МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ФІЗИЧНОГО ВИХОВАННЯ І СПОРТУ УКРАЇНИ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ І ЕКОНОМІКИ СПОРТУ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня магістра

за спеціальністю 017 Фізична культура і спорт

освітньою програмою «Менеджмент у спорті»

на тему : **«ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙ СФЕРИ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ»**

здобувача вищої освіти
другого (магістерського рівня)
Бондаренка Євгенія Олексійовича

Науковий керівник: Вареник О.М.
кандидат наук з фізичного виховання та спорту, доцент

Рецензент: Юхно Ю.О.
кандидат наук з фізичного виховання та спорту, доцент

Рекомендовано до захисту на засіданні кафедри (протокол № 3 від 16.11.2021р.)

Завідувач кафедри: Мічуда Ю.П.
доктор наук з фізичного виховання і спорту, професор

_____
(підпис)

Київ-2021

ЗМІСТ

УМОВНІ СКОРОЧЕННЯ ……..... ……..3

ВСТУП…….....4

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ФІЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ 7

1.1. Визначення поняття стратегічного планування діяльності фізкультурно-спортивних організацій 7

1.2. Нормативно-правове забезпечення планування діяльності фізкультурно-спортивних організацій 16

1.3. Методичні основи стратегічного планування діяльності фізкультурно-спортивних організацій 21

Висновки до розділу 1…….……..27

РОЗДІЛ 2. МЕТОДИ І ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ФІЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ 29

2.1. Методи дослідження 29

2.2. Організація дослідження 30

РОЗДІЛ 3. РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ФІЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ 33

3.1. Діяльність державних органів управління в сфері фізичної культури і спорту 33

3.2. Роль громадських організацій в управлінні сферою фізичної культури і спорту 37

3.3. Загальна характеристика державного управління сферою фізичної культури і спорту 41

3.4. Принципи державного управління сферою фізичної культури і спорту …….. ……..……43

Висновки до розділу 3……..47

РОЗДІЛ 4. АНАЛІЗ ОСОБЛИВОСТЕЙ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ СФЕРОЮ ФИЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ В УКРАЇНІ..... 49

4.1. Аналіз стратегічного планування взаємодії держави зі спортивним бізнесом …… ……..….49

4.2. Взаємодія органів управління спортом з професійними саморегулівними організаціями ……..54

4.3. Управління спортивним бізнесом прямими і непрямими методами …….…….58

Висновки до розділу 4……62

ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ …….. ……..…….……...63

ВИСНОВКИ..... .68

СПИСОК ДЖЕРЕЛ..... 71

ДОДАТКИ..... 779

УМОВНІ СКОРОЧЕННЯ

ЗМІ - засоби масової інформації

МВС - Міністерство внутрішніх справ

МОК – Міжнародний Олімпійський комітет

НОК – Національний Олімпійський комітет

НФС - Національний фонд спорту

ОІ - Олімпійські ігри

СОТ - Світова організація торгівлі

ФКіС - фізична культура і спорт

ФФУ - Федерація футболу України

ФСО - фізкультурно-спортивна організація

ФВіС - фізичне виховання і спорт

ВСТУП

Актуальність теми роботи. Економічна нестабільність світової економіки, динамічні технологічні зрушення у виробництві, постійно змінюючи конкурентні умови ринку вимагають удосконалення процесу стратегічного планування. Передумовами стратегічного планування є: стрімкі зміни у зовнішньому середовищі організації, які викликані сучасним етапом науково-технічного розвитку і посиленням конкуренції за ресурси і ринки збуту; інтернаціоналізація ділового життя; принципіальні зміни ролі людини у виробництві і зростання її творчих можливостей.

Відхід від централізованого планування діяльності та весь хід економічних перетворень в Україні змушують керівників фізкультурно-спортивних організацій самих піклуватися про долю своєї справи. Це означає, що вони повинні уміти формулювати цілі, оцінювати переваги і недоліки своїх організацій, передбачати можливі зовнішні загрози і небезпеки і здійснювати управління своєю фізкультурно-спортивною організацією відповідно змінам зовнішнього середовища, тобто безпосередньо використовувати ідеї стратегічного менеджменту та маркетингу, що свідчить про актуальність напрямку дослідження.

Стратегічне планування діяльності фізкультурно-спортивної організації представляє собою дії і рішення керівництва по розробці специфічних стратегій, які допомагають організації досягти своїх спортивних цілей. Стратегічне планування сприяє прийняттю управлінських рішень по комплексним проблемам діяльності організації: визначенню розмірів інвестицій і джерел їх фінансування; впровадженню прогресивних технологій; удосконаленню управління організацією.

Стратегічне планування діяльності фізкультурно-спортивної організації досліджували такі вчені: М.Д. Віноградський, Н. Г. Долбишева, В.А. Друзь,

В.Н. Зуєв, Г. П. Ковальчук, О.Є. Кузьмін, Ю.П. Мічуда, М.О. Олійник, Г.В. Осовська, В.Г. Папуша, Н. В. Середа.

Огляд літературних джерел дозволив виявити невизначеність шляхів розвитку фізкультурно-спортивної організації та її оточення, навіть у найближчій перспективі. Одним із засобів часткового послаблення цієї невизначеності є розробка стратегічних планів. Головним результатом стратегічного планування є прийняття обґрунтованих інвестиційних рішень по всім напрямкам діяльності організації, а також створення ефективних передумов для оперативного і поточного планування.

Тому для більш детального аналізу етапів стратегічного планування діяльності фізкультурно-спортивних організацій нами була вибрана дана тема магістерської роботи.

Метою дослідження є визначення особливостей стратегічного планування діяльності фізкультурно-спортивних організацій.

Для виконання сформульованої мети дослідження, нами були поставлені наступні **завдання**:

1. Теоретично обґрунтувати поняття та методичні основ стратегічного планування діяльності фізкультурно-спортивних організацій.

2. Визначити методичні основи стратегічного планування і управління діяльністю фізкультурно-спортивних організацій.

3. Проаналізувати процес організації дослідження стратегічного планування діяльності фізкультурно-спортивних організацій.

4. Розробити практичні рекомендації

Об’єктом дослідження є управлінська діяльність у сфері фізичної культури і спорту України.

Предметом дослідження є стратегічне планування діяльності фізкультурно-спортивних організацій.

Методи дослідження в роботі використані такі:

1. Аналіз спеціальної наукової літератури і нормативно-правових актів по питанням управління якістю послуг у сфері фізичної культури і спорту.
2. Метод експертної оцінки (анкетування).
3. Методи математичної статистики.
4. Метод узагальнення отриманої інформації.

Наукова новизна роботи полягає в тому, що були проаналізовані і систематизовані дані літературних джерел і проведені дослідження по проблемам стратегічного планування діяльності Міністерства молоді та спорту України.

Практична значущість роботи. Отримані в результаті виконання магістерської роботи дані про особливості стратегічного планування діяльності можуть бути використані співробітниками Міністерства молоді та спорту України та спортивними менеджерами при плануванні діяльності своєї роботи.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ФІЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

1.1. Визначення поняття стратегічного планування діяльності фізкультурно-спортивних організацій

Планування є основною функцією менеджменту, яка зв'язує разом всі управлінські функції. Без планування організація не може чітко визначити свої цілі і напрямки діяльності.

Стратегічне планування - це вид управлінської діяльності, який визначає перспективу і майбутній стан організації, шляхи і способи його досягнення.

Процес планування допомагає прийняттю обґрунтованих управлінських рішень. Його мета полягає у визначенні необхідної кількості ресурсів, впровадженні нововведень для адекватного реагування на зміни зовнішнього середовища. Планування є необхідною передумовою успішної діяльності організації в майбутньому, є процесом підготовки обґрунтованих перспективних рішень. В залежності від строку планового періоду розрізняють короткострокові плани організації (до одного року), середньострокові (від одного до п'яти років) і довгострокові (від п'яти до десяти років) [8, 14, 15].

Стратегічне планування діяльності фізкультурно-спортивної організації − це системний, аналітичний підхід, який аналізує діяльність організації і навколишнє середовище, як єдине ціле. Стратегічне планування забезпечує опрацювання інтегрованого, координованого і послідовного бачення шляху, яким організація бажає просуватися, що сприяє швидкій її адаптації до змін зовнішнього економічного середовища.

Таким чином, спортивний менеджмент − це спеціальна теорія й практика управління фізкультурними й спортивними організаціями в ринкових умовах, це один з галузевих видів менеджменту, одна з галузевих сфер управлінської

діяльності в умовах ринку. Об'єктом спортивного менеджменту як самостійної науки є сукупність фізкультурно-спортивних організацій країни, продуктом діяльності яких є фізкультурно-спортивні послуги. Предмет спортивного менеджменту - управлінські відносини, що складаються в процесі взаємодії суб'єкта й об'єкта керування усередині організацій фізкультурно-спортивної спрямованості і взаємодії цих організацій із зовнішнім середовищем у процесі виробництва й поширення фізкультурно-спортивних послуг [21, 23, 42].

Відносно управління фізичною культурою та спортом, то принципово важливе значення для діяльності фізкультурно-спортивної організації має інформація. Одним з важливих основ класифікації інформації є її зміст. За цією підставою інформацію, необхідну для здійснення менеджменту (управління) в фізичній культурі та спорті, можна розділити на світоглядну, концептуальну, методичну та фактографічну. З цих позицій розглянемо більш докладніше зміст інформаційного забезпечення менеджменту (управління) в фізичній культурі та спорті [52].

Світоглядна інформація (в широкому сенсі) за своїм змістом представляє систему узагальнених поглядів на об’єктивний світ та місце людини в ньому, на відношення людей до навколишньої реальності та самих себе, а також обумовлені цими поглядами їх переконання, ідеали, принципи пізнання діяльності.

З точки зору управління фізичною культурою та спортом принципово важливе значення має світоглядна інформація діяльності фізкультурно-спортивної організації, що відображає відношення людей до фізкультурно-спортивної діяльності в вигляді комплексної характеристики їх потреб в заняттях фізичними вправами та різними видами спорту і т.д.

Концептуальна інформація за своїм змістом представляє результати фундаментальних досліджень, що характеризують сутність явищ, котрі відбуваються в сфері фізичної культури та спорту.

Методична інформація за своїм змістом являється відображенням результатів науково-дослідницьких робіт зі створення конкретних методик, направлених на рішення різних проблем фізичної культури та спорту.

Фактографічна інформація за своїм змістом є відомості про факт (сукупність фактів), що мають місце в сфері фізичної культури та спорту. Зазвичай фактографічна інформація використовується в менеджменті в наступних основних видах: статистична інформація, звітна інформація, спортивна інформація та ін.

Статистична інформація представляє собою первинний статистичний матеріал, який формується в процесі статистичного нагляду, що пізніше підлягає систематизації, зведенню, обробці, аналізу й узагальнення з ціллю використання в процесі менеджменту і т.д.

Звітна інформація (в широкому значенні) представляє собою зіставлені за визначеною формою відомості про діяльність фізкультурно-спортивної організації за певний відрізок часу (на приклад, звіт по роботі за рік і т.д.) або про її діяльність в певній галузі, в певному направленні(на приклад, балансний звіт і т.д.). Для переважної більшості фізкультурно-спортивних організацій (за винятком тих які створені в формі товариства з обмеженою відповідальністю) законодавчо передбачена обов’язкова публікація різноманітних звітних даних в засобах масової інформації.

Спортивна інформація представляє собою відомості про технічні результати спортивних змагань. З позиції менеджменту (управління) підсумки спортивних змагань важливі не лише з точки зору констатації показаних результатів та прийняття оперативних управлінських рішень (на приклад, нагородження переможців та ін.), але з точки зору аналізу інформації, в результаті якого можуть бути виявлені певні тенденції в розвитку того чи іншого виду спорту, що можуть слугувати основою для прийняття перспективних управлінських рішень [42].

Відповідно, інформаційне забезпечення управління фізкультурно-спортивною організацією являє собою розподілену інформаційно-управлінську систему, що забезпечує збір, обробку та подання інформації, призначеної для достовірного інформаційно-аналітичного забезпечення прийняття управлінських рішень в організації. Управлінська інформація – це дані, які є об'єктом зберігання, передачі, перетворення і використовуються для активного впливу на регулювання виробничої діяльності організації. Інформація в процесі управління фізкультурно-спортивною організацією – це і об'єкт і продукт праці. Вона усуває невизначеність, дозволяє вивчати стан об'єкта, форми і методи діяльності. Без цих свідчень не може бути опрацьовано управлінське рішення. В свою чергу, саме це рішення – це певна інформація для працівників сфери виробництва. Інформація – це основа управлінського рішення, так як вона передбачає її збір, обробку та аналіз в процесі опрацювання рішення. За допомогою інформації реалізується взаємозв'язок між органом управління і об'єктом управління, або між різними рівнями управляючої системи. Джерелами управлінської інформації можуть бути вище керівництво, підлеглі їм керівники і органи управління, засоби масової інформації, інформаційні системи, періодичний друк, зразки техніки, технічна документація, довідники, документи, фотознімки, мікрофільми, показники приборів та ін.

