділити три види ефективності взаємодії державних і громадських організацій в управлінні фізичною культурою і спортом:

- нормативну (реалізація положень і статусів державних і громадських організацій, передбачати взаємодію цих організацій в здійсненні функцій управління);

- результативну (реалізація державними і громадськими організаціями спільно прийнятих рішень по розвитку фізичної культури і спорту);

- ціннісно-орієнтовану (реалізація потреб населення в фізкультурно-оздоровчих і спортивних заняттях).

Рівень ефективності взаємодії буде представляти собою ступінь досягнення мети державних і громадських організацій, відповідність цільової установки реально досягнутому стану їх взаємодії в управлінні фізичною культурою і спортом.

Складовими елементами ефективності взаємодії являються наступні: мета, умови, можливості, результат, кількісні та якісні показники. При цьому головними інтегральними показниками ефективності виступають комплексність, цілеспрямованість, стабільність і динамічність взаємодії.

Аналіз літературних джерел дозволив класифікувати показники ефективності взаємодії на загальні і спеціальні.

Загальні показники критерію ефективності представлені рівнем інтеграції функцій державних і громадських організацій, рівнем активності цих організацій, направленої на взаємодію ступеню розвитку між організаційних зв'язків (виражена у використанні угод про співробітництво, цільового комплексного планування, різних форм кооперації) та ін.

Спеціальні (окремі) критерії ефективності взаємодії державних і громадських організацій включають конкретні організаційно-управлінські факти і дії, такі як повнота охоплення функцій управління в процесі взаємодії рівня централізації і децентралізації функцій управління, різноманітність форм взаємодії, раціональність взаємодії, рівень професійної підготовки кадрів тощо (таблиця 2.4).

Таблиця 2.4

**Класифікація видів, критеріїв і показників ефективності взаємодії  
державних і громадських організацій**

<b>Види ефективності</b>	<b>Критерії</b>	<b>Показники</b>
Нормативна	Рівень спільного планування	Співвідношення числа функцій планування до числа варіантів способів реалізації функції
	Цілеспрямованість системи управління	Співвідношення числа організацій приймаючих участь в управлінні до числа органів спеціальної компетенції
	Ступень охоплення функцій управління	Співвідношення кількості функцій реалізованих шляхом взаємодії фактично і по встановленим нормам
Результативна	Надійність системи управління	Співвідношення нереалізованих рішень до загальної кількості рішень направлених на взаємодію
	Рівень централізації функцій	Співвідношення кількості прийнятих рішень на всіх рівнях управління по виконанню конкретних функцій до числа рішень на рівні первинної ланки
	Ступінь дублювання функцій	Співвідношення виконаних робіт організаціями в цілому, що приймають участь в управлінні до кількості робіт по затвердженим положенням
	Раціональність структури управління	Співвідношення кількості організацій здійснюючих управління фактично і по типовій структурі
Цілісно-орієнтуєча	Ступінь колегіальності управління	Співвідношення функціонуючих фактично колегіальних органів управління до нормативних
	Рівень кваліфікованості кадрів	Співвідношення спеціалістів з вищою освітою до загальних фінансового і матеріального забезпечення



Як свідчать результати кількісних показників ефективності можуть бути виражені кількістю прийнятих спільних рішень і конкретних результатів їх виконання, частотою проведених спільних заходів, сумами кооперованих фінансових коштів, числом випущених методичних матеріалів і рекомендацій.

Доведено, що якісні показники ефективності взаємодії можуть виступати як: можливість забезпечення комплексного розвитку масової фізкультурно-оздоровчої і спортивної роботи, підвищення якості управління; створення благодатних умов для втілення нових, різних форм співробітництва; підвищення відповідальності державних і громадських організацій за виконання нормативних документів; усунення дублювання функцій; більш повна і достовірна інформація про стан роботи з населенням; більш високий рівень цільового навчання; підвищення кваліфікації і перепідготовки кадрів.

Таким чином, критерії ефективності, кількісні і якісні показники, дозволяють, з однієї сторони, оцінити результативність взаємодії державних і громадських організацій, а з іншої відобразити рівень управління фізичною культурою і спортом.

### **3.2. Аналіз результатів управління фізичною культурою і спортом**

Згідно плану організаційно-практичних заходів управління з питань фізичної культури і спорту Сумської облдержадміністрації нами вивчався стан розвитку фізичної культури і спорту у 2017 році для подальшого порівняння у 2018 та наступних роках.

У результаті проведених досліджень виявлено, що фізичною культурою і спортом в області займаються понад 193 тисячі чоловік, що становить 15,1% до загальної чисельності населення області та на 8 тисяч більше, ніж у 2016 році (додаток Б).

Розвитку фізкультурно-спортивного руху на Сумщині сприяє відповідна матеріально-технічна база, яка з кожним роком зміцнюється (додаток В). так, у 2012 році завершено будівництво Сумського обласного дитячо-юнацького футбольного центру «Барса». У 2013 році було розпочато будівництво нової спортивної споруди – центру підготовки біатлоністів, який розміщується в с. Токарі на базі обласної фізкультурно-спортивної спільноти «Динамо». Нині в Сумській області використовуються наступні відомі спортивні споруди, що свого часу були передані для управління місцевій владі: Путивльський стадіон «Електрон»; Конотопський, стадіон «Локомотив»; спортивний зал заводу «Хімреактивів», палац спорту, стадіон, плавальний басейн ВАТ АК «Свема» у м. Шостка; стадіон «Авангард», спортивний зал «Машзаводу» у м. Білопіль, стадіон у м. Буринь, спортивний зал Чупахівського цукрокомбінату Охтирського району.

Результати дослідження показали, що покращився стан фізкультурно-масової та спортивної роботи у навчально-виховній сфері.

Так, до занять всіма видами фізкультурно-оздоровчої роботи в навчально-виховній сфері залучено 89,7 тис. чоловік, з яких 82,4 тис. – діти та підлітки 6-17 років.

За останні роки спостерігається тенденція збільшення занять з фізичної культури у закладах загальної середньої освіти.

Продовжується робота по введенню додаткових години з фізичного виховання у вищих навчальних закладах I-IV рівнів акредитації. У всіх вищих навчальних закладах III-IV рівнів акредитації області проводяться додаткові заняття протягом всього періоду навчання. У вищих навчальних закладах I-II рівнів акредитації введено додаткові години протягом всього періоду навчання у ВНЗ.

У 2017 році проведено: тринадцята літня універсіада України; обласні ігри школярів; обласна спартакіада серед учнів шкіл-інтернатів; спартакіада серед ПТУ, спартакіада вищих навчальних закладів I-II рівня акредитації,

вищих навчальних закладів III-IV рівнів акредитації. Всі ці змагання були багатоступеневі.

Як показали дослідження, всі середні навчальні заклади області зорієнтовані на створення спортивних клубів. Для цього було розроблено і направлено на місця примірне положення про спортивний клуб навчального закладу. У 2017 році такі клуби створені вже у 62% навчальних закладів. У містах Конотоп та Охтирка, Глухівському, Охтирському та Сумському районах спортивні клуби створені в 100% навчальних закладів.

Аналіз фізкультурно-спортивна робота з допризовною та призовною молоддю показав, що ця робота в області продовжується. Стала традиційною обласна спартакіада з багатоборства серед допризовників, яка проводиться у два етапи. Перший етап проходить у містах і районах області, другий – обласні змагання. За підсумками цієї спартакіади формується збірна команда області, яка приймає участь у Всеукраїнській спартакіаді.

Слід також окреслити позитивні зрушення по розвитку фізичної культури і спорту у виробничій сфері (додаток Г). В області працює 95 штатних інструкторів-методистів, які проводять фізкультурно-оздоровчу роботу серед працюючих на підприємствах, установах та в організаціях. До занять всіма видами фізкультурно-оздоровчої роботи у виробничій сфері нині залучено близько 50 тис. чоловік, але ця цифра швидко зростає. Для цих цілей використовується 200 спортивних майданчиків, 226 футбольних полів, 3 лижні бази, 4 плавальних басейнів, 40 спортивних залів, 91 приміщення для фізкультурно-оздоровчих занять, з яких 61 з тренажерним обладнанням, 73 відновлювальних центрів, 72 кімнати психологічного розвантаження.

У сільській місцевості проводиться реформування низової ланки – фізкультурно-оздоровчих та спортивних осередків (додаток Д).

До занять всіма видами фізкультурно-оздоровчої роботи залучено 65,9 тис. чоловік, з яких 33,1 тис. (50,2%) – діти та підлітки 6-17 років. Для порівняння у 2016 році, відповідно 62,6 та 31,2 тис. чол..

Фізкультурно-оздоровчу та спортивну роботу серед сільського населення проводять 614 штатних фізкультурних працівників, з яких 427 (69,5%) мають фізкультурну освіту (додаток Е). продовжується робота по введенню посад інструкторів з фізичної культури і спорту до штатів сільських і селищних рад. Їх кількість становить 117-98 штатних та 19 платних (29,1% від загальної кількості сільських та селищних рад).

Сумському, Охтирському, Глухівському, Конотопському, Тростянецькому, Білопільському, Недригайлівському, Лебединському, Роменському та Шосткінському районах працює 11 дитячо-юнацьких спортивних шкіл. Легкою атлетикою, футболом, волейболом, баскетболом, біатлоном, лижними гонками займається майже 2,4 тис. дітей.

Продовжується робота щодо поліпшення фізкультурно-оздоровчої роботи за місцем проживання населення (додаток Є). Всього в області до занять за місцем проживання залучено 29,2 тисяч чоловік, що на 2,3 тисяч більше, ніж у 2016 році. Збережена та розвивається інфраструктура фізкультурно-спортивних клубів за місцем проживання населення. Працює 64 спортивних клубів різних форм власності та спрямованості, з яких 36 клубів – дитячо-підліткових. У клубах займається 11,5 тис. чоловік.

А виконання постанови Кабінету Міністрів України від 18.01.2003 року № 49 «Про утворення центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх» в області прийнято розпорядження голови облдержадміністрації від 10.06.2003 № 288 «Про утворення обласного центру фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх», яким затверджено положення про обласний центр та передбачено утворення міських центрів.

З 1 січня 2004 року міські центри відкриті в містах Суми, Шостка, Лебедин, Глухів.

Протягом 2017 року і вже в 2018 році фізкультурно-оздоровчу та реабілітаційну роботу серед людей з інвалідністю проводили 11 штатних та 13 платних тренерів-викладачів. Загальна кількість людей з інвалідністю, які займаються фізичною культурою і спортом в секціях з видів спорту складає

565 чоловік, фізкультурно-реабілітаційною роботою – 585 чоловік. Для занять інвалідів орендувалися один стадіон, три плавальні басейни, 13 спортивних залів, одна лижна база, чотири спортмайданчика і поля, два пристосовані приміщення. У містах і районах області спорт база надається інвалідам безкоштовно, в обласному центрі на пільгових умовах. На громадських засадах в області працює шість фізкультурно-спортивних клубів для людей з інвалідністю.

В області працює 50 дитячо-юнацьких спортивних шкіл, 3 спеціалізовані дитячо-юнацькі школи олімпійського резерву та 1 школа вищої спортивної майстерності. У них працює 178 відділень з 29 олімпійських та 5 неолімпійських видів спорту. У 1293 учбових групах займаються 18282 спортсменів (додаток Ж).

Навчально-тренувальний процес в школах здійснює 629 тренерів-викладачів, з яких 401 (64,8%) – штатні. З штатних тренерів 288 (71,8%) мають вищу спеціальну освіту, 177 (44,1%) – кваліфікаційні категорії.

Разом з тим у роботі міських та районних фізкультурних організацій є ряд недоліків та невирішених питань.

Повільно відбувається введення додаткового уроку з фізичної культури на тиждень у загальноосвітніх школах міста Суми, Конотопського та Недригайлівського районів, у відсотках до загальної кількості шкіл цей показник складає відповідно 59,4%, 52,6%, 33,3%.

Не створено жодного спортивного клубу у загальноосвітніх школах у містах Лебедин та Шостка, Конотопському, Ямпільському, Недригайлівському, Шосткінському, Путивльському, Білопільському, Липово-Долинському, Лебединському, Тростянецькому, Кролевецькому та Велико-Писарівському районах.

Незадовільно організована робота у виробничій сфері в м. Глухові, трудові колективи підприємств не приймають участь в міських спортивно-масових заходах. На підприємствах міста в штатному розписі відсутні посади інструкторів з фізичної культури і спорту.

Не введено жодної посади інструктора-методиста з фізичної культури і спорту на підприємствах та в організаціях Велико-Писарівського, Глухівського, Лебединського, Липово-Долинського, Недригайлівського, Охтирського, Путивльського, Середино-Будського, Тростянецького, Шостинського районів.

Менше середньо обласного показника (14,2%) відсоток залучення до фізкультурно-оздоровчої роботи у виробничій сфері і складає: 3,4% в Ямпільському районі; 4,7% у місті Суми; 4,9% в Путивльському районі; 6,1% в Кролевецькому; 7,5% в Охтирському; 8,4% в Глухівському; 9,3% в Шостинському; 9,78% в Лебединському та 9,7% в місті Шостка.

Недостатньо організована робота за місцем проживання населення в ряді міст та районів області. Низький відсоток залучення населення до фізкультурно-оздоровчих занять у Велико-Писарівському (0,45%), Путивльському (0,76%), Середино-Будському (0,98%), Білопільському (0,99%), Буринському (1,2%), Липово-Долинському (1,37%), Недригайлівському (1,4%) районах, містах Лебедин (0,67%), Охтирка (1,2%), Шостка (1,38%), Суми (1,5%), Ромни (1,6%) – середньо обласний показник 2,28%. Не проводиться фізкультурно-оздоровча робота в місцях масового відпочинку населення у Велико-Писарівському, Конотопському, Тростянецькому, Глухівському, Лебединському, Білопільському, Охтирському, Роменському районах та місті Лебедин.

Повільно ведеться робота по введенню посад інструкторів по спорту в штати сільських та селищних рад у Буринському (з 22 сільських та селищних рад посади введено в 2), Велико-Писарівському (з 16 в 2), Глухівському (з 33 в 5), Охтирському (з 23 в 1), Путивльському (з 23 у 2), Роменському (з 32 в 4), Сумському (з 32 в 5), Тростянецькому (з 16 в 3), Шостинському (з 17 в 2), Ямпільському (з 15 в 2) районах.

23,5% тренерів-викладачів ДЮСШ не мають спеціальної фізкультурної освіти, 55,7% – кваліфікованих категорій. У ДЮСШ Буринського районного відділу освіти жодний штатний тренер-викладач не має спеціальної освіти.

Переважає більшість регіонів мають нижчий за середній по області показник (10,8%) залучення учнівської молоді до занять в дитячо-юнацьких спортивних школах. Недопустимо низькі показники у Білопільському районі – 2,6%, місті Лебедин – 4,5%, Середино-Будському – 4,6%, Путивльському – 4,9%, Ямпільському – 6,3% районах та місті Глухові – 6,4%.

Залишається гострою проблема організації навчально-тренувального процесу та оздоровлення учнів у літній період. Лише 13,7% учнів ДЮСШ області оздоровлюються влітку в спортивно-оздоровчих таборах.

### Висновки до розділу 3

Проведені дослідження показали, що внутрішнє середовище органів управління з питань фізичної культури і спортом складаються з таких компонентів: мета діяльності, структура, завдання, технологія, люди.

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

У різних фізкультурних організаціях можуть бути різноманітні цілі, що пояснюється різними їх типами. Ця різноманітність цілей свідчить про те, що у своїй діяльності організації прагнуть не до однієї цілі, а 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 тощо), тобто мають набір взаємопов'язаних цілей.

Визначено, що організації складаються із декількох рівнів управління та підрозділів, тобто структура організації побудована у такій формі, яка дозволяє найбільш ефективно досягати цілей кожної окремої організації.

У кожній організації праця розподілена для виконання окремих завдань. З точки зору теорії управління, завдання визначаються не працівнику, а його посаді. Тобто, на підставі рішення керівництва про структуру, кожна посада включає перелік завдань, що розглядаються як необхідний внесок у досягненні мети організації. Визначено, що загалом, завдання діяльності організації поділяються на три категорії. Це робота з людьми, предметами та інформацією.

Досліджено, що кожна окрема організація має свої технології, тобто засоби здійснення бажаних перетворень в матеріалах, інформації, тісно пов'язані між собою. Найбільш вагомим компонентом технології вважається процес, за допомогою якого отримують бажаний результат.



Треба відмітити, що люди – це одна з головних компонентів організації. Причому ми спостерігали, що 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. Система цінностей і її впровадження керівником і створює таке середовище під час роботи, яке підтримує бажаний для організації тип поведінки її робітників.

Слід визначити, що в сучасних умовах різні спортивні організації змушені пристосовуватися до зовнішнього оточення і відповідним чином здійснювати зміни в середині своїх організацій. До цих зовнішніх факторів відносяться: стан економіки, соціокультурні і політичні фактори, а також взаємовідносини з місцевими організаціями (населенням). Тому керівні фізкультурні організації повинні робити зусилля, що спрямовані на співпрацю з усіма організаціями як державними, так і громадськими, в програмах діяльності яких закладено піклування про здоров'я людей, боротьбу з правопорушеннями, відродження нації тощо.

На виконання містом Суми і Сумською областю Національну доктрину розвитку фізичної культури і спорту проведено аналіз показників спортивно-масової та фізкультурно-оздоровчої роботи серед міст та районів Сумської області.

У результаті дослідження визначено: покращення стану спортивно-масової та фізкультурно-оздоровчої роботи у навчально-виховній сфері. Однак, слід звернути увагу на низький відсоток введення в загальноосвітніх школах додаткової години на тиждень з фізичної культури, а також необхідність введення додаткових годин з фізичного виховання у загальноосвітніх школах і професійно-технічних закладах освіти.

- Слід збільшувати кількість спортивних клубів у виробничій сфері та за місцем проживання населення.

- Варто звернути увагу на підвищення рівня навчально-методичної роботи та спеціальної фізкультурної освіти, а також кваліфікованих категорій тренерів-викладачів із різних видів спорту.

- Для досягнення високих спортивних результатів в організації навчальної роботи необхідно підвищувати фінансування спортивних шкіл, спортивно-масових заходів та для оздоровлення дітей.

Таким чином, критерії ефективності, кількісні та якісні показники дозволили, з одного боку, оцінити результативність взаємодії державних і громадських організацій, а з іншого відобразити рівень управління фізичною культурою і спортом у місті Суми та Сумській області.

У результаті дослідження виявлено: покращення стану спортивно-масової та фізкультурно-оздоровчої роботи у навчальних закладах.

## ВИСНОВКИ

Узагальнення результатів теоретичної та дослідно-експериментальної роботи дає підстави зробити наступні висновки:

1. Так як управління є властивістю, внутрішньо притаманною суспільству на будь-якому ступені його розвитку, то ця властивість має загальний характер і впливає із системної природи суспільства.

Мета впливу суб'єкта управління на об'єкт управління – надати йому впорядкованого, узгодженого й ефективного характеру.

Фізична культура є специфічним багатофункціональним явищем, у сфері якого вирішується широке коло завдань від особистих до державних і загальнолюдських.

У сфері суспільних інтересів фізична культура виконує такі функції:

- відтворення робочої сили і підготовки громадян до виробничої і творчої діяльності;
- фізичне, розумове і естетичне виховання громадян;
- удосконалення природних (генетичних) і набутих якостей особи;
- формування у громадян активної творчої життєвої позиції;
- державного будівництва та міжнародного представництва.

Тому основними показниками стану розвитку фізичної культури в державі, регіоні чи окремої організації є:

- стан здоров'я та рівень фізичного розвитку;
- рівень забезпечення кваліфікованими кадрами;
- наявність відповідних організаційних структур;
- кількість фізкультурників і спортсменів;
- наявна матеріальна база;
- рівень науково-методичного та інформаційного забезпечення;
- рівень спортивних досягнень окремих осіб та збірних команд.

2. Теоретичний аналіз психолого-педагогічних досліджень з питання організації процесу управління ФК і спортом, вивчення чинних нормативно-правових документів, постанов Уряду України, основних

положень Закону України «Про освіту», «Про фізичну культури і спорт» та інших документів показують, що проблема взаємодії державних і громадських організацій в цій сфері мало вивчена. Слабо розроблені і не обґрунтовані різні форми взаємодії.

3. Оптимізація діяльності державних і громадських організацій по управлінню фізичною культурою і спортом може бути забезпечена при комплексному використанні різних форм і методів їх взаємодії

На рівні міської ланки управління фізичної культури і спорту найбільш поширені такі форми взаємодії:

- спільна розробка календарних планів спортивно-масових заходів, проведення активів, семінарів, нарад;
- організація фізкультурно-оздоровчих і спортивних заходів;
- участь працівників у колегіальних органах управління;
- кооперування фінансових коштів на підготовку та участь спортсменів і команд в обласних і всеукраїнських змаганнях.