Якщо підходити до історії спортивного менеджменту, то першими спортивними менеджерами були ще римляни – власники гладіаторів. Проте справжні спортивні управлінці з'явилися лише в кінці XIX століття, коли світ охопило масове захоплення спортом і спортивними змаганнями. Вже тоді у спортивних колах виділилися спортивні адміністратори (або агенти) і, власне, менеджери. Менеджери ж, виділившись з середовища адміністраторів, поступово набували над спортсменами влади – саме вони вирішували, де спортсменові виступати, з яким противником змагатися, якій газеті давати або не давати інтерв'ю, інвентарем якої фірми-виробника користуватися. Більш того, доходи менеджерів поступово перевищили гонорари спортсменів. На

сьогоднішній день спортивний менеджмент має ще більше напрямів: «адміністрування в області спорту», «спортивний туризм», «індустрія спортивних товарів», «менеджер легкоатлетичного спорту», «спортивна економіка» і ін. Більш того, у одного спортсмена можуть бути відразу декілька менеджерів, кожен з яких буде «прикривати» свій напрям – один займається харчуванням спортсмена, другий – його спорядженням, третій бере на себе всю бухгалтерію і економіку, четвертий вирішує питання по юридичній частині [29].

Проте основна тенденція на сучасному етапі розвитку спорту вищих досягнень − це його професіоналізація. У останні 20-30 років заняття спортом потребують від спортсмена такого рівня самовіддачі, затрат часу, фізичних і психічних навантажень, які неможливі без матеріального стимулювання. Спорт в останні десятиліття став об'єктом ринкових відносин, у дослідженні він розглядається як самостійний і ефективно функціонуючий інститут ринку. Тому докладно досліджуються суб'єкти та об'єкти індустрії спорту, виявляються економічні інтереси і потреби всіх основних суб'єктів цих ринкових відносин [57]

Спортивний менеджмент − один з видів спеціального менеджменту, який має справу з керуванням організаціями фізкультурно-спортивної спрямованості. У зв'язку з таким підходом організація є ключовим поняттям спортивного менеджменту. З позицій менеджменту фізична культура й спорт − це не тільки «рухова діяльність людину», не тільки сукупність спеціальних засобів і методів спрямованого розвитку фізичної діяльності людей, як затверджується в теорії фізичної культури. Фізичну культуру й спорт як об'єкт соціального управління необхідно розглядати як різноманіття фізкультурно-спортивних організацій - спортивних шкіл, спортивних клубів, спортивних команд по видах спорту, стадіонів, спортивно-оздоровчих центрів, спортивних федерацій і т.п. Продукт їх трудової діяльності − це фізкультурно-спортивні послуги, тобто організовані форми занять фізичними вправами й спортом,

програми спортивного тренування й фізкультурно-оздоровчих занять, спортивні видовища й т.п. Таким чином, організація − ключове поняття спортивного менеджменту[29].

Загальний і спеціальний менеджмент мають ще одну характерну властивість. Менеджмент пов'язаний з наявністю в організації професійних керівників, яких за рубежем називають менеджерами. Спортивний менеджер − це фахівець, що займає, як правило, керуючу посаду у фізкультурно-спортивній організації, що володіє мистецтвом управління.

Мистецтво менеджменту фізкультурно-спортивної організації характеризується вміннями того чи іншого спортивного менеджера застосовувати загальноприйняті принципи, методи й технологію управління у своїй конкретній управлінській діяльності. Спортивними менеджерами стають по різному. Класичний для Заходу варіант сімдесятих – восьмидесятих років - колишній тренер або спортсмен закінчує економічний факультет і кидається в гущавину спортивного бізнесу. До речі, ще років тридцять тому менеджер будь-якої західної команди або спортсмена мало чим відрізнявся на вигляд від тренера [29].

У Радянському Союзі спортивними менеджерами ставали в основному військові – силові відомства. І саме офіцери МВС і Міністерства Оборони займалися «господарським забезпеченням спортивної діяльності».

У восьмидесятих роках у Європі стали з'являтися учбові заклади, що готують спортивних менеджерів по програмах МВА або по національних освітніх стандартах. Їх важлива відмінність від аналогічних учбових закладів, скажімо, в США і Канаді, спеціалізованих перш за все на менеджменті в бейсболі, боксі і гольфі, – універсальність. І найголовніше, ці учбові заклади готують саме менеджерів, а не тренерів або дієтологів [57].

Наприкінці XX та початку XXI століття саме неолімпійський спорт поступово займає значне місце в соціокультурному явищі та становиться його

феноменом. Неолімпійські види спорту можна підрозділити на декілька підгруп:

- види спорту, в яких результати залежать від механічної рушійної сили (автоспорт, мотоперегони, перегони картингів, авіаційні види спорту, авіамодельний спорт та ін.);
- екстремальні види спорту (парашутний спорт, альпінізм, скелелазіння, скейтбордінг, дельтапланеризм, маунтінбайк та ін.);
- національні види спорту (сумо, ушу, гліма (ісландська боротьба), бойовий гопак, йога, американський футбол, крикет та ін.);
- види спорту розумового спрямування (шахи, шашки, го (японські шашки), спортивний бридж та ін.);
- оздоровчі види гімнастики (шейпінг, стрейчінг, аеробіка та ін.);
- види спорту спрямовані на формування та силове використання м'язевої маси (бодібилдінг, армреслінг, пауерліфтінг та ін.);
- танцювальні види спорту (бальні танці, спортивні танці та ін.) [17].

Аналізуючи досягнення спортсменів України з неолімпійських видів спорту, зазначимо, що на X Всесвітніх іграх в 2017 р. у м. Познань (Польща) у змаганнях із 32 видів спорту взяли участь близько чотирьох з половиною тисяч атлетів зі 120 кран світу. Україну представляли 86 спортсменів, які змагалися у 17 видах спорту: боулінг (2), джиу-джитсу (1), підводний спорт (10), пауерліфтинг (14), пляжний гандбол (9), скелелазіння (3), спортивна акробатика (10), спортивне орієнтування (2), сумо (12), стрибки на акробатичній доріжці (2), художня гімнастика (2), стрибки на батуті (2), спортивна аеробіка (8), ушу (1), веслування на байдарках і каное (каное-марафон) (3), карате WKF (1), танцювальний спорт (4) [18].

Аналіз динаміки результатів країн-учасниць Всесвітніх ігор 2017 року виявив досить чіткий розподіл на групи за набраними очками та перспективами високого результату у неофіційній командній першості. Було розіграно 195 комплектів нагород, з них 28 українців піднімалися на п’єдестал пошани за

медалями різного ґатунку. В активі збірної України 9 золотих, 10 срібних і 9 бронзових медалей і сьоме місце у загальнокомандному заліку. Перемогла команда Росії (28-21-14), другими стали німці (18-10-14), третіми – італійці (16-13-13), четвертими – французи (14-14-15), п’ятими – українці (10-7-8), шостими – колумбійці (9-10-2). За загальною кількістю медалей збірна України на п’ятому місці (25) після французів (43), італійців (42), німців (42), колумбійців (31) і росіян (63) [18].

Відповідно, міжнародний спортивний неолімпійський рух знаходиться у стадії формування. Зміна програми змагань, зростання кількості видів спорту та країн-учасників провокують загострення міжнародної конкуренції. Стрімкі злети та падіння результатів команд-лідерів вказує на низьку стабільність системи сучасного неолімпійського спорту, що відображає стан розвитку та рівень ефективності підготовки та забезпечення національних збірних.

Аналіз даної ситуації вказує на актуальність використання стратегічного планування діяльності фізкультурно-спортивної організації та будується на основі маркетингової стратегії. Маркетингова стратегія представляє собою елемент стратегії діяльності організації, який направлений на розробку, виробництво і доведення до покупця товарів і послуг, найбільш відповідних його потребам. В процесі розробки маркетингової стратегії ФСО проводиться маркетинговий аналіз стану і можливостей організації. У цій області також існують різні методики, але найпоширеніша на сьогодні – це методика SWOT–аналізу. Теоретичне дослідження соціально-психологічних факторів, що діють у сфері фізичної культури і спорту та впливають на ефективність маркетингової діяльності, також дозволило конкретизувати і систематизувати такі групи факторів, як особистісні (соціалізація, мотиваційна сфера), групові (групові норми і очікування, вплив референтних груп , рольові приписи, типи лідерства) і масові (спортивна мода, психологічна атмосфера спортивного видовища, соціальне наслідування).

Аналіз літературних та документальних джерел виявив, що на даний час держава не приділяє достатньої уваги та підтримки неолімпійському спорту, що впливає на стан його розвитку і функціонування в Україні. Але не дивлячись на це на Всесвітніх іграх 2017 року у неофіційному командному заліку Україні посіла 5 місце по загальній кількості медалей та 5 місце за кількістю золотих. Це свідчить про великий потенціал українських спортсменів, популярність неолімпійського спорту серед населення та можливість підвищення авторитету України на міжнародній арені.

1.2. Нормативно-правове забезпечення планування діяльності фізкультурно-спортивних організацій

На сучасному етапі розвитку українського суспільства зберігається актуальність всебічної підтримки сфери фізичної культури і спорту з боку держави. Такий стан речей унормований чинним законодавством.

Пріоритети державної політики висвітлювались у відповідних законодавчих та нормативно-правових актах: законах, указах Президента, постановах Верховної Ради України та Кабінету Міністрів, наказах та нормативно-методичних документах.

Закон України «Про фізичну культуру і спорт» в останній редакції прийнятий у вересні 2017 року. Він визначає цінність фізичної культури і спорту для здоров'я, фізичного і духовного розвитку населення, утвердження міжнародного авторитету України у світовому співтоваристві [24].

Цей Закон визначає загальні правові, соціальні, економічні і організаційні основи фізичної культури і спорту в Україні, участь державних органів, посадових осіб, а також підприємств, установ, організацій, незалежно від форм власності, у зміцненні здоров'я громадян, досягненні високого рівня працездатності та довголіття засобами фізичної культури і спорту. В ньому наголошується, що держава створює умови для правового захисту інтересів громадян у сфері фізичної культури і спорту, розвиває фізкультурно-спортивну

індустрію та інфраструктуру, заохочує громадян зміцнювати своє здоров'я, вести здоровий спосіб життя. Кабінет Міністрів України за участі громадських організацій розробляє систему заходів щодо підтримання та зміцнення здоров'я різних категорій населення в соціально-побутовій сфері та забезпечує умови для її впровадження в життя, використання фізичної культури і спорту як засобу профілактики і лікування захворювань. Створення умов для занять фізичною культурою населення за місцем проживання та у місцях масового відпочинку населення покладається на місцеві органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування за рахунок коштів відповідних бюджетів на підставі державних нормативів фінансування фізкультурно-оздоровчих програм [69].

Відповідно до Закону держава регулює відносини у сфері фізичної культури і спорту шляхом формування державної політики в цій сфері, створення відповідних державних органів та умов їх функціонування, гарантуються права громадян на заняття фізичною культурою і спортом; визначаються і характеризуються сфери та напрямки впровадження фізичної культури

У статті З Закону України „Про фізичну культуру і спорт” відзначається, що держава регулює відносини у сфері фізичної культури і спорту шляхом формування державної політики у цій сфері, створення відповідних державних органів, фінансового, матеріально-технічного, кадрового, інформаційного, 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 [24].

На основі Стратегії розвитку фізичної культури і спорту на період до 2028 року [58], Кабінет Міністрів України 23 грудня 2020 р. схвалив постанову «Про затвердження Державної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту на період до 2024 року». [59].

Постанова Верховної Ради України «Про порядок введення в дію Закону України «Про фізичну культуру і спорт» зобов'язала Кабінет Міністрів України до 1 червня 1994 року прийняти Державну програму розвитку фізичної культури і спорту. Така перша програма була затверджена Указом Президента України в червні 1994 року. 1 вересня 1998 року в Україні була прийнята друга програма — «Фізична культура — здоров'я нації».

Державні програми розвитку фізичної культури і спорту в Україні спрямовані на практичну реалізацію Закону України «Про фізичну культуру і спорт». Вони розкривають основні напрямки державної політики в галузі фізичної культури і спорту, визначають їх роль у житті суспільства, показують тенденції розвитку фізкультурно-спортивного руху та накреслюють практичні заходи щодо впровадження фізичної культури в побут громадян, а також основні засади організаційного, матеріально-технічного, кадрового, інформаційного та інших її забезпечень на певні етапи суспільного розвитку.

На основі Державної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту Кабінет Міністрів України передбачає відповідний розділ у програмах економічного і соціального розвитку України.

Для покращення регулювання у даній сфері приймаються Державні вимоги до фізичного виховання, що містять основні концептуальні положення, характеристику рівнів, змісту та форм фізичного виховання, оцінку діяльності тих, хто займається, кадрове забезпечення та керівництво фізичним вихованням. Вони визначають мету фізичного виховання у навчально-виховній сфері та його завдання, принципи побудови педагогічного процесу з фізичної культури в освітніх установах [51].

Однією з центральних проблем формування системи фізичного виховання є підготовка навчальних програм, тому що вони визначають обсяг знань, умінь і навичок виконувати рухові дії, що підлягають засвоєнню за роки навчання і сприяють розвитку особи відповідно до державних вимог у цій галузі. Іншими словами, навчальна програма — це сукупність теоретичного і практичного

матеріалу, спеціально підібраного для вирішення освітніх, оздоровчих і виховних завдань фізичного виховання, які прийняті згідно встановленого порядку [69].

Єдина державна навчальна програма не може врахувати всієї різноманітності інтересів та запитів учнів і вчителів, місцевих умов, національних та регіональних традицій. Тому для забезпечення державних інтересів у фізичному вихованні дітей і учнівської молоді, з одного боку, та захисту прав навчальних закладів щодо визначення змісту і засобів фізичного виховання учнівської молоді, передбачених статтею 12 Закону України «Про фізичну культуру і спорт», з іншого боку, сьогодні розробляються програми трьох рівнів: базові, регіональні і робочі [24]. Така градація програм передбачена «Державними вимогами до навчальних програм з фізичного виховання в процесі освіти», затвердженими Міністерством освіти України 25.05.1998р. [47].

Для підвищення рівня охоплення населення масовим спортом, за яким Україна суттєво поступається провідним країнам, Міністерство молоді та спорту України вживає такі заходи:

- удосконалюється відомча нормативна база, розроблено соціальні нормативи рівня забезпеченості населення спортивними спорудами;
- підвищує ефективність фізичного виховання у навчальних закладах, зокрема запроваджено фізкультурно-оздоровчий комплекс школярів «Козацький гарт» та державний стандарт в галузі освіти «Здоров'я і фізична культура»;
- здійснюється методичне та організаційне супроводження фізкультурно-оздоровчої та спортивно-масової роботи за місцем проживання та у місцях масового відпочинку населення, впродовж останніх років проводиться Всеукраїнський місячник з ремонту спортивних майданчиків «Спорт для всіх - спільна турбота», одночасно проводяться масові

спортивні заходи по всій території України «Спорт для всіх - здоров'я кожного».

З метою забезпечення реалізації заходів щодо виконання Міжгалузевої комплексної програми «Здоров'я нації на 2013-2020 роки», розвитку спортивного руху в Україні діє розгалужена мережа спортивних організацій (товариств, федерацій тощо). Тільки федерацій з олімпійських видів спорту нараховується 41. Найчисленнішими та найвпливовішими є організації, які займаються розвитком найпопулярніших і наймасовіших видів спорту, наприклад футболу [31].

Всеукраїнська спортивна громадська організація «Федерація футболу України» є всеукраїнською громадською незалежною організацією фізкультурно-спортивного спрямування, створеною відповідно до Законів України «Про об'єднання громадян» та «Про фізичну культуру і спорт» на засадах індиві-дуального і колективного членства. ФФУ підтримує політичний та релігійний нейтралітет.

ФФУ – неприбуткова громадська організація. ФФУ отримала статус національної з моменту прийняття відповідного рішення центральним органом виконавчої влади з фізичної культури і спорту. ФФУ разом із повноваженнями щодо своїх членів, передбачених законодавством для громадських організацій і чинним статутом, користується також повноваженнями щодо розвитку футболу, делегованими центральним органом виконавчої влади з фізичної культури і спорту України, та виключним правом представляти футбол України у міжнародних спортивних організаціях і в міжнародних спортивних змаганнях з футболу, а також виключним правом на проведення змагань з футболу в Україні.

Згідно із Законом України «Про фізичну культуру і спорт», відповідними положеннями Статуту УЄФА – ФФУ з метою підвищення рівня організаційних засад професіонального футболу та проведення змагань серед професіональних футбольних клубів вибудовує свої відносини з Професіональною футбольною

лігою України, створеною на основі об'єднання професіональних футбольних клубів зі статусом юридичної особи, яка є колективним членом ФФУ, підвладна і підпорядкована ФФУ на підставі чинного статуту та відповідного договору [31].

Відповідно, на сучасному етапі в Україні продовжується формування нормативно-правового та організаційно-управлінського забезпечення розвитку фізичної культури і спорту, яке характеризується правовим врегулюванням відносин шляхом ухвалення законодавчих та нормативних документів, рішень державних органів; розробкою та реалізацією цільових комплексних програм; створенням мережі центральних та місцевих органів управління з визначенням їх повноважень та відповідальності; розвитком інфраструктури з урахуванням специфічних умов різних регіонів країни; налагодженням вертикальних та горизонтальних зв'язків між суб'єктами; впровадженням організаційно-практичних заходів для вдосконалення та поліпшення організації, підвищення ефективності роботи; створенням системи соціальних гарантій та захисту прав громадян щодо занять фізичною культурою та спортом; здійсненням цільового фінансування та матеріально-технічного забезпечення; створенням спеціальних фондів [51].

1.3. Методичні основи стратегічного планування діяльності фізкультурно-спортивних організацій

В стратегічному плануванні виділяють чотири основних види управлінської діяльності: розподіл ресурсів, адаптація до зовнішнього середовища, внутрішня координація і організаційне стратегічне бачення [52, 53, 66].

Розподіл ресурсів включає розподіл фондів, управлінських кадрів і технологічного досвіду. Адаптація до зовнішнього середовища включає всі дії стратегічного характеру, які поліпшують відношення спортивної організації з оточенням. Необхідно адаптуватися як до сприятливих зовнішніх умов, так і до

небезпечних, визначати відповідні варіанти, які забезпечать ефективне пристосування стратегії до зовнішніх умов.

Внутрішня координація включає координацію стратегічної діяльності для врахування сильних і слабких сторін фізкультурно-спортивної організації в цілях досягнення ефективної інтеграції внутрішніх операцій.

Організаційне стратегічне бачення передбачає системне вивчення менеджерами минулих стратегічних рішень. Здатність менеджерів вчитися на досвіді дає можливість правильно скорегувати стратегічні напрямки фізкультурно-спортивної організації і підвищити якість управління.

Самим істотним рішенням при плануванні діяльності фізкультурно-спортивної організації є вибір цілей організації. Цілі організації будуються на основі її місії. Місія є основною, загальною ціллю організації, яка чітко визначає причину її існування. Місія організації охоплює наступне: завдання організації з точки зору її основних завдань, ринки та технології; зовнішнє середовище, яке визначає принципи діяльності організації; культуру організації [60, 66].

На досягнення цілей повинні бути сконцентровані усі зусилля організації. Професійному керівникові притаманне формулювання правильної мети та процесу її реалізації, оцінки її досягнення. Цілі організації, які визначені на основі місії, є критерієм для всього процесу прийняття рішень. Якщо керівники не визначили основної цілі, то вони не матимуть основи для вибору найкращої альтернативи. Чітке визначення цілей передбачає аналіз продукції ринків та її конкурентоспроможності, розмір обороту, частки ринку, прибутків тощо.

Цілі повинні відповідати таким вимогам: бути конкретними; мати визначений період планування; бути досяжними і забезпечуватися ресурсами. Керівництво організації після визначення місії і цілей організації починає роботу зі стратегічного планування, першим кроком якого є аналіз зовнішнього середовища [43, 66].

Аналіз зовнішнього середовища являє собою процес, який допомагає визначити можливості та загрози для досягнення цілей організації. Менеджери та спеціалісти повинні визначити: стан в якому знаходиться організація; перспективи її розвитку в майбутньому, а також заходи, для досягнення намічених цілей.

Аналіз зовнішнього середовища дозволяє організації: своєчасно визначити прояви загроз та можливостей; розробити заходи на випадок виникнення непередбачуваних обставин; розробити стратегію, яка сприятиме досягненню поставлених цілей.

Загрози і можливості можуть виникати в різних сферах діяльності організації, які класифікують за такими чинниками:

Економічні фактори. Вирішальну роль у економічній діяльності підприємства відіграє стан економіки країни і в першу чергу необхідно виділити: рівень зайнятості населення; стабільність валюти, платіжний баланс країни; питому вагу конкурентоздатної діяльності; середньорічний темп інфляції; питому вагу приватної власності в загальній її частині; податкове навантаження на організацію; питому вагу сировини в експорті; рівень розвитку фінансової системи країни, структуру розподілу прибутків населення.

Політичні фактори. Керівництво фізкультурно-спортивної організації здійснює свою діяльність, враховуючи політичну ситуацію в країні, відповідно до законів та інших правових норм. Основну увагу при аналізі політичних факторів рекомендується сконцентрувати на: існуючі тарифи і торгівлю між країнами; митну політику; нормативні акти уряду і місцевих органів влади; правове регулювання економіки; стан антимонопольного законодавства; кредитну політику і кримінальний стан в державі.

Ринкові фактори. Аналіз цих факторів дозволяє керівному складу фізкультурно-спортивної організації уточнити стратегію та закріпити окремі її позиції на ринку. Основними напрямками досліджень є: демографічні зміни; рівень конкуренції; місткість вітчизняного ринку та його захищеність; рівень

прибутків населення та їх розподіл; життєві цикли різних товарів та послуг, легкість виходу на ринок.

Технологічні фактори. Спеціалісти організації повинні постійно слідкувати за новітніми технологіями, щоб не пропустити тих змін, які становлять загрозу організації. Необхідно своєчасно почати впровадження нових технологій, нової техніки, особливо обчислювальної, для проектування нових товарів та послуг, зміни в технології зберігання і реалізації продукції [66].

Міжнародні фактори. Можливості або загрози організації в значній мірі залежать від міжнародних відносин, законів в різних країнах, доступу до ресурсів інших країн. Аналіз цих факторів набуває важливого значення із вступом України до СОТ, після відмови країни від державної монополії на зовнішню торгівлю. Організація повинна ретельно відслідковувати зміни на зовнішньому ринку у зв'язку із лібералізацією міжнародної торгівлі, приймати зусилля по захисту вітчизняного ринку та окремих галузей проти іноземних конкурентів.

Фактори конкуренції. Аналіз цих факторів дозволяє організації визначити: цілі конкурентів; дати оцінку їх поточних стратегій; зробити огляд передумов відносно конкурентів та галузі; поглиблено вивчити їх сильні та слабкі сторони. В ході проведеного аналізу визначаються питання стосовно поточної роботи конкурентів та їх можливостей, задоволеності їх станом свого бізнесу, зміною стратегії конкурентів та інше.

Соціальні фактори. Ці фактори включають зміни суспільних цінностей, сподівання, відбивають відношення, права і звичаї суспільства. Дослідженнями встановлено що вони приносять багато незручностей самій організації, особливо в умовах економічної нестабільності. З цих причин організація, як соціальна система, повинна пристосовуватися до зовнішнього середовища, де ряд факторів соціального середовища набув особливого значення. До них

відносяться: загострені національні почуття в різних регіонах країни; ставлення населення до спорту; зростання суспільних цінностей.

Аналіз внутрішнього середовища. Аналіз внутрішнього середовища дозволяє організації визначити її сильні та слабкі сторони, а також можливості та загрози. Управлінське дослідження лежить в основі аналізу внутрішнього середовища, який охоплює наступні проблеми організації: частка ринку та конкурентоздатність продукції; реклама просування послуг; прибуток та демографічний стан організації.

Аналіз внутрішнього середовища проводиться для виявлення внутрішніх слабких сторін, які можуть ускладнити загрози, пов'язані із зовнішніми небезпеками. Аналіз складається із наступних складових: маркетингу, фінансів, виробничої бази, кадрових ресурсів і культури організації [47].

В цілому динамічна природа організацій заважає введенню єдиної специфічної моделі процесу планування. На рис. 1.1 показані найбільш істотні управлінські функції, за допомогою яких плани стають дієвими.

Ціль стратегічного планування − дати комплексне обґрунтування проблем, з якими може стикнутися організація в майбутньому, і на цій основі розробити показники розвитку на плановий період [50].

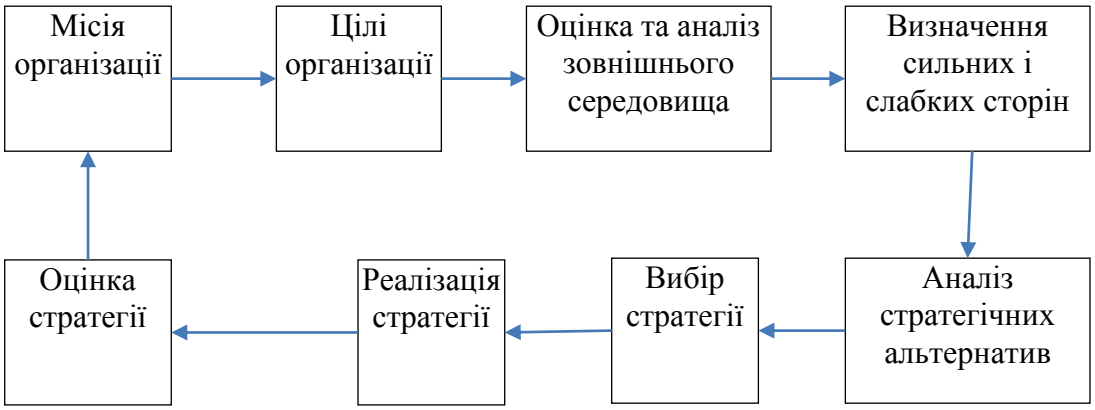

Рис. 1.1. Управлінські етапи планування діяльності фізкультурно-спортивної організації

В основі розробки стратегічного плану фізкультурно-спортивної організації знаходиться:

- аналіз перспектив розвитку організації, задачею якого є визначення факторів, які впливають на її розвиток;
- аналіз позицій в конкурентній боротьбі, яка дозволяє визначити конкурентоспроможність продукції і заходи по покращенню результатів роботи;
- вибір стратегії на підставі аналізу перспектив розвитку організації по різним видам діяльності з урахуванням забезпеченості ресурсами;
- аналіз напрямків диверсифікації видів діяльності, пошук нових, більш ефективних видів і визначення очікуваних результатів.