Вивчення стану спортивно-масової та фізкультурно-оздоровчої роботи у навчально-виховних і виробничих осередках дозволили знайти підхід до їх покращення та окреслити позитивні та негативні зрушення розвитку фізичної культури і спорту в області, намітити шляхи покращення цієї роботи.

Дані дослідження дають можливість зробити наступні практичні рекомендації.

Існує ряд факторів, що негативно впливають на розвиток фізичної культури та спорту:

- значна невизначеність цілей і завдань державних і громадських організацій в управлінні даною сферою;
- недосконалість структури управління;
- недостатнє використання в практиці управління різних форм і методів взаємодії;
- відсутність об'єктивної і достовірної інформації про стан фізкультурно-спортивної роботи тощо.

Взаємодія державних і громадських організацій може бути обумовлена:

- необхідністю використання законодавчих актів та нормативних документів, регламентуючих їх діяльність у сфері фізичної культури і спорту;
- відсутністю в окремо взятій організації управлінських і ресурсних можливостей, необхідних для досягнення мети, рішення завдань і реалізації покладених на них функцій.

Процес взаємодії повинен мати комплексний характер, а його повнота і результативність можлива при умові оперативного нормотворчого реагування шляхом:

- розроблення, обґрунтування і включення в плани (програми) соціально-економічного розвитку регіону показників зміцнення матеріально-спортивної бази на основі кооперування коштів;
- підвищення управлінської підготовки спеціалістів державних і громадських організацій шляхом організації їх цільової підготовки, проведення систематичної атестації, навчання основам менеджменту;
- прогнозуванню соціальних, структурних і економічних механізмів функціонування фізкультурно-спортивних організацій;

На рівні міст і районів доцільно створити єдиний орган управління фізичною культурою і спортом, щоб істотно підвищити ефективність управління, сприяти раціональному використанню фінансових ресурсів і матеріально-спортивної бази.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Агеевец В.У. Методология и организационно-педагогические факторы усовершенствования системы управления физической культурой и спортом в современном обществе / В. У. Агеевец. – М.: Мир, 1986. – С. 55.
2. Агеевец В. У. Модель развития физической культуры / В. У. Агеевец, М. Ф. Гришин // Теория и практика физической культуры, 1982. – № 2.
3. Агеевец В. У. Научные основы истории организации физической культуры / В. У. Агеевец. – М.: Мир, 1984. – С.81.
4. Адаптивне управління: сутність, характеристика, моніторингові системи: Кол. Монографія / Г. В. Єльнікова, Т.А. Борова, О.М. Касьянова, Г.А. Полякова та ін./За загальною редакцією Г.В. Єльнікової. – Чернівці: Технодрук, 2009.
5. Азарьева В.В., Степанов С.А. К качеству управления через анализ лучших практик и разработку моделей совершенства./ Университетское управление. – 2005. – № 4(37). – С. 48-55.
6. Анохин П. К. Очерк по физиологии функциональных систем / П. К. Анохин. – М.: Медицина, 1975. – С. 447.
7. Аристова, Л.В. Управление качеством в сфере физической культуры и спорта : орг.-метод. принципы сертификации / Аристова Л.В. // Спорт: экономика, право, управление. – 2005. – № 1. – С. 12-18.
8. Атаманчук, Г. В. Управление : сущность, ценность, эффективность : [учеб. пособие] / Г. В. Атаманчук. – М.: Акад. проект: Культура, 2006. - 543 с.
9. Афанасьев В. Г. Системность и общество / В. Г. Афанасьев. – М., 1980. – 368 с.
10. Бака М. М. Організаційно-методологічні основи розвитку фізичної культури і спорту в державі / М. М. Бака. – К., 1990. – 56 с.

11. Бака М. М. Соціально-біологічні проблеми фізичної культури і спорту / М. М. Бака. – К., 1983. – 248 с.
12. Бальсевич, В. К. Стратегия многолетней спортивной подготовки олимпийцев [Текст] / В. К. Бальсевич // Теория и практика физической культуры. – 2011. – № 2. – С. 66-68.
13. Баскаков А.Я. Методология научного исследования : [учебн. пособ.] / А. Я. Баскаков, Н. В. Туленков [3-у изд., испр.] – К. : МАУП, 2004. – 216 с.
14. Бондар А. С. Менеджмент рекреаційно-оздоровчої роботи: навчальний посібник / А. С. Бондар. – Харків, 2010 – 178 с.
15. Васин В. А. Организационные, социально-экономические и правовые аспекты деятельности спортивных организаций на современном этапе. – М. 2013. – 23 с.
16. Вацеба О. М. Особенности зарождения украинской научно-методической мысли в области теории и методики зимних видов спорта 20-30 гг. / Вацеба О. М. // Сб. науч. тр., посвящ. 70-летию образования каф. теории и методики лыж. спорта РГУФК / отв. за подгот. сб. М.И. Шикунов ; Рос. гос. ун-т физ. культуры, спорта и туризма. – М., 2007. – С. 46-52.
17. Введение в теорию физической культуры: учебное пособие для институтов физической культуры / Под ред. Л. П. Матвеева. – М.: Физкультура и спорт, 1983. – 128 с.
18. Гасюк І. Л. Державне управління фізичною культурою та спортом: стан та перспективи розвитку: моногр. / І. Л. Гасюк. – Хмельницький : Балюк І. Б., 2011. – 431 с.
19. Гасюк І.Л. Підходи до дослідження системи державного управління розвитком фізичної культури і спорту / І. Л. Гасюк // Державне управління та місцеве самоврядування: зб. Наук. Пр.. – Д.: Вид-во ДРІДУ НАДУ, 2010. – №4(7). – С. 194. – 206.

20. Гев'як Я. П. Організація і проведення фізкультурно-спортивних заходів серед сільського населення / Я. П. Гев'як, М. М. Кость. – Львів: Фенікс, 2000. – 28 с.
21. Глоба Т. А. Сучасний стан організації занять з дисципліни «Фізичне виховання» вищих навчальних закладів III-IV рівнів акредитації / Т. А. Глоба // Вісник Чернігівського національного педагогічного університету. Серія: Педагогічні науки. Фізичне виховання та спорт. – 2015. – Випуск 129, том 1. – С. 60-61.
22. Голов, В.А. Деятельность спортивных учреждений, организаций и клубов в экономических условиях / В.А. Голов // Теория и практика физ. культуры. – 2008. – № 6. – С. 3-7.
23. Грот Ю. И. «Динамо» – люди, горы, факты / Ю. И. Грот, Ю. В. Александров. – Х.: ХаДИФК, 2001. – 388 с.
24. Даниленко Л.І. Професійне управління та підготовка професіоналів //Директор школи, ліцею, гімназії. – 2003. – №2. – С. 24-25.
25. Демченко В. В. Підвищення ефективності управлінської роботи – важливий аспект діяльності Інституту післядипломної педагогічної освіти / В. В. Демченко // Нова педагогічна думка. – 2002. – № 4. – С. 14-17.
26. Державна національна програма «Освіта» Україна XXI століття». – К., 1994.
27. Державна програма розвитку фізичної культури і спорту в Україні. – К., 1994. – 34 с.
28. Евтушок Ю. И. современные проблемы и пути перестройки и усовершенствования управления массовой физической культурой / Ю. И. Евтушок. – М., 1988. – С. 122-130.
29. Жданова О. М. Управління сферою фізичного виховання і спорту : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. фіз. виховання і спорту / О. М. Жданова, Л. Я. Чеховська – Дрогобич : Коло, 2009. – 222 с.
30. Жолдак, В.И. "Стратегический менеджмент" и его место в профессиональном образовании специалистов физической культуры / В.И.



Жолдак, С.Г. Сейранов // Теория и практика управления физ. культурой и спортом : материалы науч. конф. МГАФК. - Малаховка, 2006. – С. 143-154.

31. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні». – К., 1994.

32. Закон України «Про освіту». – К.: Генеза, 1996. – 35 с.

33. Закон України «Про фізичну культуру і спорт». – К., 1994. – 22 с.

34. Зигерт В., Ланг Л. Руководить без конфликтов. — М.: Экономика, 1990. С. 171.

35. Зюрин Э. А. Управление физическим воспитанием учащихся образовательных учреждений в условиях деятельности школьного физкультурно-спортивного клуба / Э. А. Зюрин, В. А. Куренцов // Вестник спортивной науки. – 2017. – № 3. – С. 45-49.

36. Ивутина Е. П. Диагностический компонент педагогической деятельности / Е. П. Ивутина // Вестник Вятского государственного педагогического университета. – 2002. – № 3. – С. 152-154.

37. Изаак, С.И. Управление физкультурно-оздоровительной работой : учеб.-метод. пособие / С. И. Изаак, М. Х. Индреев, М. Н. Пуховская – М.: Олимпия пресс, 2005. – 94 с.

38. Кабанов А. А. Педагогическая диагностика как метод управления тренировочным процессом спортсменов / А. А. Кабанов, В. М. Башкин // Теория и практика физ. культуры : Тренер.– 2016. – № 3. – С. 78-79.

39. Каган М. С. Глобализация как закономерность процесса развития человечества в 21 веке // Личность. Культура. – 2004. – № 4. – С. 152-170.

40. Казаков Ю. М. Шляхи оптимізації підготовки іноземних студентів в клініці загальної практики-сімейної медицини / Ю. М. Казаков, Т. А. Трибрат, С. В. Шуть // Світ медицини та біології. – 2013. – № 2. – С. 83-84.

41. Кинсбургский А. В. Как провести учебное социологическое исследование / А. В. Кинсбургский // Вестник спортивной науки. – 2017. – № 3(2). – С. 45-49.

42. Козій Ю. С. Організований спортивний рух в українській діаспорі США і Канади: матеріали для лекцій з історії фізичної культури / Ю. С. Козій. – Л., 2000. – 26 с.

43. Козлова О. Г. Сутність, складові інноваційної діяльності вчителя / О. Г. Козлова. – Суми: ВВП «Мрія – 1» ЛТД, 1999. – 92 с.
44. Концепція Державної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту на період до 2020 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 09.12.2015 № 1320-р.
45. Кочетов А. Диагностика готовности личности и коллектива к творческому труду / А. Кочетов // Сельская школа. – 1999. – № 5. – С. 40-42.
46. Крижко В.В. Теорія та практика менеджменту в освіті / Навчальний посібник. Видання 2-ге допрацьоване. – К.: Освіта України, 2005. – 256 с.
47. Кузьмін О. Є. Корпоративне управління: значення, підходи та особливості розвитку в Україні / О. Є. Кузьмін, О. В. Муқан // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". – 2002. – № 46 – С. 3-9.
48. Ладенко И. С. Логика целевого управления / И. С. Ладенко, Л. Г. Тульчинский. – М., 1988. – С. 208.
49. Левків Л. В. Актуальні питання до формування фізкультурної освіти студентів / Л. В. Левків, В. В. Осінчук, // Актуальні проблеми організації фізичного виховання студентської молоді Львівщини: Матер. II регіон. наук.-практ. конф. – Львів : ЛДФЕІ, 2003. – С.85-86.
50. Лещинский В. И. Учимся управлять собой и детьми: пед. Практикум / В. И. Лещинский, С. В. Кульнынич. – М.: Просвещение: Владос, 1995. – 240 с.
51. Лизинский В. М. Работа администрации школы с учителями / В. М. Лизинский. – М.: Центр «Педагогический поиск», 2002. – 160 с.
52. Лимаренко, О.В. Система управления качеством физкультурного образования: постановка проблемы и перспективы = System of Sports Education Quality Management: Statement of the Problem and its Prospects / О.В. Лимаренко // Теория и практика физ. культуры. – 2005. – № 6. – С. 8-12.
53. Лубышева Л. И. Современный спорт и здоровье молодежи // Современ. проблемы физ. культуры и спорта: за качество подгот. и проф.

деятельности специалистов физ. культуры и спорта : Материалы очно-заоч. науч. конф. 25 лет ФПК МГАФК. – М., 2004. – С. 112-117.

54. Макарова А. К. Планирование и организация методической работы в школе / А. К. Макарова. – М.: «Педагогический поиск», 2002. – 160 с.

55. Мальцева Т. Що найбільше хвилює менеджера / Т. Мальцева // Управління освітою. – 2003. – № 2 (50). – С. 10-11.

56. Мескон М. Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Дело, 1992. – 702 с.

57. Мічуда Ю. П. Ринкові відносини та підприємництво у сфері фізичної культури і спорту: навчальний посібник / Ю. П. Мічуда. – К.: Олімпійська література, 1995. – 152 с.

58. Молчанов С. Аттестация: современный подход / С. Молчанов // Дайджест педагогічних ідей і технологій. – 2002. – № 2. – С. 57-60.

59. Москаленко Н. В. Система заходів по формуванню знань з основ здорового способу життя у загальноосвітніх навчальних закладах / Н. В. Москаленко, Н. Б. Гонтаровська // Педагогіка, психологія та медико-біологічні проблеми фізичного виховання і спорту : зб. наук. праць за ред. С.С. Єрмакова. – Харків, 2008. – № 1. – С. 112-116.

60. Мусиенко-Репская В. И. Самоменеджмент в сфере педагогической деятельности / В. И. Мусиенко-Репская // Наука і освіта. – 2002. – № 1. – С. 107-111.

61. Новокрещенов В. В. Взаимодействие сторон в управлении региональной системой физической культуры и спорта : монография / В. В. Новокрещенов. – Ижевск: Изд-во ИжГТУ, 2006. - 378 с.

62. Олійник М. О. Організаційно-управлінська діяльність у системі управліннь і комітетів з питань фізичної культури: навчальний посібник / М. О. Олійник. – Х., 2000. – 80 с.

63. Организация управления: проблемы перестройки / Под ред. Д. М. Гвишиани // Экономика. – 1987. – № 7. – С. 208.

64. Основин А. С. Основы науки социального управления / А. С. Основин. – М., 1971. – С. 53.
65. Основные направления развития здоровья населения и их перестройка до 2000 года // Труд. – 1987. – № 234.
66. Пельменев В. К. Социально-педагогические и организационные основы развития физической культуры / В. К. Пельменев // Физическая культура – 2003. – №5 – С. 61-63.
67. Переверзин И. И. Система планирования и развития физической культуры и спорта в СССР / И. И. Переверзин. – М., 1985. – 42 с.
68. Пикельная В. С. Теоретические основы управления (школоведческий аспект) / В. С. Пикельная. – М.: Высшая школа, 1990.
69. Проблемы спортизации учебного предмета "Физическая культура" в образовательном учреждении / Р.А. Абзалов // Физ. культура: воспитание, образование, тренировка. – 2012. – № 4. – С. 2-5.
70. Про Національну доктрину розвитку фізичної культури і спорту. Указ Президента України; Доктрина від 28.09.2004 № 1148/2004.
71. Райзберг Б. А. Программно-целевое планирование и управление / Б. А. Райзберг, А. Г Лобко. – М : ИНФРА-М, 2002. – 428 с.
72. Савицький П. Ф. Масовий фізкультурний рух в Українській РСР / П. Ф. Савицький. – К., 1983. – С. 120.
73. Самоукова К. Ф. Пропаганда физической культуры на страницах молодежной прессы / К. Ф. Самоукова // Теория и практика физической культуры. – 1983. – № 4. – С. 49-51.
74. Словник психолого-педагогічних термінів і понять / Упоряд. Ю. В. Буган, В. І. Урусский. – Тернопіль: «Астон», 2001. – 176 с.
75. Смоляков М. Ф. К вопросу о структуре управления физкультурно-оздоровительной работой / М. Ф. Смоляков. – Минск, 1983. – С. 58-60.
76. Социологический словарь / ред. Г.В. Осипов, Л. Н.Москвичев. – М.: Норма, 2008.- 608 с.

77. Столбов В. В. История физической культуры и спорта / В. В. Столбов, Г. Д. Харабуга // Физкультура и здоровье. – М., 1983. – С. 359.
78. Тахтамышева Г. Ч. Управление качеством образования и методическая служба школы / Г. Ч. Тахтамышева // Стандарты и мониторинг в образовании. – 2002. – № 4. – С. 41-47.
79. Твис В. Управление научно-техническим нововведением / В. Твис. – М., 1989. – С. 217.
80. Термины и понятия в сфере физической культуры, междунар. конгр.: материалы конгр. / Федер. агентство по физ. культуре и спорту РФ, С.-Петербур. гос. ун-т физ. культуры им. П.Ф. Лесгафта. - СПб., 2006. - 282 с.
81. Фізичне виховання – здоров'я нації: національна програма / Державний Комітет України з фізичної культури і спорту. – К., 1999. – 25 с.
82. Футорний С. М. Шляхи удосконалення організації фізичного виховання студентів вищих навчальних закладів / С. М. Футорний // Педагогіка, психологія та медико-біологічні проблеми фізичного виховання і спорту. – 2013. - № 12. – с. 94-100.
83. Царик А. В. Физическая культура как основа здорового образа жизни / А. В. Царик. – М., 1991. – 57 с.
84. Шпалінський В. В. Психологія управління: навчальний посібник для керівників навчальних закладів, практичних психологів, вчителів, вихователів / В. В. Шпалінський. – Х.: Веста: Вид-во «Ранок», 2002. – 128 с.
85. Fullan M. Coherence: The Right Drivers in Action for Schools, Districts, and Systems / M. Fullan, J. Quinn // Corwin Press, 2015. – 168p.
86. Kaplan R. S. Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System / R. S. Kaplan, D. P. Norton // Harvard Business Review, 1996, January / February. – p.23-35.
87. Peterltkorn J. Podstawy marketingu / J. Peterltkorn. – Kraków : Instytut Marketingu, 2014. – 182 s.

## ДОДАТКИ

Додаток А

### ПОЛОЖЕННЯ

про відділ учбово-спортивної та організаційно-масової роботи  
управління з питань фізичної культури і спорту Сумської  
облдержадміністрації

Відділ відповідно до покладених на нього завдань:

- координує та контролює виконання комплексних і цільових програм з фізичної культури і спорту;
- бере участь у керівництві діяльністю структурними підрозділами міськвиконкомів та районних державних адміністрацій в межах наданих повноважень;
- бере участь у розробці планів, програм економічного і соціального розвитку;
- готує і подає в установленому порядку статистичну звітність про стан фізичної культури і спорту;
- забезпечує проведення фізкультурно-оздоровчої роботи, надання оздоровчих послуг населенню та вживає заходів щодо їх розширення;
- розробляє календар спортивно-масових заходів;
- забезпечує підготовку спортсменів області до участі в спартакіада, чемпіонатах, кубках, юнацьких та молодіжних іграх України і міжнародних змаганнях;
- організовує та проводить обласні і державні змагання;
- координує роботу обласних федерацій з видів спорту;
- контролює проведення учбово-тренувальних зборів до участі в державних змаганнях;
- контролює роботу тренерського складу та диспансеризацію членів збірних команд;

- здійснює контроль за командами майстрів з ігрових видів спорту;
- контролює будівництво і експлуатацію спортивних споруд;
- забезпечує роботу кваліфікаційної комісії;
- забезпечує роботу тендерної комісії;
- забезпечує проведення засідань колегії управління;
- координує питання забезпечення підвідомчих організацій спортивною формою та інвентарем;
- в установленому порядку подає клопотання про присвоєння почесних звань, нагородження переможців змагань, працівників, активістів фізичної культури і спорту, спортивні клуби, організації, колективи фізкультури;
- вивчає потребу у фахівцях фізичної культури і спорту, сприяє підготовці в навчальних закладах, організовує підвищення кваліфікації фахівців сфери управління фізичною культурою і спортом, тренерів з окремих видів спорту, інструкторів-методистів фізкультурно-оздоровчої роботи, створенням відповідних умов для ефективного оздоровлення населення;
- здійснює у межах своєї компетенції інформаційно-пропагандистську діяльність;
- організовує виконання актів законодавства, здійснює систематичний контроль за їх реалізацією в межах його компетенції;
- здійснює інші функції, які не суперечать чинному законодавству та основним завданням управління.