Вибір стратегії повинен відповідати потенціалу організації. Якість стратегічних планів визначається глибиною і широтою застосовування наукових підходів і принципів планування.

До принципів стратегічного планування діяльності фізкультурно-спортивної організації відносяться:

- Спадковість стратегічного і поточного планів означає, що поточні плани або розділи бізнес-плану повинні повторювати основні розділи стратегічних. Кількість планових показників в короткострокових планах повинна бути більшою, ніж у стратегічних. Показники бізнес-плану не повинні суперечити затвердженим показникам стратегії організації.
- Соціальна орієнтація передбачає соціальний розвиток колективу поряд з технічними, технологічними, економічними проблемами, екологією, безпекою та ергономічністю продукції, що виробляється.
- Ранжування об'єктів планування по важливості необхідно здійснювати для раціонального розподілу існуючих ресурсів. Наприклад, якщо вироблені товари мають майже однаковий рівень конкурентоспроможності, доцільно спочатку направити ресурси на

підвищення конкурентоспроможності продукції, яка має більшу долю в організації.

- Узгодження з параметрами зовнішнього середовища системи менеджменту досягається за допомогою аналізу динаміки цих параметрів і дослідження їх впливу на планові показники.
- Варіантність забезпечується розробкою не менше трьох альтернативних варіантів досягнення однієї тієї ж цілі і вибором оптимального варіанту з найменшими витратами.
- Збалансованість передбачає спадковість балансу показників за ієрархією, наприклад функціональної моделі об'єкта, вартісної моделі, балансу надходження і розподілу ресурсів та ін. Одночасно по важливим показникам необхідно забезпечити резерв.
- Економічна обґрунтованість є одним із важливих принципів планування. Остаточний вибір варіанта планових показників повинен здійснюватися тільки після проведення системного аналізу, прогнозування, оптимізації і економічного обґрунтування альтернативних варіантів.
- Автоматизація систем планування - застосування сучасних інформаційних технологій і комп'ютерної техніки, яка забезпечує кодування інформації на основі класифікації, її єдність і облік змін по стадіям життєвого циклу об'єкта планування, швидку обробку, надійне зберігання і передачу особі, яка приймає рішення.
- Забезпечення зворотного зв'язку передбачає можливість особи − споживача планів представляти пропозиції розробнику про їх зміни (коригування) [71].

Врахувати всі розглянуті принципи стратегічного планування дуже важко, це зможуть зробити потужні фізкультурно-спортивні організації, які мають кваліфіковані кадри, сучасні інформаційні технології і необхідні ресурси. Основними тенденціями в плануванні в умовах конкуренції є наступні: скорочення строків розробки планів; підвищення їх якості за рахунок

зменшення їх кількості; застосування принципів планування; впровадження сучасних методів оптимізації і впровадження концепції маркетингу.

Системний підхід до формування стратегічних планів фізкультурно-спортивної організації включає наступну послідовність дій [71]:

1. Визначити місію організації - її головні задачі.

2. Обґрунтувати задачі проміжних етапів - визначити, що повинна зробити організація для виконання своєї місії.

3. Провести аналіз оточуючого середовища: внутрішнього - оцінки сильних і слабих сторін організації; зовнішнього - оцінки сприятливих можливостей і загрозливих ситуацій, які можуть виникнути перед організацією.

4. Проаналізувати існуючі стратегії - визначити їх взаємозв'язки на підставі аналізу зовнішнього оточення.

5. Визначити стратегічні проблеми на підставі проведеного аналізу справ.

6. Розробити нові або переробити старі стратегії і ввести поправки до цілей в світлі аналізу стратегічних проблем.

7. Прийняти рішення відносно критичних факторів успіху в досягненні поставленої цілі та впровадженні стратегії.

8. Підготувати робочі плани, плани ресурсів і проектів, які дозволяють виконати стратегію і задовольнити вимоги критичних факторів успіху.

9. Здійснити плани.

10. Аналізувати результати і порівнювати їх з планами і поточною інформацією, яку бажано використовувати для зміни стратегій і планів [34, 35].

Висновки до розділу 1

Стратегічне планування - це вид управлінської діяльності, який визначає перспективу і майбутній стан організації, шляхи і способи його досягнення. Процес планування допомагає прийняттю обґрунтованих управлінських рішень. Його мета полягає у визначенні необхідної кількості ресурсів, впровадженні нововведень для адекватного реагування на зміни зовнішнього

середовища. Планування є необхідною передумовою успішної діяльності організації в майбутньому, є процесом підготовки обґрунтованих перспективних рішень. В залежності від строку планового періоду розрізняють короткострокові плани організації (до одного року), середньострокові (від одного до п'яти років) і довгострокові (від п'яти до десяти років).

В стратегічному плануванні виділяють чотири основних види управлінської діяльності: розподіл ресурсів, адаптація до зовнішнього середовища, внутрішня координація і організаційне стратегічне бачення

Самим істотним рішенням при плануванні діяльності фізкультурно-спортивної організації є вибір цілей організації. Цілі організації будуються на основі її місії. Місія є основною, загальною ціллю організації, яка чітко визначає причину її існування. Цілі організації, які визначені на основі місії, є критерієм для всього процесу прийняття рішень.

Відносно управління фізичною культурою та спортом, то принципово важливе значення для діяльності фізкультурно-спортивної організації має інформація. Відповідно, інформаційне забезпечення управління фізкультурно-спортивною організацією являє собою розподілену інформаційно-управлінську систему, що забезпечує збір, обробку та подання інформації, призначеної для достовірного інформаційно-аналітичного забезпечення прийняття управлінських рішень в організації.

Організаційне стратегічне бачення передбачає системне вивчення менеджерами минулих стратегічних рішень. Здатність менеджерів вчитися на досвіді дає можливість правильно скорегувати стратегічні напрямки фізкультурно-спортивної організації і підвищити якість управління.

Основними тенденціями в плануванні в умовах конкуренції є наступні: скорочення строків розробки планів; підвищення їх якості за рахунок зменшення їх кількості; застосування принципів планування; впровадження сучасних методів оптимізації і впровадження концепції маркетингу.

РОЗДІЛ 2
МЕТОДИ І ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ФІЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

2.1. Методи дослідження

Під методами дослідження слід розуміти сукупність правил, напрямів, способів і засобів емпіричного чи теоретичного освоєння матеріалу.

В даній роботі застосовувалися наступні методи:

1. Метод аналізу літературних джерел. Цей метод дозволив проаналізувати отриману інформацію, виділити певні особливості і відмінності у поглядах різних фахівців.

2. Анкетування та експертиза. За допомогою даного методу було встановлено об'єктивне експертів, а також шляхом експертизи результатів визначити корисні, для подальшої діяльності, результати.

3. Метод порівняння і зіставлення. Метод порівняння полягає в порівняльному аналізі статистичних показників, отриманих різними методами, в різний період часу і умов. В результаті отримані відомості були зіставлені для визначення оптимальних показників.

4. Методи математичної статистики. Дані методи дозволили охарактеризувати отриману інформацію за конкретними ознаками. Для цього використовували середнє арифметичне значення та інші характеристики для аналізу і обробки табличних даних.

Крім того, науковий опис полягало у встановленні і фіксації результатів теоретичних або емпіричних досліджень авторів літературних джерел з допомогою обраної системи позначення і вираження цих результатів в поняттях науки, у рамках управління фізкультурно-спортивними організаціями.

Важливу роль у даному дослідженні грали загальнонаукові методи пізнання: синтез як розчленовування процесу управління фізкультурно-спортивною організацією на етапи і процедури та об'єднання їх в єдине ціле; порівняння - базувалося на встановленні відмінностей і подібності технології управління фізкультурно-спортивною організацією; узагальнення - встановлення загальних властивостей і ознак управлінської діяльності фізкультурно-спортивних організацій.

Вивчення законодавчих і нормативних актів та бібліографічний пошук літературних джерел дали можливість скласти загальне цілісне уявлення про об'єкт досліджень, підтвердити актуальність проблеми і створити основу для подальших досліджень.

2.2.Організація дослідження

Робота над дослідженням складається з трьох основних етапів:

підготовчий;

аналітичний;

заключний.

На першому етапі здійснювалося формування проблеми дослідження, визначення основного набору дослідницьких засобів (методика, техніка дослідження, порядок їх застосування), а також визначення мети і завдань дослідження, збір емпіричного матеріалу для вивчення особливостей управлінської діяльності органів управління у сфері фізичної культури і спорту в Україні

За допомогою анкетного опитування під час практики було опитано 30 респондентів – співробітників Департаменту неолімпійських видів спорту Міністерства молоді та спорту України. Респондентами виступали державні службовці, які займають керівні посади, а також головні та провідні фахівці Департаменту. Анкета і зведена таблиця представлені в додатках А і Б.

Аналітичний етап проведення досліджень за темою курсової роботи передбачав інтерпретацію отриманої емпіричної інформації і опис його результатів. З допомогою цих методів були виявлені: особливості управлінської діяльності державних органів управління у сфері фізичної культури і спорту в Україні.

Заключний етап передбачав теоретичний аналіз, узагальнення та обговорення даних, отриманих на першому і другому етапах дослідження, а також їх опис і розробка теоретичних висновків.

РОЗДІЛ 3
РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ФІЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

3.1. Діяльність державних органів управління в сфері фізичної культури і спорту

Державна форма організації фізичної культури і спорту передбачає управління державними установами, що працюють за державними програмами. В. І. Лукащук (2015) Метою, яких є забезпечення всебічної фізичної підготовки, збереження та зміцнення здоров'я різних груп населення, забезпечення гармонійного фізичного розвитку дітей, професійно-прикладної та військово-прикладної підготовки молоді [10].

Управління органами державної влади, на думку В. О. Гасюк (2013) є організаційним, координуючим і контролюючим впливом, дії суб'єкта державного управління, спрямовані на об'єкт державного управління [4].

Верховна Рада України, як єдиний орган законодавчої влади, що забезпечує створення основ нормативно-правової бази розвитку фізичної культури і спорту. Верховна Рада України, за визначенням В. І. Мудрика (2008), Ю. П. Мічуди (2015), С. А. Заповітного (2008), здійснює державну політику, а також законодавче регулювання відносин у сфері фізичної культури і спорту, а також здійснює в межах своїх повноважень контроль за реалізацією стратегії сучасної системи олімпійської підготовки, розвитку цієї сфери та дотримання законодавства про фізичну культуру і спорт [14].

Кабінет Міністрів України, здійснює координацію дій центральних і місцевих органів виконавчої влади, а також місцевого самоврядування в реалізації державної політики у сфері фізичної культури і спорту. Також визначає напрями розвитку індустрії спорту, спрямовує діяльність

підпорядкованих йому органів на виконання Закону України «Про фізичну культуру і спорт».

За рішенням Уряду створена мережа центрів фізичної культури і спорту інвалідів «Інваспорт» та центрів фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх», була сформована Стратегія розвитку фізичної культури і спорту на період до 2028 року. У відповідності зі стратегією, на сьогоднішній день в світі, на думку фахівців, такі тенденції олімпійського спорту:

- розширюється перелік видів спорту, переможці в яких прогнозовані і досягають спортивних результатів;

- підвищується рівень комерціалізації олімпійського спорту, взаємодія професійного та аматорського спорту;

- посилюється вплив на спортивні результати інноваційних технологій та медико-біологічного забезпечення олімпійської підготовки; та інші.

Метою стратегії на період до 2020 було і залишається формування сучасної системи олімпійської підготовки року, впровадження нової, сучасної моделі такої підготовки, що дасть змогу конкурувати з провідними державами на Олімпійських іграх, забезпечити виховання молоді в дусі олімпізму, пропагування здорового способу життя, підвищення міжнародного авторитету держави.

Як вважають фахівці, ця стратегія буде сприяти координації дій органів виконавчої влади та місцевого самоврядування. Функції безпосередньо управління у сфері фізичної культури і спорту здійснює Міністерство молоді і спорту України, а також здійснює управління, комітети та відділи з фізичної культури і спорту, управління та її реалізації; спрямовує діяльність на формування оптимальних суспільних відносин між державою та всіма учасниками спортивного руху (Національним олімпійським комітетом України, Національним комітетом спорту інвалідів України, Спортивним комітетом України, фізкультурно-спортивними товариствами, спортивними федераціями та іншими громадськими організаціями фізкультурно-спортивної

спрямованості)., що забезпечує реалізацію державної політики з питань фізичної культури і спорту, керує цією сферою, несе відповідальність за стан її розвитку [3,10,21].