## ПОЛОЖЕННЯ

про планово-фінансовий відділ управління з питань фізичної культури і спорту Сумської облдержадміністрації

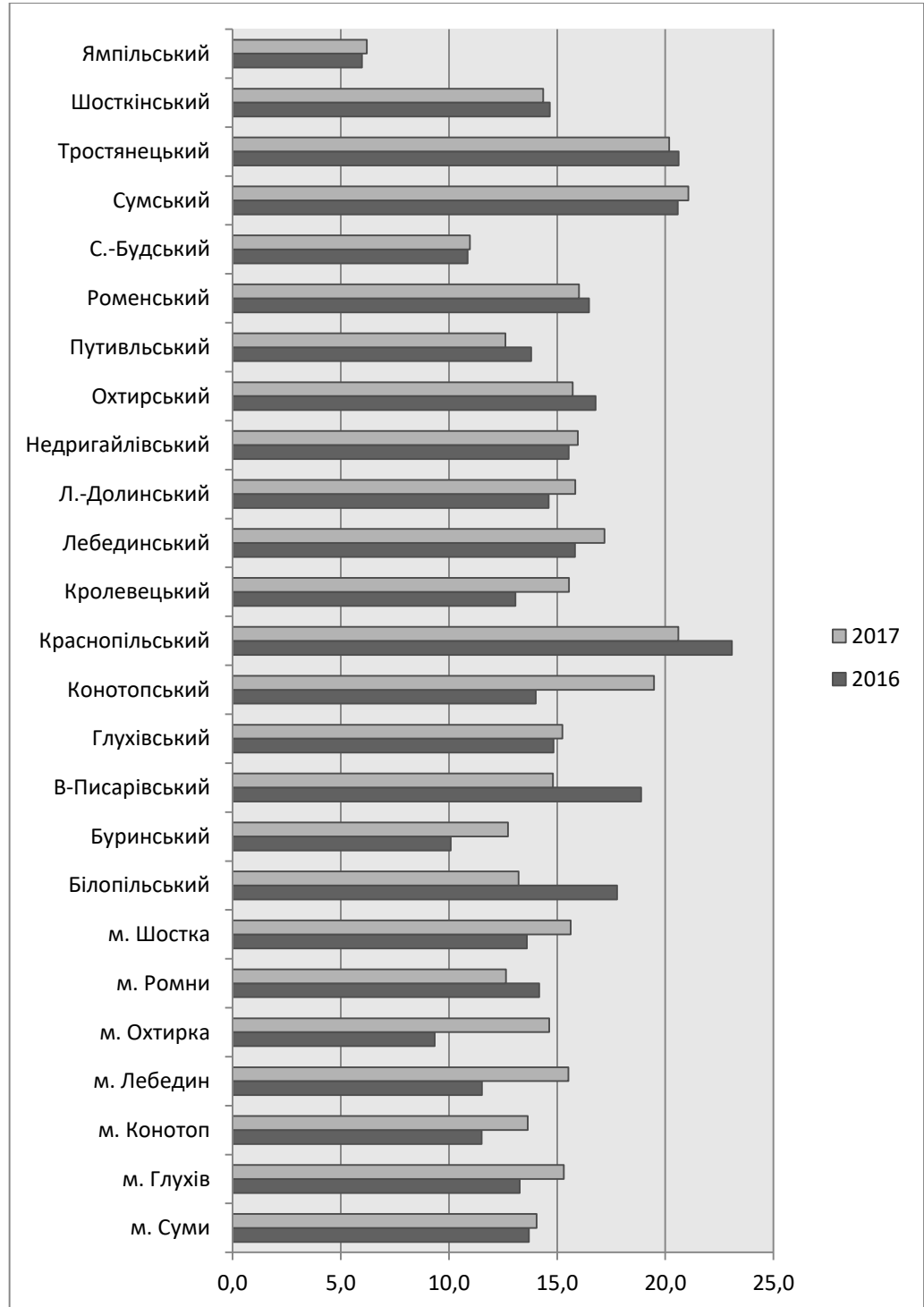
- розробляє бюджет галузі та апарату управління;
- фінансує фізкультурно-спортивні заходи, передбачені єдиним календарним планом спортивних змагань і навчально-тренувальних зборів та наказами начальника управління, за рахунок наявних в управління коштів;
- контролює дотримання фінансової дисципліни в підвідомчих організаціях;
- проводить розрахунки з підприємствами, установами, організаціями і окремими особами при проведенні змагань, навчально-тренувальних зборів тощо;
- своєчасно складає фінансову звітність перед відповідними органами.



**Показники осіб, що займаються фізичною культурою і спортом до  
всього населення по Сумській області**

	Міста, райони	К- стьна сел.	К-сть осіб, що займаються фк і спортом		+/-	% 2016р. до всього насел.	% 2017р. до всього насел.	+/- %
			2016	2017				
1	м. Суми	291,6	39917	40996	1079	13,7	14,1	0,4
2	м. Глухів	36,1	4791	5528	737	13,3	15,3	2,0
3	м. Конотоп	96,5	11115	13164	2049	11,5	13,6	2,1
4	м. Лебедин	29,2	3364	4532	1168	11,5	15,5	4,0
5	м. Охтирка	50,4	4709	7375	2666	9,3	14,6	5,3
6	м. Ромни	50,0	7083	6316	-767	14,2	12,6	-1,5
7	м. Шостка	85,8	11666	13404	1738	13,6	15,6	2,0
8	Білопільський	60,3	10719	7973	-2746	17,8	13,2	-4,6
9	Буринський	35,9	3622	4568	946	10,1	12,7	2,6
10	В-Писарівський	26,3	4965	3896	-1069	18,9	14,8	-4,1
11	Глухівський	31,21	4631	4756	125	14,8	15,2	0,4
12	Конотопський	38,5	5396	7499	2103	14,0	19,5	5,5
13	Краснопільський	33,5	7732	6903	-829	23,1	20,6	-2,5
14	Кролевецький	45,9	5998	7139	1141	13,1	15,6	2,5
15	Лебединський	26,9	4257	4624	367	15,8	17,2	1,4
16	Л.-Долинський	23,0	3360	3643	283	14,6	15,8	1,2
17	Недригайлівський	30,5	4737	4868	131	15,5	16,0	0,4
18	Охтирський	31,1	5220	4887	-333	16,8	15,7	-1,1
19	Путивльський	33,9	4680	4277	-403	13,8	12,6	-1,2
20	Роменський	45,0	7411	7205	-206	16,5	16,0	-0,5
21	С.-Будський	20,3	2206	2226	20	10,9	11,0	0,1
22	Сумський	63,0	12967	13273	306	20,6	21,1	0,5
23	Тростянецький	41,3	8515	8337	-178	20,6	20,2	-0,4
24	Шосткінський	24,2	3547	3474	-73	14,7	14,4	-0,3
25	Ямпільський	29,6	1772	1836	64	6,0	6,2	0,2
	<b>Всього</b>	<b>1280</b>	<b>184380</b>	<b>192699</b>	<b>8319</b>	<b>14,4</b>	<b>15,1</b>	<b>0,6</b>

**Показники осіб, що займаються фізичною культурою і спортом до  
всього населення по Сумській області  
(відсоток до всього населення)**