На думку фахівців, для підвищення рівня охоплення населення масовим спортом, за яким Україна істотно поступається провідним країнам, Міністерство молоді і спорту України вживає наступні заходи:

• розроблені соціальні нормативи рівня забезпеченості населення спортивними спорудами, вдосконалюється відомча нормативна база;

• проводиться спільно з Міністерством освіти і науки України робота з підвищення ефективності фізичного виховання в навчальних закладах;

• здійснюється методичне та організаційне супроводження фізкультурно-оздоровчої та спортивно-масової роботи за місцем проживання та в місцях масового відпочинку населення;

• реалізується спільно з місцевими органами виконавчої влади та місцевого самоврядування програма облаштування сучасних спортивних майданчиків (майданчики з синтетичним покриттям для ігрових видів спорту та майданчики з тренажерним обладнанням);

• створюються спільно з Міністерством аграрної політики та фізкультурно-спортивним товариством «Колос» умови для розвитку фізичної культури і спорту серед сільського населення, щорічно проводяться Всеукраїнські сільські спортивні ігри;

• проводиться спільно з зацікавленими міністерствами, фізкультурно-спортивними товариствами «Спартак» і «Україна», профспілковими організаціями робота по розширенню інфраструктури для виробничої фізичної культури на підприємствах і в установах щорічно проводяться галузеві спартакіади;

• організовується спільно з Міністерством внутрішніх справ та іншими правоохоронними органами, фізкультурно-спортивним товариством «Динамо»

відповідає професійно-прикладна фізична підготовка, щорічно проводяться масові спортивні змагання;

• проводиться спільно з Міністерством оборони України робота по вдосконаленню фізичної підготовка військовослужбовців, щорічно проводяться спартакіади з військово-прикладних видів спорту, огляди на кращу організацію фізичної підготовки та спортивно-масової роботи у військових частинах та військових навчальних закладах, а також змагання серед допризовної молоді [21].

Міністерство молоді та спорту України плідно співпрацює з Національним Олімпійським комітетом України, Національним комітетом спорту інвалідів України, Спортивним комітетом України з неолімпійських видів спорту, іншими громадськими об'єднаннями фізкультурно-спортивної спрямованості.

Згідно з Програмою діяльності Кабінету Міністрів України визначено пріоритетні напрямки подальшої роботи, Державної служби молоді та спорту України з розвитку фізичної культури і спорту:

1) підвищення координованості дій зацікавлених органів виконавчої влади та громадських організацій фізкультурно-спортивної спрямованості;

2) підготовка пропозицій щодо вдосконалення нормативно-правового забезпечення розвитку фізичної культури і спорту;

3) забезпечення розвитку інфраструктури фізкультурно-оздоровчої та спортивно-масової роботи серед широких верств населення та фізкультурно-спортивної реабілітації інвалідів;

4) створення та забезпечення функціонування мережі сучасних центрів олімпійської підготовки національних збірних команд України, Національного центру паралімпійської і дефлімпійської підготовки та реабілітації інвалідів;

5) удосконалення системи дитячо-юнацького та резервного спорту, покращення матеріально-технічного і фінансового стану відповідних установ;

6) успішний виступ спортсменів на офіційних міжнародних змаганнях з урахуванням досвіду інших країн;

7) вжиття заходів щодо збільшення кількості та поліпшення стану спортивних споруд для потреб масового спорту та спорту вищих досягнень, впровадження їх сертифікації;

8) сприяння розвитку вітчизняної спортивної індустрії;

9) удосконалення системи фінансового та матеріально-технічного забезпечення науково-дослідних робіт з актуальних проблем розвитку фізичної культури і спорту;

10) підтримка розвитку спортивної медицини, активізація антидопінгової діяльності у спорті;

11) поступове наближення обсягів фінансування розвитку фізичної культури і спорту в провідних країн світу за рахунок збільшення витрат з бюджетів усіх рівнів та позабюджетного фінансування шляхом залучення спонсорських коштів та інвестицій, частини прибутків вітчизняних виробників алкогольної та тютюнової продукції, ігорного бізнесу, впровадження спортивної лотереї [21].

За дорученням Кабінету Міністрів України розробляються проекти законодавчих актів, у межах своєї компетенції організовує та контролює виконання чинних нормативно-правових актів. Рішення, прийняті в межах його компетенції, є обов'язковими для виконання центральними і місцевими органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування, підприємствами, установами і організаціями незалежно від форм власності та громадян. Наприклад:

• здійснюють виконавчі та організаційно-розпорядчі функції щодо організації і розвитку сфери фізичної культури і спорту;

беруть в установленому порядку регіональні програми розвитку сфери фізичної культури і спорту та вживають заходів щодо їх виконання;

• сприяють фізкультурно-оздоровчої і спортивної діяльності у своєму регіоні і створенню сучасної інфраструктури сфери фізичної культури і спорту;

• організовують і проводять різноманітні фізкультурно-спортивні заходи та забезпечують участь представників регіону у всеукраїнських спортивних заходах;

• здійснюють соціальну рекламу у сфері фізичної культури і спорту;

залучають підприємства, організації та установи, розташовані на підпорядкованій їм території, до розв'язання проблем розвитку фізичної культури і спорту;

• здійснюють іншу діяльність у сфері фізичної культури і спорту згідно з чинним законодавством.

Для зазначеної діяльності Рада міністрів автономної Республіки Крим, місцеві державні адміністрації та органи місцевого самоврядування мають у своєму складі відповідні структурні підрозділи з фізичної культури і спорту [10,21].

3.2. Роль громадських організацій в управлінні сферою фізичної культури і спорту

Суспільна форма фізкультурно-спортивного руху включає мережу різноманітних профспілкових, молодіжних, кооперативних, науково-технічних, культурно-освітніх, воєнізованих та інших добровільних об'єднань, які займаються задоволенням різноманітних потреб різних верств населення, зокрема фізкультурно-спортивних. Вся навчально-спортивна і виховна робота в самодіяльних організаціях будується на основі типових програм і положень, рекомендаційного характеру [11].

Основною формою організації самодіяльного фізкультурно-спортивного руху в Україні на сьогоднішній день є добровільні спортивні товариства, створені при професійних спілках або за участю інших заінтересованих організацій, відомств і установ. Основною низовою ланкою організації

самодіяльного фізкультурного руху є групи фізичної культури на підприємствах, в установах, навчальних закладах, а також спортивні клуби, як нова сучасна форма організації низової структури галузі[10,23].

Як визначають фахівці, сучасна система управління сферою фізичної культури і спорту передбачає наявність ще одного з основоположних ознак, а саме широке впровадження до процесу розвитку фізичної культури та спорту не тільки органів виконавчої державної влади, а також громадських організацій, спілок, об'єднань, окремих громадян [3].

Спортивне законодавство має визначення спортивної федерації, як громадської організації, яка створюється з метою популяризації відповідного виду спорту або їх об'єднання. Воно також визначає напрями діяльності федерацій, серед яких організація спортивних та інших заходів серед своїх членів, розробка програми розвитку певного виду спорту, взаємодія федерації з міжнародними організаціями і т. д.. Значна частина коштів з держбюджету йде на фінансування спортивних федерацій.

Відносини між урядом і певною спортивною федерацією ґрунтуються на підставі укладеної угоди, аналогічно якому федерація бере на себе зобов'язання по виконанню конкретних цільових програм у певний термін. Саме під ці програми і виділяється фінансування. Надалі може здійснюватися коригування розміру фінансової допомоги або підтримки в залежності від того, наскільки успішно виконується ця програма.

При розгляді бюджетів федерацій враховуються такі критерії, як популярність виду спорту, чисельність федерації, її специфіка та рівень спортивних досягнень на світовій арені. Природно, що в привілейованому відношенні перебувають олімпійські види спорту, і перш за все ті, де атлети займають високі місця, а також федерація з футболу та інших видовищних видів спорту.

Як правило, федерації з видів спорту отримують більшу частину коштів від міністерств спорту (в тих країнах, де вони є) та інших національних спортивних організацій [10,23].

Громадські організації фізкультурно-спортивної спрямованості експерти розподіляють на такі групи:

- Загальнонаціональні спортивні об'єднання;

- Фізкультурно-спортивні товариства;

- Фізкультурно-спортивні громадські об'єднання (федерації, асоціації, спілки тощо) за певним видом спорту або групи видів спорту;

- Фізкультурно-спортивні об'єднання соціальних груп населення;

- Спортивні клуби різної організаційно-правової форми;

- Колективи фізичної культури [10,11,23] .

До загальнонаціональних спортивних об'єднань фахівці відносять Національний олімпійський комітет України, Національний комітет спорту інвалідів України, спортивного комітету України з неолімпійських видів спорту, також в Україні існують всеукраїнські громадські об'єднання, які координують розвиток певного напряму спортивного руху [4,23].

На сьогоднішній день в Україні активно здійснює свою діяльність Всеукраїнський центр фізичного здоров'я «Спорт для всіх». Всеукраїнський центр фізичного здоров'я "Спорт для всіх" є державною бюджетною організація, яка підпорядковується Міністерству молоді та спорту України. Центр працює з метою створення сприятливих умов для реалізації прав громадян на практиці фізичної культури і спорту, задоволення їх потреб, послугами у галузі охорони здоров'я за місцем проживання та в місцях масового відпочинку [23].

Фізкультурно-спортивні товариства – громадські організації фізкультурно-спортивної спрямованості, які створюються громадянами України з метою сприяння розвитку фізичної культури і спорту [10,23].

Сьогодні в Україні діють такі фізкультурно-спортивні товариства «Україна» і «Спартак». Організація фізкультурно-масової і спортивної роботи за місцем роботи і відпочинку громадян, надання спортивних послуг працюючим та членам їх сімей, «Колос» організація фізкультурно-масової та спортивної роботи у сільській місцевості та надання спортивних послуг жителям сільської місцевості, «Динамо» організація фізкультурно-масової та спортивної роботи серед працівників правоохоронних органів та забезпечення їх професійної підготовки, «ЦСКА» - організація здійснює фізкультурно-масову і спортивну роботу серед військовослужбовців у структурі збройних сил.

Фізкультурно-спортивні громадські об'єднання видів спорту спрямовують свою діяльність на розвиток певного виду спорту, його інфраструктури, сприяють створенню відповідної матеріально-спортивної бази, підготовки спортсменів, суддівських і тренерських кадрів, участі спортсменів - членів цих об'єднань у всеукраїнських та міжнародних змаганнях [23].

Одним з найбільш поширених громадських фізкультурно-спортивних об'єднань спортивні клуби та колективи фізичної культури. Сьогодні в країні діє понад 10 тисяч спортивних клубів різної організаційно-правової форми.

Спортивний клуб - фізкультурно-спортивна організація, що об'єднує спортсменів і любителів спорту дня задоволення їх спільних інтересів у сфері фізичної культури і спорту. Спортивний клуб може бути аматорським і професійним.

Колективи фізкультури є первинною ланкою фізкультурно-спортивного руху та створюються та функціонують на підприємствах, в установах і організаціях незалежно від форми власності і виду господарювання [23].

3.3. Загальна характеристика державного управління сферою фізичної культури і спорту

Наше емпіричне дослідження проводилося з метою визначення специфіки державного управління у сфері фізичної культури і спорту. Більшість респондентів мають достатній практичний досвід, щоб давати такі оцінки, тому немає сумнівів у інформативності отриманих даних. Для прикладу наведемо, об'єктивні дані, а саме, трудовий стаж випробуваних склав: «до 5 років» - 74%; «до 15 років» - 47%; понад 15 років - 4%.

Профіль вищої освіти учасників анкетування, показав наступне: фізкультурно-спортивний – 70%, що загалом, вказує на володіння базовими знаннями, що стосуються сфери фізичної культури і спорту, і тільки 30% випробовуваних не мають даного профілю. У цілому цей показники також вказують на високий відсоток інформативності даних.

Першим було поставлено питання, а саме: «Як Ви вважаєте, в достатній мірі держава сприяє розвиткові сфери фізичної культури і спорту?». У результаті аналізу було визначено, що 47% респондентів залишили позитивну відповідь, у свою чергу, 74% не згодні і вважають недостатніми дії держави в розвитку сфери фізичної культури і спорту.

Наступне питання, яке було розглянуто в нашій анкеті: «Як Ви вважаєте, є важливою участь державних органів управління в розвитку сфери ФК і С?» Питання не менш важливий поряд з іншими, таким чином, ми отримали наступні результати: - 87% респондентів згодні з тим, що діяльність державних органів управління, у розвитку сфери, безумовно, важлива, але на противагу їм, 13% - заперечують даний факт не згодні з думкою перше. Згідно з отриманими нами результатом, з даного питання видно, що на сьогоднішній день, діяльність державних органів управління для сфери фізичної культури і спорту дуже важлива.