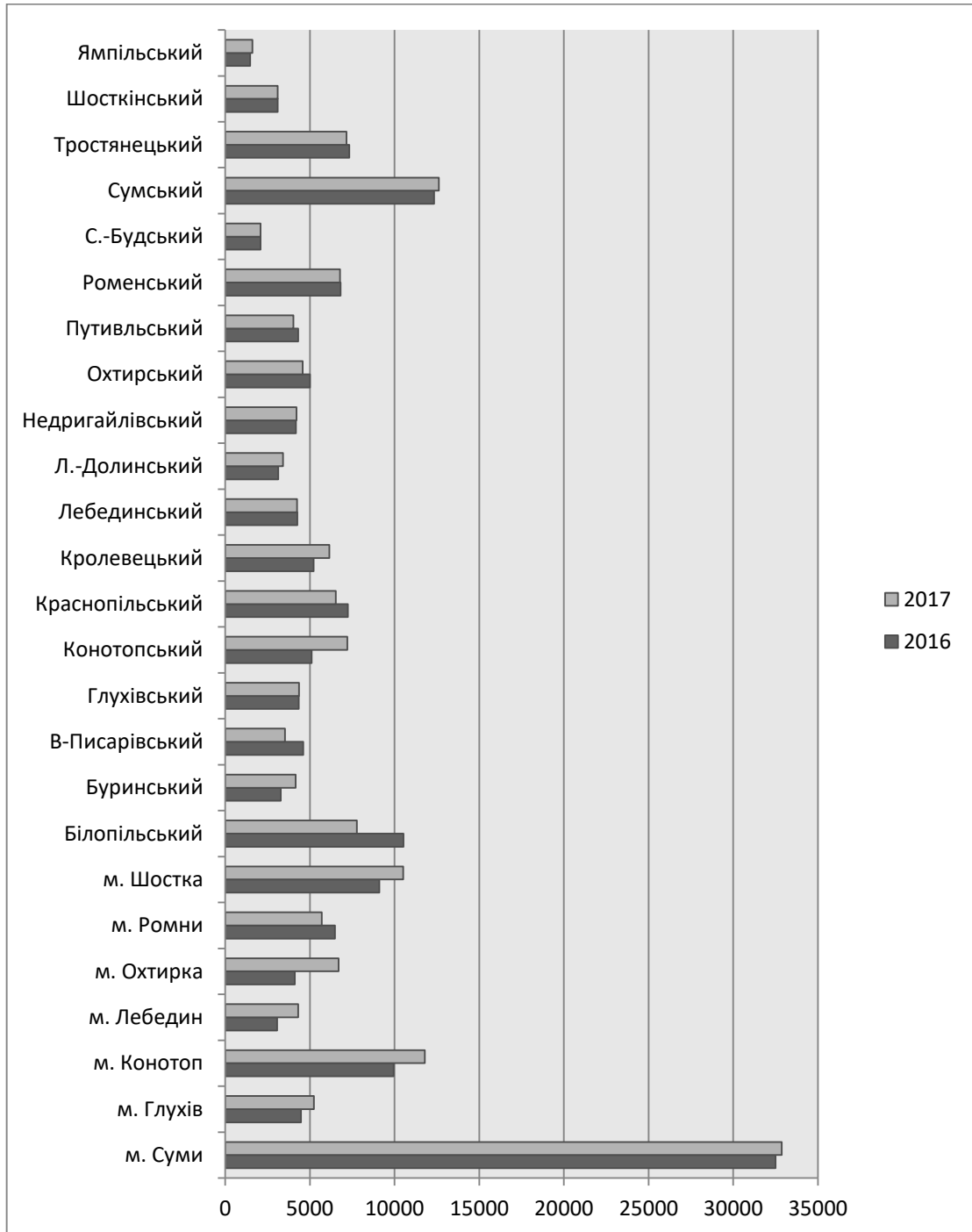


## Продовження Додатку Б

**Охоплено всіма видами фізкультурно-оздоровчої роботи в цілому  
по території Сумської області (чол.)**

	Міста, райони	Всього		+/-	%
		2016	2017		
1	м. Суми	32494	32865	371	1,1
2	м. Глухів	4465	5231	766	17,2
3	м. Конотоп	9942	11779	1837	18,5
4	м. Лебедин	3070	4308	1238	40,3
5	м. Охтирка	4102	6701	2599	63,4
6	м. Ромни	6482	5694	-788	-12,2
7	м. Шостка	9108	10504	1396	15,3
8	Білопільський	10523	7777	-2746	-26,1
9	Буринський	3280	4159	879	26,8
10	В-Писарівський	4600	3535	-1065	-23,2
11	Глухівський	4343	4356	13	0,3
12	Конотопський	5096	7211	2115	41,5
13	Краснопільський	7250	6527	-723	-10,0
14	Кролевецький	5222	6155	933	17,9
15	Лебединський	4257	4248	-9	-0,2
16	Л.-Долинський	3129	3410	281	9,0
17	Недригайлівський	4170	4208	38	0,9
18	Охтирський	5010	4573	-437	-8,7
19	Путивльський	4304	4019	-285	-6,6
20	Роменський	6814	6777	-37	-0,5
21	С.-Будський	2088	2088	0	0,0
22	Сумський	12330	12609	279	2,3
23	Тростянецький	7320	7160	-160	-2,2
24	Шосткінський	3100	3100	0	0,0
25	Ямпільський	1467	1603	136	9,3
	<b>Всього</b>	<b>163966</b>	<b>170597</b>	<b>6631</b>	<b>4,0</b>

**Охоплено всіма видами фізкультурно-оздоровчої роботи в цілому  
по території Сумської області (чол.)**



## Наявність спортивних споруд

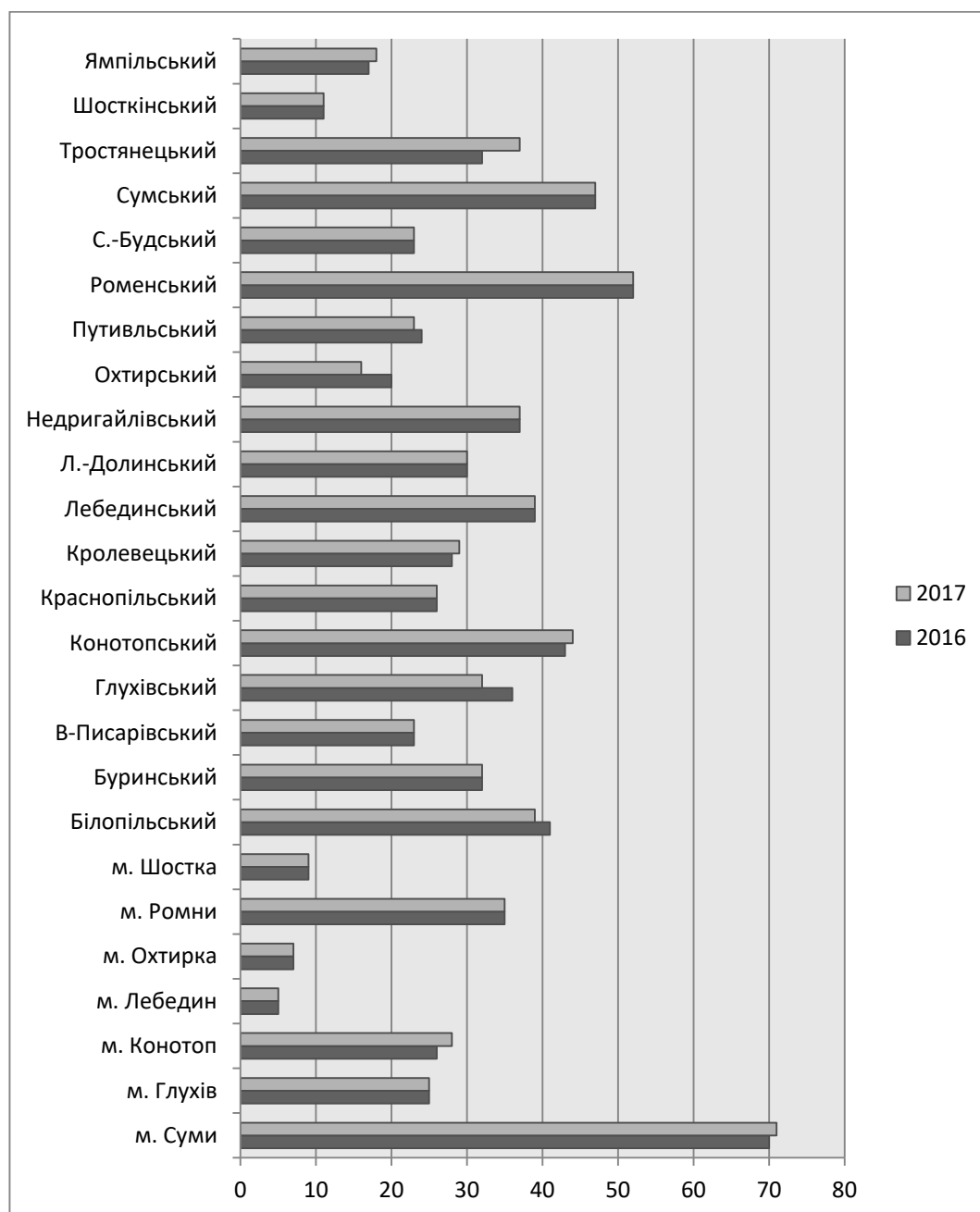
	Міста, райони	Стадіони			Спортивні зали			Спортивні майданчики та футбольні поля			Приміщення для фізкультурно-оздоровчих занять		
		2016	2017	+/-	2016	2017	+/-	2016	2017	+/-	2016	2017	+/-
1	м. Суми	5	4	-1	69	67	-2	83	81	-2	70	94	24
2	м. Глухів	1	1	0	11	12	1	15	21	6	14	8	-6
3	м. Конотоп	2	2	0	22	22	0	20	26	6	32	24	-8
4	м. Лебедин	1	1	0	9	9	0	17	17	0	5	5	0
5	м. Охтирка	1	1	0	8	9	1	17	17	0	8	7	-1
6	м. Ромни	2	2	0	14	14	0	34	38	4	18	14	-4
7	м. Шостка	2	2	0	27	27	0	45	45	0	21	21	0
8	Білопільський	1	1	0	21	21	0	50	65	15	18	18	0
9	Буринський	1	1	0	19	19	0	52	52	0	7	7	0
10	В-Писарівський				16	16	0	15	29	14	10	10	0
11	Глухівський	4		-4	24	24	0	81	78	-3	4	4	0
12	Конотопський				11	13	2	35	85	50	21	21	0
13	Краснопільський	2	2	0	18	17	-1	52	52	0	6	6	0
14	Кролевецький	1	1	0	30	27	-3	45	47	2	8	10	2
15	Лебединський				23	17	-6	46	46	0	9	17	8
16	Л.-Долинський				15	13	-2	34	66	32	6	6	0
17	Недригайлівський	1	1	0	13	13	0	32	32	0	12	10	-2
18	Охтирський				15	15	0	35	68	33	25	16	-9
19	Путівльський	1	1	0	22	18	-4	49	40	-9	14	12	-2
20	Роменський				24	21	-3	84	84	0	14	17	3
21	С.-Будський				13	13	0	20	20	0			
22	Сумський	2	2	0	32	32	0	47	46	-1	15	15	0
23	Тростянецький	1	1	0	18	19	1	20	30	10	7	5	-2
24	Шосткінський				14	14	0	37	37	0	4	4	0
25	Ямпільський				13	9	-4	6	23	17	7	10	3
	<b>Всього</b>	<b>28</b>	<b>23</b>	<b>-5</b>	<b>501</b>	<b>481</b>	<b>-20</b>	<b>971</b>	<b>1145</b>	<b>174</b>	<b>355</b>	<b>361</b>	<b>6</b>

## Додаток Г

Фізкультурно-оздоровча робота у виробничій сфері											
	Міста, райони	Кількість трудових колективів, де проводиться фізкульт.-оздоровча робота			Кількість посад інструкторів-методистів			Охоплено фізкультурно-оздоровчою роботою (чол.)			
		2016	2017	+/-	2016	2017	+/-	2016	2017	+/-	%
1	м. Суми	70	71	1	21	21	0	3845	5135	1290	33,6
2	м. Глухів	25	25	0				620	1100	480	77,4
3	м. Конотоп	26	28	2	4	8	4	3547	4519	972	27,4
4	м. Лебедин	5	5	0	1	1	0	1075	1078	3	0,3
5	м. Охтирка	7	7	0	2	2	0	1359	3950	2591	190,7
6	м. Ромни	35	35	0	8	8	0	3234	3014	-220	-6,8
7	м. Шостка	9	9	0	11	18	7	1294	2119	825	63,8
8	Білопільський	41	39	-2		1	1	4355	3411	-944	-21,7
9	Буринський	32	32	0	3	3	0	1290	1450	160	12,4
10	В-Писарівський	23	23	0				1862	1220	-642	-34,5
11	Глухівський	36	32	-4				847	756	-91	-10,7
12	Конотопський	43	44	1	14	18	4	3031	3400	369	12,2
13	Краснопільський	26	26	0	4	5	1	1250	1216	-34	-2,7
14	Кролевецький	28	29	1	1	1	0	1492	648	-844	-56,6
15	Лебединський	39	39	0				1067	1007	-60	-5,6
16	Л.-Долинський	30	30	0				1625	1631	6	0,4
17	Недригайлівський	37	37	0	2		-2	1952	2008	56	2,9
18	Охтирський	20	16	-4	3		-3	989	764	-225	-22,8
19	Путівльський	24	23	-1				376	310	-66	-17,6
20	Роменський	52	52	0	3	3	0	2800	2600	-200	-7,1
21	С.-Будський	23	23	0				812	812	0	0,0
22	Сумський	47	47	0	3	3	0	6021	6175	154	2,6
23	Тростянецький	32	37	5	1		-1	1584	1472	-112	-7,1
24	Шосткінський	11	11	0				510	540	30	5,9
25	Ямпільський	17	18	1	3	3	0	146	245	99	67,8
	<b>Всього</b>	<b>738</b>	<b>738</b>	<b>0</b>	<b>84</b>	<b>95</b>	<b>11</b>	<b>46983</b>	<b>50580</b>	<b>3597</b>	<b>7,7</b>