Обробка літературних джерел, дозволила нам визначити сильні сторони, пріоритетні напрямки в діяльності органів державного управління в сфері, що

видно в наступному питанням, представленому в анкеті: «На сьогоднішній день, які позитивні зміни відбулися у сфері фізичної культури і спорту, в результаті діяльності державних органів». Оцінки випробовуваних були різні, і непередбачувані, а саме: 10% вважають, що збільшилася бюджетне фінансування галузі; стільки ж респондентів підтримали позицію щодо поліпшення щодо матеріально-технічної допомоги. З поліпшенням якості проведення безкоштовних фізкультурно-спортивних заходів згодні 31% респондентів, у свою чергу 74% - погодилися з поліпшення інформаційно-пропагандистської роботи з населенням. В рамках анкети, з допомогою оцінок фахівців, нам вдалося виявити сильні сторони в діяльності держави.

«Досвід яких країн Ви вважаєте, що найбільш прийнятним для адаптації до вітчизняної моделі управління ФКіС в Україні?». Дане питання викликає значний інтерес, і ось які результати були отримані нами: 21% респондентів вказали варіант «Угорщина»; всього 10% виявилися прихильниками Німеччини; 37% вибрали Китай, що явно випереджає в процентному співвідношенні попередні варіанти відповідей; з позицією на користь Франції погодилися 21% опитаних. Не дивлячись на світовий авторитет запропонованих нами країн, 31% респондентів не погодилися з запропонованими варіантами, вказавши свій варіант відповіді. Відповіді були різні, серед яких ми побачили такі країни як: США, Японія, Росія і т. д. Думки виявилися різні.

Таким чином, одним із висновків з цього питання, може бути висновок, що потрібно формувати нову систему управління сферу фізичної культури і спорту, з урахуванням особливостей українського менталітету, дієвих технологій, управлінських підходів, кадрового потенціалу і т. д.

Рис. 3.1. Процентне співвідношення моделей управління країн, найбільш підходящих для адаптації в Україні

3.4. Принципи державного управління сферою фізичної культури і спорту

Одне з питань, що відрізняється своєю актуальністю на сьогоднішній день, думки фахівців, стосовно якого, розходяться, за своєю специфікою, крім того, відрізняється своєю тонкістю, а саме: «чи Буде співпраця з представниками приватного бізнесу сприятливо впливати на розвиток сфери фізичної культури і спорту?». За нашими даними, 63% респондентів відповіли «Ні», і тільки 58% виступили за те, що співпраця між державою та представниками приватного бізнесу буде сприятливим для сфери спорту, безумовно можна погодитися з 63% респондентами, але аналіз сучасної літератури дозволив нам визначити, що в сучасних умовах злагодженість та взаємодопомога двох сторін дозволяє швидше розвивати сферу фізичної культури і спорту, робити це барвисто й динамічно, яскравим прикладом є

міжнародний турнір з футболу «ЄВРО-2012». Організація турніру, відзначилася високим професіоналізмом, відмінною рисою даного заходу була, як раз, злагодженість у діях органів державної влади у сфері спорту, київської міської державної адміністрації та представників приватного бізнесу. Як результат, престиж України на міжнародній арені зріс, за рахунок успішного проведення заходу, що дало хороший поштовх у розвитку сфери фізичної культури і спорту.

Наступне питання, яке ми розглядали, є продовженням теми держави і бізнесу. Він виглядав так: «Як Ви вважаєте, яке положення в галузі буде сприяти оптимальному її функціонування?». Відносно даного питання думки респондентів, співвіднеслися наступним чином: 3% опитуваних обрали варіант «переважання приватних організацій»; 47% погодилися з тим, щоб функціонування більшою мірою відбувалося за рахунок держави, у свою чергу близько 48% респондентів – прихильники співпраці між державними органами і приватними організаціями. У зв'язку з такою розбіжністю у поглядах, розглянемо думки стосовно того, що функціонування сфери повинно повністю лягати на плечі держави. Сфера фізичної культури є дотаційною, безумовно, держава в міру можливостей робить усе, щоб галузь розвивалася і прирівнювалася до європейських стандартів, але незважаючи на це, існує низка проблем, у вирішенні яких не обійтися без фінансових чи будь-яких інших інвестицій з боку бізнесу. У зв'язку з цим раціонально розвивати саме співробітництво між державою та приватним бізнесом, і почати слід з законодавчої бази.

Аналіз літературних джерел дозволив встановити, що спонсорство відіграє значиму роль у розвитку фізкультурно-спортивної сфери, а саме, в забезпеченні проведення спортивно-масових заходів.

Таким чином, надходження коштів від компаній-спонсорів підвищує окупність витрат, створює для компаній та їх перших осіб позитивний імідж серед споживачів і партнерів, а також значно підвищує рівень якості спортивно-

видовищних послуг, що за собою тягне позитивний ріст інтересу, до сфери спорту, як з позиції глядача, так і інвестора. [49]

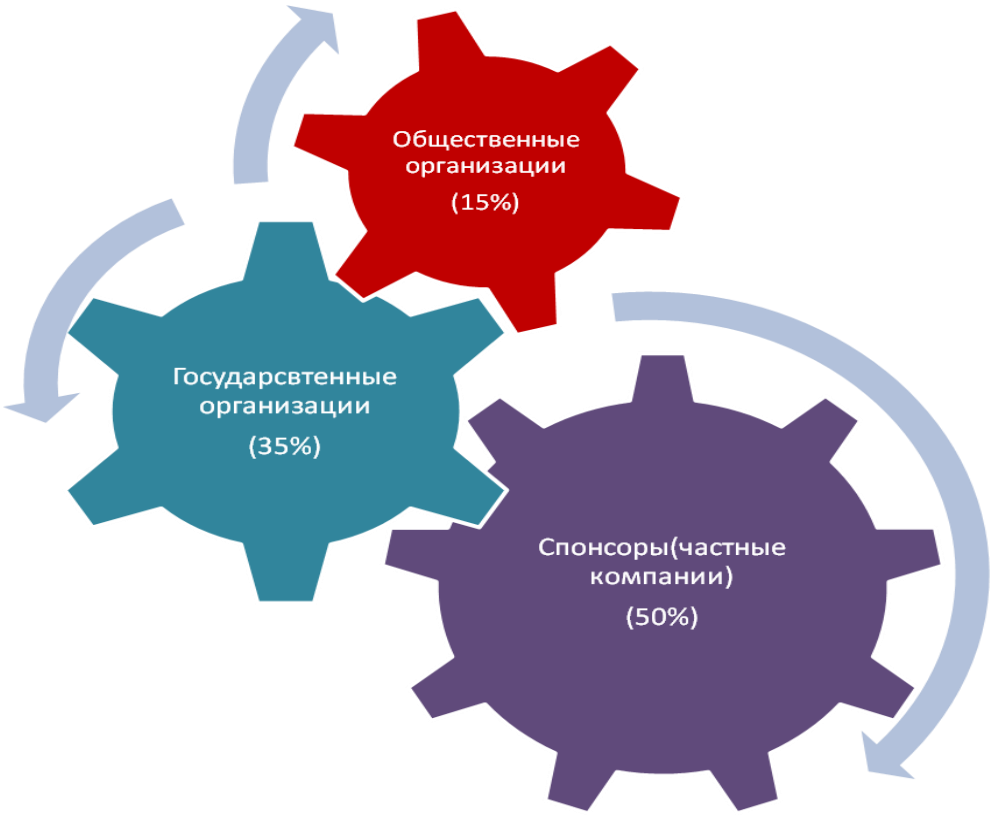

Рис. 3.2. Співвідношення фінансових вливань у сферу фізичної культури і спорту від організацій

В нашому дослідженні був представлений питання, що стосується підтримки органів державного управління в адресу таких спортивних напрямків, як: олімпійський спорт; професійний спорт; дитячо-юнацький спорт; масовий спорт, спорт інвалідів.

За результатами анкетування, ми отримали наступні результати: 5% респондентів вважають, що більшою мірою державі, необхідно підтримувати професійний спорт; масовий спорт і спорт інвалідів підтримали 26%; 26% обрали для підтримки державою олімпійський спорт. У свою чергу, на стороні дитячо-юнацького спорту розташувалися 37% піддослідних.

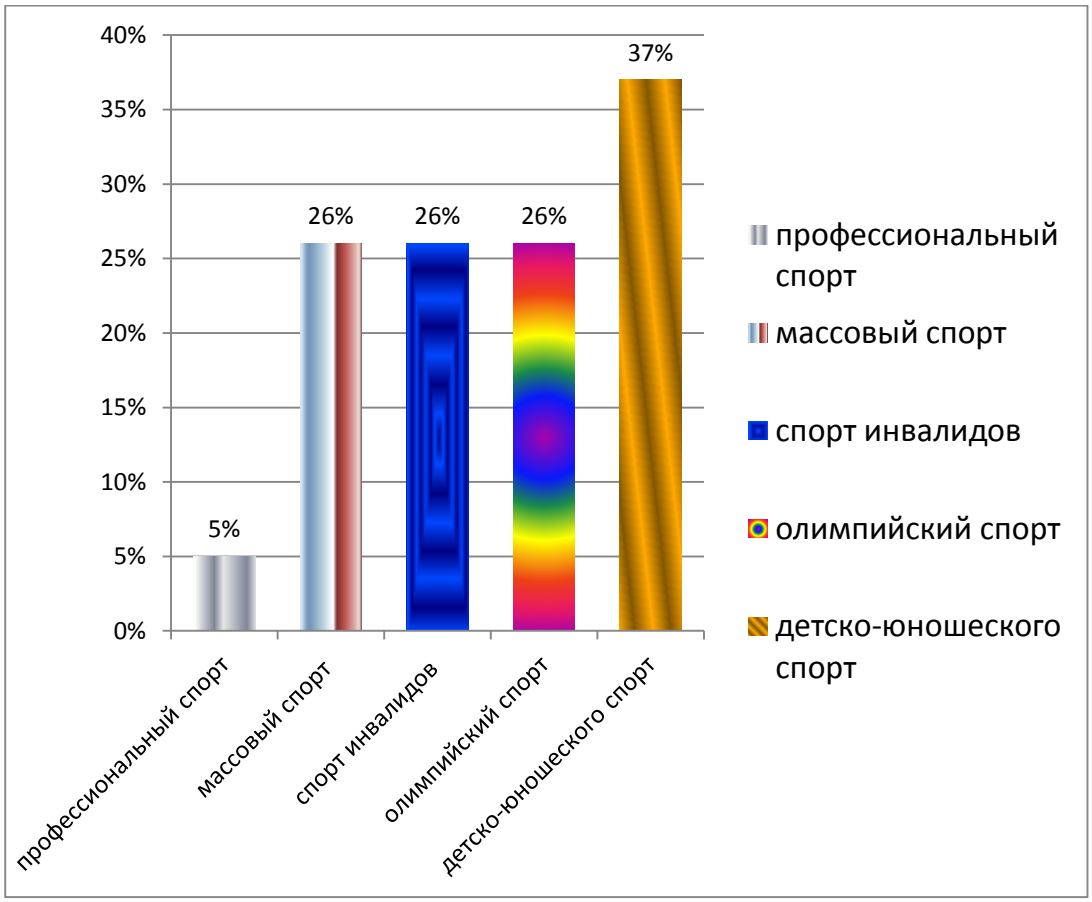

Рис. 3.3. Необхідність підтримки державою спортивних напрямків

Аналізуючи компетентні літературні джерела, було виявлено, що на сьогоднішній день існує ряд проблем саме в дитячо-юнацькому спорті, основною з яких є незадовільний стан матеріально - технічної бази. Застарілі, практично в аварійному стані, тренувальні бази, зношені спортивні майданчики, брак інвентарю та додаткового обладнання – ряд питань, які потребують пріоритетного уваги з боку держави.

Оскільки початком спортивної діяльності будь-якого спортсмена високого рівня, не кажучи вже про чемпіона, є дитячо-юнацький спорт, так чому не розвивати вітчизняний спорт в зародку? Тому, для високого рівня розвитку фізичної культури і спорту, а також здоров'я населення, необхідна належна підтримка саме дитячо-юнацького спорту, що в свою чергу принесе свої плоди в подальшому, на міжнародній арені.

Таким чином, даний напрямок є тим самим плацдармом для вирощування талантів. Один із заключних питань нашої анкети виглядав наступним чином: «Ухвалення, яких заходів в подальшому покращить стан сфери фізичної культури і спорту?». В результаті нами були визначені такі результати: 58% респондентів виступили за надання пільг по сплаті податків приватним та юридичним особам, сприяючим розвитку галузі фізичної культури і спорту. 37% випробовуваних відзначили варіант надання фінансової допомоги юридичним особам для організації проектів і проведення фізкультурно-спортивних заходів, під певні умови. Наступний, наданий нами, варіант для прогресування сфери фізичної культури і спорту полягає у державному регулюванні цін на послуги приватних організацій, прихильниками даної позиції стали 21% респондентів.

Таким чином, згідно з думкою більшості респондентів, було виявлено, що надання податкових пільг для юридичних осіб, розвивають сферу фізичної культури і спорту, є важливим мотиватором для представників бізнесу з метою інвестування галузі. Крім того, важливим фактором для підвищення інтересу по відношенню до сфери фізичної культури і спорту.

Висновки до розділу 3

Проведені нами дослідження дозволили оцінити специфіку планової стратегічної діяльності державних органів управління сферою фізичної культури і спорту. Основними причинами впровадження держави в спортивний рух, як вважають фахівці, є занепокоєння за здоров'я населення, за підтримку громадського руху та зростання національного престижу.

Перехід української економіки до нового функціонуванню, на думку експертів, привів до численних проблем у сфері фізичної культури і спорту, пов'язаних з недостатнім фінансуванням державних органів.

З метою самозбереження, система індустрії спорту упорядковує взаємодію як всередині себе, так і з навколишнім середовищем, реагуючи на зміни. Дану функцію в системі індустрії спорту здійснюють різні організації, федерації, асоціації, товариства, клуби, мінімізуючи таким чином безлад в системі, і виступаючи сполучної гілкою з навколишнім середовищем. У свою чергу органи державного управління посідають центральне і відповідальне місце у сфері фізичної культури і спорту, координуючи всі зовнішні і внутрішні процеси галузі.

РОЗДІЛ 4
АНАЛІЗ ОСОБЛИВОСТЕЙ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ СФЕРОЮ ФИЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ В УКРАЇНІ

4.1. Аналіз стратегічного планування взаємодії держави зі спортивним бізнесом

Визначення стратегічного розвитку фізичної культури і спорту на найближчі 10-15 років є першим етапом у процесі довгострокового планування розвитку галузі. На цьому етапі визначаються концептуальні підходи до системи фізичної культури і спорту в країні, встановлюються цілі та виділяються необхідні ресурси. При цьому весь комплекс запланованих заходів і виділених ресурсів пов'язана із загальною стратегією розвитку країни, з можливостями економіки і суспільства. Іншими словами, повинен дотримуватися принцип системності, коли стратегії розвитку всіх галузей народного господарства являють собою не різнорідний конгломерат, а єдину композицію, де всі заплановані заходи підкріплюються відповідними ресурсами. В іншому випадку реалізація окремих стратегічних планів ставиться під питання, а разом з тим стають недосяжними мети загальної державної стратегії.

Можливості будь-якої країни світу не є безмежними. Ці можливості обмежуються фінансовими, кадровими, матеріальними та іншими ресурсами. У свою чергу, зазначені обмеження знаходять своє відображення в бюджетах всіх рівнів – в муніципальних, обласних, і в державному бюджеті. Загальний рівень доходів та видатків держави обмежує реалізацію всіх стратегічних планів за галузями народного господарства. Це положення означає, що якщо яка-небудь галузь отримує більше фінансування (а, значить, споживає більше ресурсів), то інші галузі фінансуються в меншому обсязі, що обмежує їх можливості прискореного розвитку.

На думку фахівців, така жорстка залежність в частині державного фінансування характерна лише для окремих галузей – тих, які не мають внутрішніх джерел доходу. Мова йде про таких державних інститутах, як армія, правоохоронні органи, судова система. В інших же галузях, до яких належить фізична культура і спорт, такі можливості є. Тому фінансуванням за рахунок бюджетних коштів на галузь фізкультури і спорту не обмежується; в ній міститься великий потенціал самофінансування. Ця обставина також враховується при складанні планів розвитку фізичної культури і спорту на всіх рівнях.

Зазначені два параметра – величина бюджетного фінансування і рівень самофінансування – є вихідними параметрами для перспективного планування всього комплексу заходів у сфері фізкультури і спорту – будівництві нових спортивних споруд, підтримки професійного спорту, зміст системи фізкультурно-спортивної освіти, фінансування ДЮСШ, СДЮШОР, ШВСМ та інших спортивних організацій. При цьому держава може впливати на обидва параметри:

а) по лінії прямого бюджетного фінансування, виділяючи кошти на конкретні статті витрат;

б) по лінії непрямого фінансування, регулюючи величину податків на фізкультурно-спортивну діяльність та спортивний бізнес. Використовуються також інструменти пільгового кредитування та субсидування сфери фізичної культури і спорту, які являють собою вельми ефективні форми непрямої підтримки.

Управління фізичною культурою і спортом за допомогою бюджетного і позабюджетного фінансування здійснюється як на державному, так і на регіональному рівнях. Якщо який-небудь суб'єкт держави вважає загальну стратегію розвитку фізичної культури і спорту в країні недостатньо для себе адекватною, то він може розробити власну стратегію, яка розширює та доповнює загальнодержавну. Однак для цього потрібні додаткові фінансові та

матеріальні ресурси, які регіональні або муніципальні влади повинні знаходити самостійно, за рахунок внутрішніх джерел.

Перспективне та поточне планування своєї діяльності здійснюють не лише державні структури, що відповідають за фізичну культуру і спорт на національному та регіональному рівнях, але і інші спортивні організації, що ведуть свою роботу автономно, на принципах самофінансування та саморегулювання. До цієї групи суб'єктів належать об'єднання професійних спортсменів (ліги, союзи, федерації) і вся індустрія спортивного бізнесу. Ці учасники сфери фізичної культури і спорту планують свою діяльність на дещо інших принципах.

Визначальним мотивом у діяльності комерційних фізкультурно-спортивних організацій є отримання прибутку. Але отримувати підвищену прибуток можна лише за рахунок розширення кількості та якості послуг, продуктів, впровадження нових технологій та форм роботи з клієнтами. Цей чинник лежить в основі стратегічного планування комерційних підприємств фізкультурно-спортивної спрямованості, за рахунок нього відбувається розширення бізнесу, залучення до неї нових людей, прилучення їх до цінностей спорту та здорового способу життя. Експерти відзначають, що, незважаючи на розходження в цілях і стимулах професійної діяльності, і державні, і комерційні структури мають багато в чому збігаються завдання. І ті, і інші зацікавлені в збільшенні чисельності людей, що займаються фізичною культурою і спортом і ведуть здоровий спосіб життя, у зниженні податків на фізкультурно-спортивну діяльність, у створенні сприятливих умов для занять спортом, у збільшенні кількості робочих місць у сфері

фізкультури і спорту.

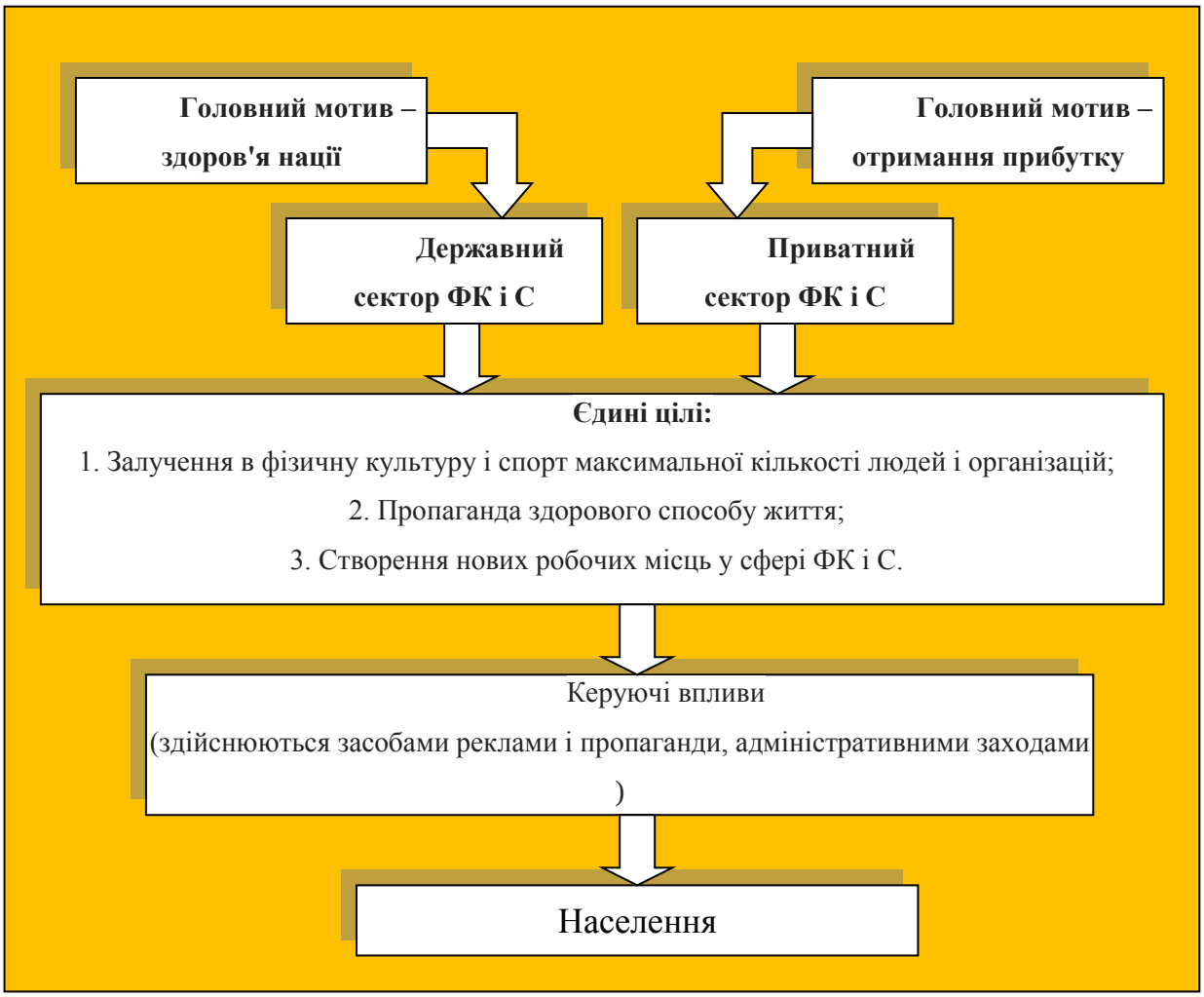

Рис.4.1. Ілюстрація збігу цілей в державному та комерційному секторі фізичної культури і спорту.

Загальні інтереси передбачають координацію зусиль у системі планування та управління фізичною культурою і спортом. Державні управлінські структури, діючи в тісному контакті з представниками спортивної індустрії та спортивного бізнесу, виробляють спільні плани і програми, в яких прописується певний розподіл функцій і обов'язків сторін, встановлюється їх компетенція та умови функціонування, терміни виконання заходів та джерела їх фінансування. Таким чином, управління фізкультурно-спортивними подіями відбувається більш впорядковано і злагоджено, з мінімальною кількістю недоробок і зривів.

Нова форма управління фізичною культурою і спортом, в якій держава об'єднує свої зусилля зі спортивним бізнесом, є більш ефективною і менш затратна, ніж чисто державне управління. Переваги даної системи управління мають очевидний характер. По-перше, в нових економічних умовах держава, що не має можливості в повному обсязі фінансувати фізичну культуру і спорт, передає частину управлінських і організаційних функцій комерційним структурам, які на умовах самофінансування та самозайнятості підтримують достатній рівень розвитку масового і професійного спорту. Іншими словами, при зменшення частки держави на ринку фізкультурно-спортивних послуг відбувається не його звуження, а лише передача певних функцій комерційним спортивним організаціям.

Другою перевагою даної системи організації фізкультури і спорту в країні є адаптація її під ринкові умови, під реальні запити та фінансові можливості споживачів. У рамках такої системи ресурси спрямовуються туди, де вони затребувані і забезпечені платоспроможним попитом. У подібній системі взаємовідносин спортивного бізнесу вигідно освоювати різнопланові (в тому числі дорогі елітні) види спорту і фізичної активності, які держава не фінансує в принципі.

Звичайно, у системі спільного управління фізичної культурою і спортом є і свої слабкі місця. Так, наприклад, зниження прямого фінансування з боку держави означає відому втрату «командних висот» та директивних функцій. Керівники державного управлінського органу вже не можуть давати прямих вказівок спортивним федераціям або представникам спортивного бізнесу. Однак ця обставина не є непереборною перешкодою. При зміні стилю роботи, при заміні командних методів на кооперацію і співробітництво, нова система управління може дати досить позитивні результати, які з лишком перевершать нині існуючі.

4.2. Взаємодія органів управління спортом з професійними саморегулівними організаціями

Найбільш видовищною і витратною частиною фізичної культури і спорту є професійний спорт, який привертає до себе увагу мільйонів глядачів у всьому світі. Представники професійного спорту, разом із зірками естради та шоу-бізнесу, є впізнаваними фігурами, мають масу послідовників і шанувальників.

За виступами професійних спортсменів міжнародним співтовариством оцінюються досягнення тієї чи іншої країни, формується до неї шанобливе або неповажне ставлення. Спортсмени-професіонали часто є «обличчям країни», її візитною карткою; по їх поведінці, культурі, рівню доходів оцінюється рівень розвитку країни, її реальні та потенційні можливості, вплив на світовий спорт.

Крім інструменту «глобальної реклами» країни на світовій арені, професійний спорт виконує і ряд інших соціально значущих функцій, серед яких найбільш важливими є:

• Виховання патріотизму;

• Згуртування нації; відчуття себе єдиним народом і єдиною командою;

• Формування в середовищі молоді зразків для наслідування. Позитивні образи спортсменів-професіоналів, які досягли перемог наполегливою працею і талантом, є яскравим прикладом успішної кар'єри без алкоголю, куріння, наркотиків;

• Економічні фактори. Рівень доходів учасників професійного спорту (спортсменів, тренерів, менеджерів) досить високий, що також служить притягає моментом для молоді;

• Формування умов для повноцінного дозвілля мільйонів уболівальників.