Продовження додатку Г

**Кількість трудових колективів по Сумській області, у яких  
проводиться фізкультурно-оздоровча робота**



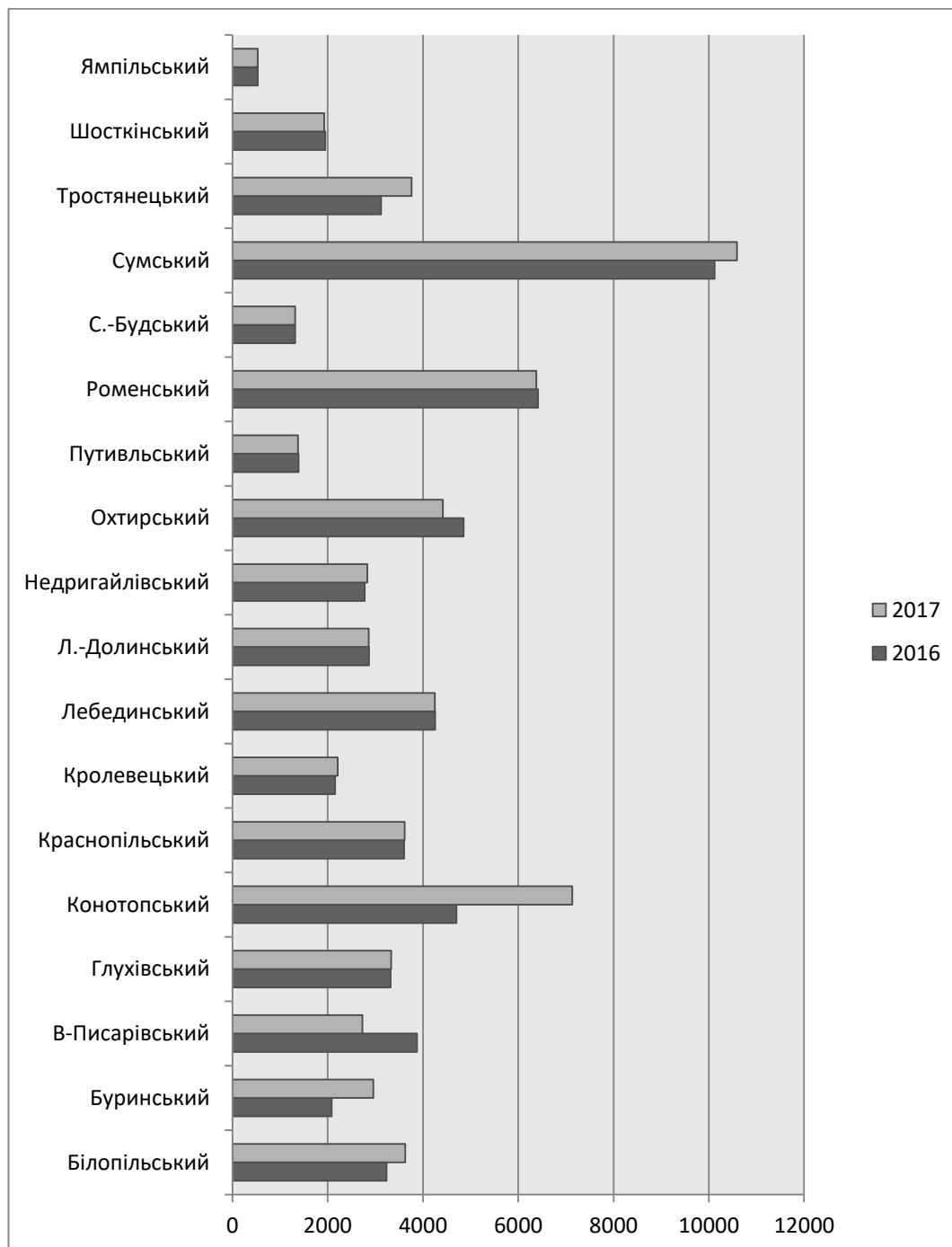
**Охоплено всіма видами фізкультурно-оздоровчої роботи у сільській місцевості по Сумській області (чол.)**

	Міста, райони	Всього		+/-	%
		2016	2017		
1	м. Суми				
2	м. Глухів				
3	м. Конотоп				
4	м. Лебедин				
5	м. Охтирка				
6	м. Ромни				
7	м. Шостка				
8	Білопільський	3233	3630	397	12,3
9	Буринський	2080	2960	880	42,3
10	В-Писарівський	3876	2728	-1148	-29,6
11	Глухівський	3319	3330	11	0,3
12	Конотопський	4701	7136	2435	51,8
13	Краснопільський	3601	3618	17	0,5
14	Кролевецький	2158	2210	52	2,4
15	Лебединський	4257	4248	-9	-0,2
16	Л.-Долинський	2869	2860	-9	-0,3
17	Недригайлівський	2776	2833	57	2,1
18	Охтирський	4855	4418	-437	-9,0
19	Путивльський	1388	1378	-10	-0,7
20	Роменський	6414	6377	-37	-0,6
21	С.-Будський	1317	1317	0	0,0
22	Сумський	10120	10591	471	4,7
23	Тростянецький	3118	3759	641	20,6
24	Шосткінський	1953	1929	-24	-1,2
25	Ямпільський	535	535	0	0,0
	<b>Всього</b>	<b>62570</b>	<b>65857</b>	<b>3287</b>	<b>5,3</b>



Продовження Додатку Д

**Охоплено всіма видами фізкультурно-оздоровчої роботи у сільській місцевості по Сумській області (чол.)**



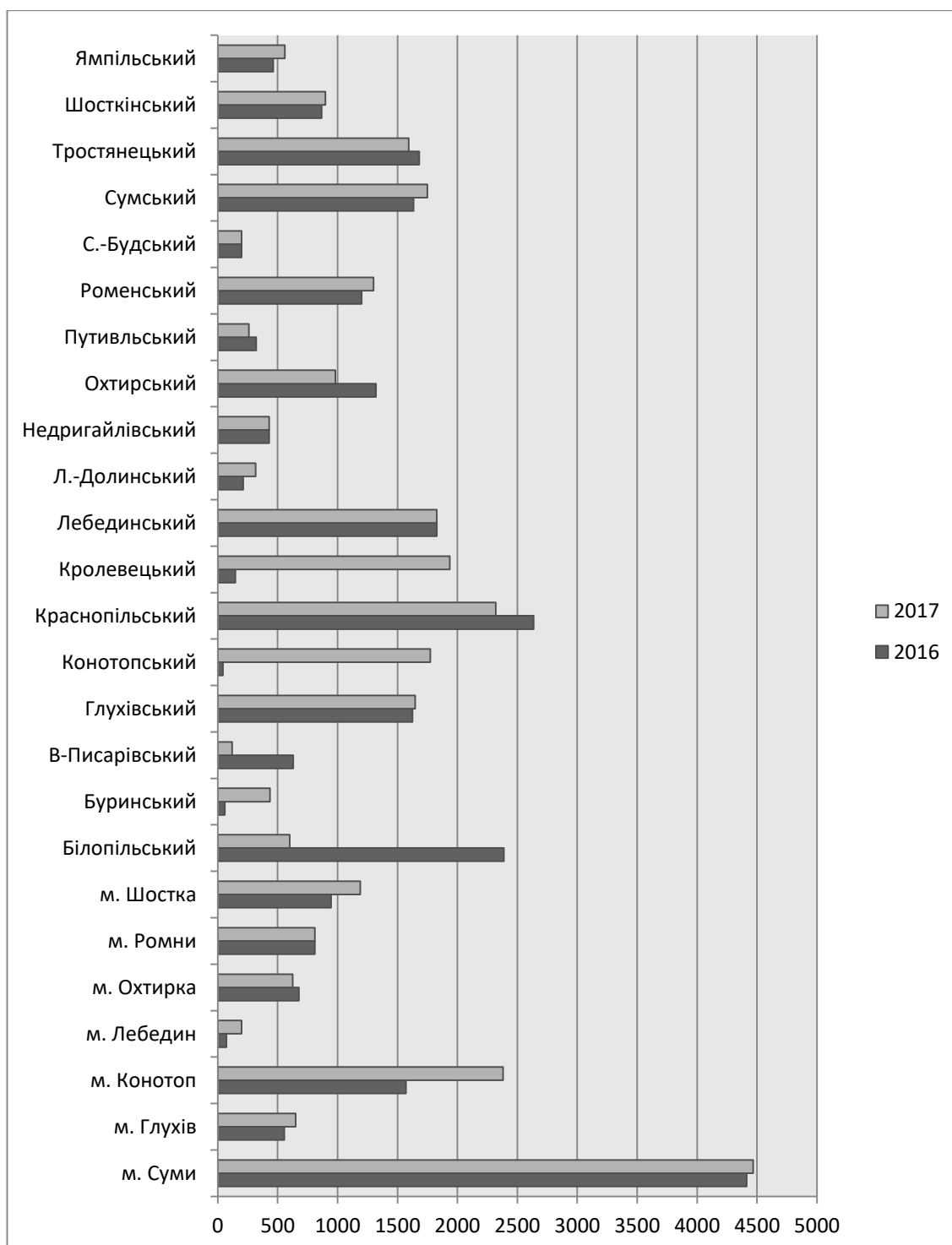
## Штатні фізкультурні працівники по Сумській області

	Міста, райони	Всього			З них зі спец. освітою			Зі спец. освітою	Зі спец. освітою
		2016	2017	+/-	2016	2017	+/-	2016-%	2017-%
1	м. Суми	607	610	3	553	553	0	91,1	90,7
2	м. Глухів	39	43	4	19	20	1	48,7	46,5
3	м. Конотоп	89	100	11	67	80	13	75,3	80,0
4	м. Лебедин	49	48	-1	48	47	-1	98,0	97,9
5	м. Охтирка	89	92	3	80	82	2	89,9	89,1
6	м. Ромни	99	97	-2	92	92	0	92,9	94,8
7	м. Шостка	149	154	5	121	126	5	81,2	81,8
8	Білопільський	87	87	0	46	43	-3	52,9	49,4
9	Буринський	47	46	-1	30	33	3	63,8	71,7
10	В-Писарівський	36	33	-3	29	26	-3	80,6	78,8
11	Глухівський	60	54	-6	19	23	4	31,7	42,6
12	Конотопський	63	67	4	45	43	-2	71,4	64,2
13	Краснопільський	52	54	2	33	43	10	63,5	79,6
14	Кролевецький	66	79	13	52	70	18	78,8	88,6
15	Лебединський	37	39	2	37	31	-6	100,0	79,5
16	Л.-Долинський	34	40	6	29	29	0	85,3	72,5
17	Недригайлівський	60	56	-4	25	26	1	41,7	46,4
18	Охтирський	43	42	-1	42	33	-9	97,7	78,6
19	Путівльський	57	56	-1	49	49	0	86,0	87,5
20	Роменський	71	67	-4	64	66	2	90,1	98,5
21	С.-Будський	26	23	-3	20	22	2	76,9	95,7
22	Сумський	83	76	-7	75	57	-18	90,4	75,0
23	Тростянецький	66	65	-1	55	56	1	83,3	86,2
24	Шосткінський	32	29	-3	24	26	2	75,0	89,7
25	Ямпільський	40	40	0	17	18	1	42,5	45,0
	<b>Всього</b>	<b>2081</b>	<b>2097</b>	<b>16</b>	<b>1671</b>	<b>1694</b>	<b>23</b>	<b>80,3</b>	<b>80,8</b>

## Робота за місцем проживання населення по Сумській області

	Міста, райони	Кількість населення, що займається фізкультурно- оздоровчою роботою (всього)			у т.ч. діти і підлітки до 17 років		
		2016	2017	+/-	2016	2017	+/-
1	м. Суми	4414	4468	54	1634	1488	-146
2	м. Глухів	556	650	94	130	550	420
3	м. Конотоп	1571	2380	809	1069	2236	1167
4	м. Лебедин	73	198	125			
5	м. Охтирка	678	625	-53	678	500	-178
6	м. Ромни	810	810	0	638	672	34
7	м. Шостка	945	1189	244	575	1189	614
8	Білопільський	2387	600	-1787	532	470	-62
9	Буринський	60	435	375	60	435	375
10	В-Писарівський	630	120	-510			
11	Глухівський	1624	1648	24	212	220	8
12	Конотопський	43	1773	1730	36	1000	964
13	Краснопільський	2635	2320	-315			
14	Кролевецький	146	1936	1790	146	384	238
15	Лебединський	1827	1827	0	336	330	-6
16	Л.-Долинський	212	316	104			
17	Недригайлівський	428	430	2	184	184	0
18	Охтирський	1320	982	-338	1277	630	-647
19	Путивльський	320	260	-60			
20	Роменський	1200	1300	100			
21	С.-Будський	200	200	0	106	106	0
22	Сумський	1634	1749	115	431	435	4
23	Тростянецький	1682	1594	-88	365	462	97
24	Шосткінський	867	899	32	174	174	0
25	Ямпільський	462	561	99	308	123	-185
	<b>Всього</b>	<b>26724</b>	<b>29270</b>	<b>2546</b>	<b>8891</b>	<b>11588</b>	<b>2697</b>

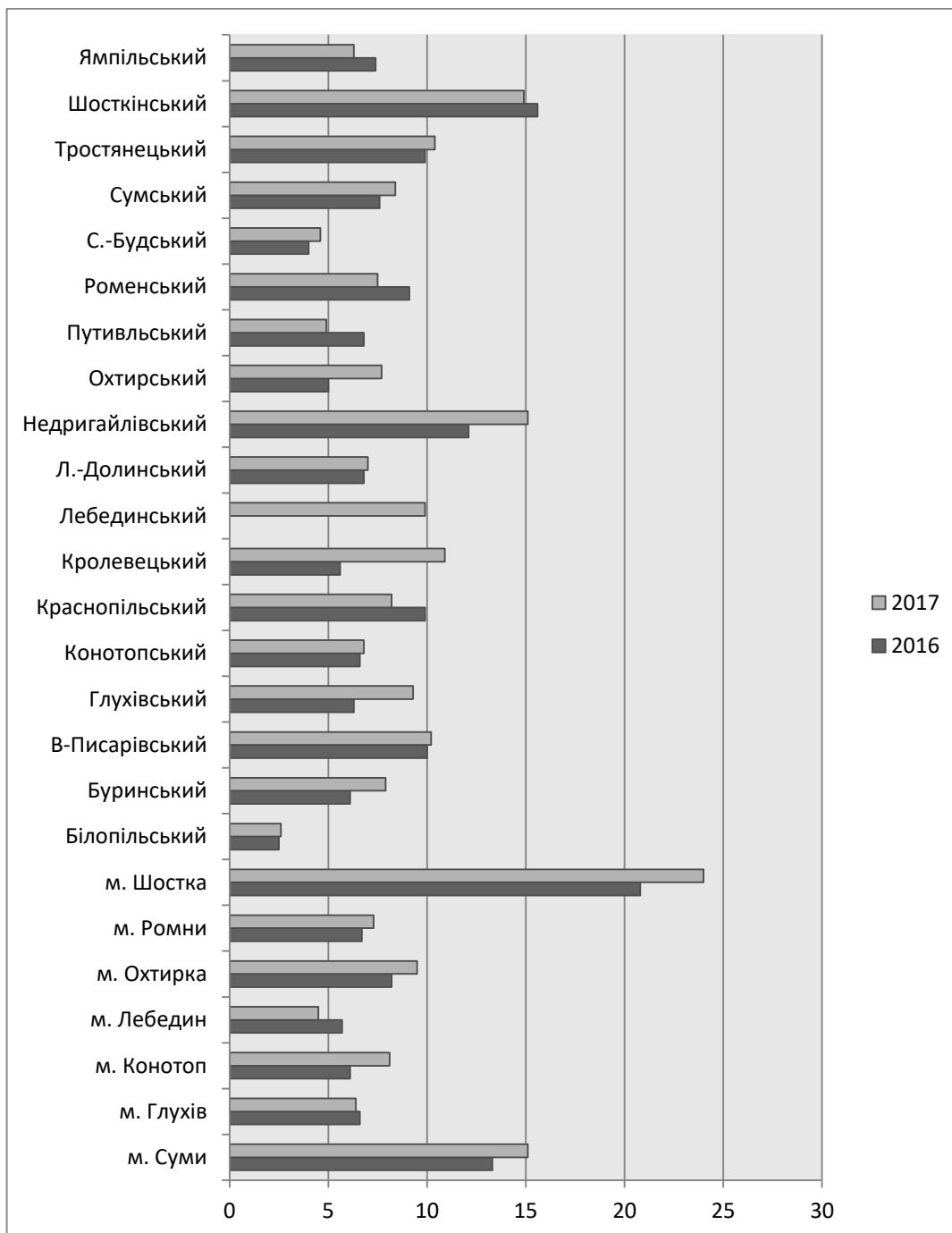
### Робота за місцем проживання населення по Сумській області



## Робота дитячо-юнацьких спортивних шкіл у Сумській області

	Міста, райони	Кількість ДЮСШ			Кількість учнів ДЮСШ					
		2016	2017	+/-	2016		2017		+/- учнів в ДЮС Ш	+/- до заг. к- стіучн. молоді
					учнів ДЮСШ	% від заг.к- стіучн. молоді	учнів ДЮСШ	% від заг.к- стіучн. молоді		
1	м. Суми	16	18	2	5024	13,3	5918	15,1	894	1,8
2	м. Глухів	1	1	0	326	6,6	297	6,4	-29	-0,2
3	м. Конотоп	1	1	0	839	6,1	1002	8,1	163	2
4	м. Лебедин	1	1	0	294	5,7	224	4,5	-70	-1,2
5	м. Охтирка	2	2	0	584	8,2	642	9,5	58	1,3
6	м. Ромни	2	2	0	537	6,7	558	7,3	21	0,6
7	м. Шостка	4	4	0	2531	20,8	2867	24	336	3,2
8	Білопільський	1	1	0	196	2,5	196	2,6	0	0,1
9	Буринський	1	1	0	282	6,1	344	7,9	62	1,8
10	В-Писарівський	1	1	0	365	10	361	10,2	-4	0,2
11	Глухівський	1	1	0	288	6,3	400	9,3	112	3
12	Конотопський	1	1	0	300	6,6	288	6,8	-12	0,2
13	Краснопільський	2	2	0	482	9,9	376	8,2	-106	-1,7
14	Кролевецький	1	2	1	343	5,6	627	10,9	284	5,3
15	Лебединський		1	1			376	9,9	376	9,9
16	Л.-Долинський	1	1	0	231	6,8	233	7	2	0,2
17	Недригайлівський	1	1	0	523	12,1	620	15,1	97	3
18	Охтирський	1	1	0	210	5	314	7,7	104	2,7
19	Путівльський	2	1	-1	376	6,8	258	4,9	-118	-1,9
20	Роменський	1	1	0	558	9,1	428	7,5	-130	-1,6
21	С.-Будський	1	1	0	118	4	138	4,6	20	0,6
22	Сумський	2	2	0	637	7,6	664	8,4	27	0,8
23	Тростянецький	1	1	0	544	9,9	544	10,4	0	0,5
24	Шосткінський	1	1	0	422	15,6	374	14,9	-48	-0,7
25	Ямпільський	1	1	0	305	7,4	233	6,3	-72	-1,1
	<b>Всього</b>	<b>47</b>	<b>50</b>	<b>3</b>	<b>16315</b>	<b>9,3</b>	<b>18282</b>	<b>10,8</b>	<b>1967</b>	<b>1,5</b>

**Робота дитячо-юнацьких спортивних шкіл у Сумській області  
(відсоток до загальної кількості доучнівської молоді)**



## АНОТАЦІЯ

Гунбін О. І. Оптимізація взаємодії державних та громадських органів управління у сфері фізичної культури і спорту// Кваліфікаційна робота магістра. – Сумський державний університет, 2018. – 95 с.

У роботі розглянуто питання ефективності взаємодії державних і громадських органів в управлінні фізичною культурою і спортом на прикладі м. Суми та Сумської області. Проаналізовано особливості структури і функцій державних та громадських організацій, що забезпечують управління фізичною культурою і спортом Отримано нові дані стану розвитку фізичної культури і спорту в м. Суми і Сумській області. Визначено ефективність управління спортивно-масовою і фізкультурно-оздоровчою роботою в державних і громадських організаціях.

Матеріали дослідження та сформульовані висновки можуть бути використані для підвищення кваліфікації тренерів-викладачів ДЮСШ, викладачів фізичного виховання закладів вищої освіти, фахівців галузі фізичної культури і спорту.

**Ключові слова:** фізична культура, спорт, державні органи управління, громадські органи управління, оптимізація.