Як видно з представленого переліку, соціально-економічне, політичне і ідеологічне значення професійного спорту дуже велике. У цій сфері діяльності задіяні багато тисяч спортсменів і тренерів, велика кількість людей і організацій, які обслуговують дану галузь – представників всіх видів засобів

масової інформації, працівники спортивних споруд, технічні працівники, обслуговуючий персонал, адміністративний апарат.

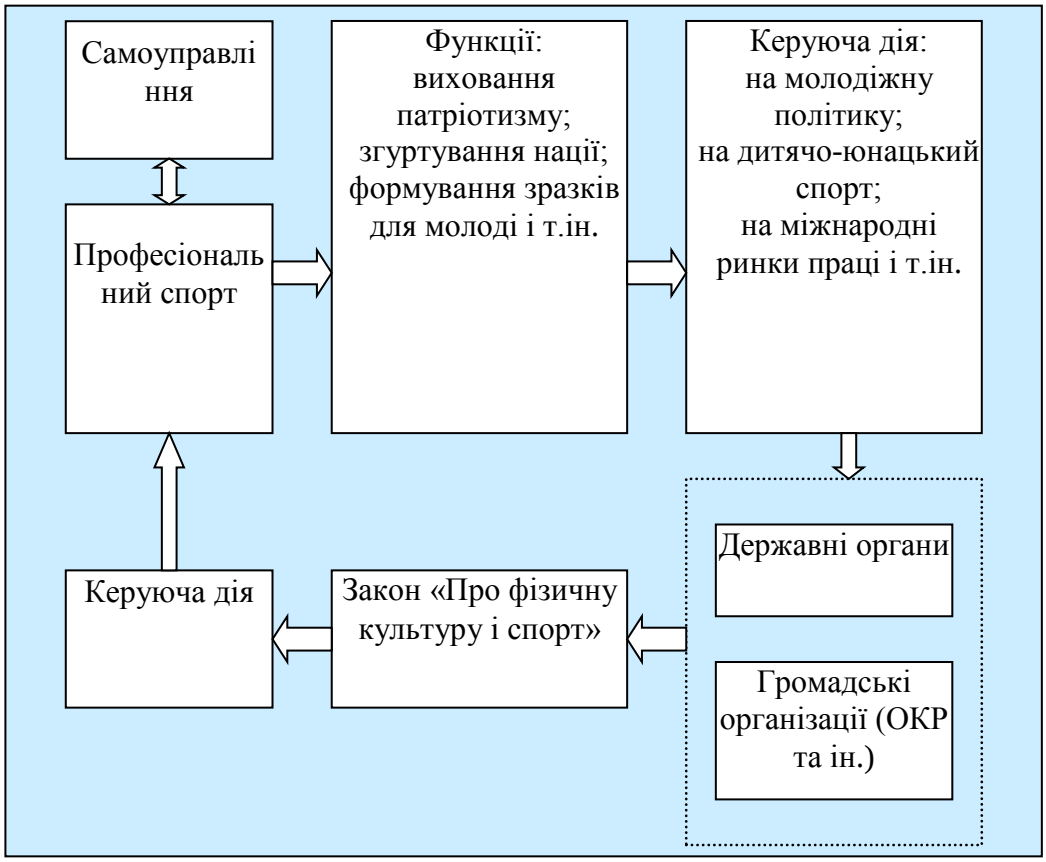

Рис.4.2. Професійний спорт в системі управління соціальними процесами

Значимість професійного спорту, який є видимою вершиною «фізкультурно-спортивного айсберга», дуже велика. Тому практично всі країни світу намагаються продемонструвати свої досягнення та можливості саме на цьому терені, витрачаючи на професійний спорт величезні гроші і ресурси.

Однак далеко не завжди великі витрати приносять позитивні результати. Досить часто буває так, що значні суми витрачаються даремно і замість запланованих перемог і тріумфів країна отримує одні збитки і розчарування.

На думку експертів, причина невдач закладена в наступному. В першу чергу, неправильно вибудуваній системі управління професійним спортом.

Великі одноразові фінансові вливання часто призводять до необдуманих покупок сильних спортсменів з інших країн, які швидко виснажують грошові ресурси, а заплановані результати не досягаються. Ринкове саморегулювання в подібних випадках працює неефективно, а інтереси держави і суспільства в певній мірі обмежуються. Професійний спорт повинен бути керованим не тільки в інтересах вузьких груп спортсменів, чиновників чи бізнесменів, але в інтересах найширших верств населення. Саме в цьому полягає зміст державного втручання в професійний спорт, регулювання його діяльності по найбільш важливим напрямкам. Державне управління професійним спортом здійснюється у таких сферах:

1. Державою встановлюються обмеження на чисельність іноземних спортсменів, які виступають у національних чемпіонатах і першостях. Органи законодавчої та виконавчої влади у взаємодії з професійними спортивними організаціями встановлюють квоти на кількість легіонерів, які виступають у певному виді спорту (футболі, баскетболі, хокеї і т. д.). Це робиться в інтересах молодих спортсменів, які не можуть у себе на батьківщині отримати високооплачувані робочі місця відомих і славетних клубах. Звичайно, тут проглядаються певні обмеження вільної конкуренції. Але можна поступити таким чином, щоб і зберегти конкуренцію за місця в складах спортклубів, і забезпечити достатнє представництво в цих клубах своїх спортсменів.

2. Держава в особі свого керівника органу здійснює необхідні взаємодії з професійним спортивним співтовариством на рівні федерацій, добровільних спортивних товариств, Олімпійського комітету, спортивного бізнесу і підприємств спортивної індустрії в цілях вироблення узгодженої політики і прийняття найбільш важливих рішень. У постійному діалозі держави з професійним спортивним співтовариством знаходяться оптимальні підходи до вирішення назрілих проблем фінансового, правового та управлінського характеру, пов'язаних з проведенням внутрішніх змагань, чемпіонатів світу та Європи, Олімпійських ігор, з комплектуванням збірних команд країни з видів

спорту, будівництва нових спортивних об'єктів та ін. Без взаємних консультацій прийняті рішення мають однобічний характер і не завжди враховують інтереси всіх зацікавлених сторін.

3. Держава здійснює фінансову підтримку збірних команд країни в змагання і навчально-тренувальний період, забезпечуючи їм комфортне проживання, медичний контроль, переміщення до місця змагань, якісне харчування і умови тренування. Крім цього, держава виплачує спортсменам і тренерам винагороди за призові місця на найпрестижніших змаганнях світового рівня.

4. Держава здійснює моральне стимулювання професійних спортсменів, тренерів, спортивних арбітрів і менеджерів, застосовуючи для них систему почесних звань і урядових нагород.

5. Держава впливає на професійний спорт по лінії різноманітних економічних важелів, застосовуючи інструменти субсидування, пільгового кредитування та оподаткування. Так, змінюючи ставки податків на ту чи іншу спортивну або навколоспортивну діяльність (букмекерство, лотереї, гральний бізнес), держава може активізувати, або навпаки, пригнічувати певні види спортивного бізнесу, регулювати рівень доходів і чисельність зайнятих в цих галузях.

6. Держава бере участь у діяльності щодо запобігання розповсю-странения і споживання допінгових препаратів, виробляє заходи щодо припинення незаконної торгівлі та зберігання заборонених МОК і ВАДА субстанціями.

7. За допомогою правових механізмів держава регулює процедури і способи надання спонсорської допомоги професійного спорту, систему взаємовідносин по лінії «спонсор-благоотримувач». При розробці відповідних механізмів держава вирішує завдання, з одного боку, з додаткового фінансування професійного спорту, і, з іншого боку, завдання щодо запобігання ухилення від податків підприємств, що використовують канали та можливості спонсорства.

Перелічені форми і способи впливу на професійний спорт складають кістяк управлінської політики держави. Однак лише зазначеними напрямками не вичерпується весь спектр інструментів впливу на професійні спортивні організації та спортивне співтовариство. Державними органами і громадськими організаціями, відповідальними за розвиток спорту в країні, в своїй повсякденній роботі використовуються такі важелі, як реклама та пропаганда, взаємодія з суспільством через свої веб-сайти та друковані видання, а також через політичні партії. Використовуючи той чи інший інструмент з різним ступенем інтенсивності, держава вирішує певну управлінську задачу в інтересах всього суспільства.

4.3. Управління спортивним бізнесом прямими і непрямими методами

Фізкультурно-спортивна галузь функціонує в умовах постійної взаємодії з безліччю підприємств і галузей промисловості, торгівлі, транспорту, будівництва, туризму. Для підтримки ефективної діяльності фізичної культури і спорту вимагається злагоджена робота засобів масової інформації, спортивної науки та освіти, спортивних споруд, виробників спортивного інвентарю та обладнання. Організувати збалансоване управління таким величезним виробничо-господарським комплексом – завдання складне, вимагає ретельного аналізу і вивірених дій, так як кожне невірне рішення може призводити до серйозних фінансових і матеріальних втрат.

Застосування пільгових і особливо сприятливих умов для функціонування якої-небудь однієї галузі призводить, як показує практика, до серйозних структурних деформацій в економіці і підприємницькому середовищі: багато господарюючі суб'єкти, які не мають прямого відношення до даної галузі, намагаються всіма способами приєднатися до неї з метою забезпечення більш сприятливих умов праці та отримання конкурентних переваг. В результаті такої «перебудови» і перетікання підприємств у галузь з інших сфер народного

господарства, держава несе відчутні втрати в частині податкових надходжень у федеральний і місцеві бюджети. У зв'язку з цим обставиною такий шлях, як надання будь-якої галузі ексклюзивних умов, використовується законодавчої і виконавчої владою дуже рідко і з великою обережністю.

Іншим напрямком підтримки з боку держави є надання допомоги окремим організаціям і структурам допомогою звільнення від усіх або частини податків і митних зборів. По такому шляху пішла російська виконавча влада в першій половині 1990-х років, надавши Національного фонду спорту податкові та митні преференції. НФС став активно користуватися наданими пільгами, здійснюючи експортно-імпортні торгові операції. Бюджет НФС став швидко поповнюватися за рахунок вигідних торговельних угод. Однак через кілька років вся існуюча система зазнала фіаско і повністю себе дискредитувала.

Проаналізувавши гіркий досвід даної країни, експертні оцінки показали, що жодної мети досягнуто не було, а фінансові втрати держави вимірювалися астрономічними цифрами. Згодом з'ясувалося, що збитки державі і економічним агентам наноситься відразу за декількома напрямками.

1. В результаті надання податкових і митних пільг одному економічному суб'єкту – НФС, інші підприємства і галузі опиняються в нерівному положенні, що є елементом порушення принципу рівних умов конкуренції;

2. Спортивна організація стала займатися невластивою їй видом діяльності – зовнішньою і внутрішньою торгівлею, не маючи на те ні спеціальних знань, ні персоналу, ні інфраструктури. У результаті багато торгові операції здійснювалися неефективно, з великими витратами і втратами;

3. Пільгові умови функціонування залучали до НФС кримінальні структури, які розраховували поживитися за рахунок величезних можливостей, наданих Фондом державою. Втягування криміналу в керівні органи та торговельно-фінансові операції НФС спричинило хвилю вимагань і вбивств, а також безконтрольну витоку прибутку;

4. Реальна допомога фізкультури та спорту від засобів НФС виявилася незрівнянно низькою в порівнянні зі збитком, нанесеним державі діяльністю Фонду. У зв'язку з цим НФС був ліквідований, а інструмент надання ексклюзивних пільг визнаний неефективним.

Приміром, в Україні, в даний час державні та муніципальні структури при управлінні фізкультурно-спортивною галуззю і спортивним бізнесом використовують як прямі, так і непрямі форми підтримки та стимулювання підприємств. До прямих форм і методів відносять:

• Підтримка підприємств фізкультурно-спортивної спрямованості за рахунок дотацій та субсидій з державного або місцевих бюджетів, а також у формі прямого фінансування;

• Зниження податків на підприємства спортивної індустрії та фізкультурно-оздоровчої спрямованості в якій-небудь конкретній формі (в частині зниження місцевих податків, податку на прибуток, на додану вартість та ін.);

• Зниження митних зборів на ввезення сировини чи комплектуючих для підприємств спортивної індустрії.

Непрямими методами підтримки фізкультурно-спортивної галузі є:

Протекціоністські заходи, тобто заходи щодо захисту національних виробників спортивного одягу, взуття, інвентарю та обладнання від зовнішніх конкурентів. Конкуренція з боку азіатських виробників дешевої продукції і з боку світових лідерів спортивної індустрії (Adidas, Nike, Reebok та ін) дуже висока; без протекціоністських заходів, до яких відносять підвищення митних зборів, квотування і технічні обмеження, національним компаніям, працюючим в сфері спортивної індустрії, буде дуже нелегко опанувати внутрішні і зовнішні ринки;

Створення умов для спільного підприємництва і підприємств зі змішаним участю українських та зарубіжних виробників. Спільне підприємництво вигідно всім зацікавленим сторонам: іноземні учасники

отримують дешеву робочу силу і великі ринки збуту, приймаюча сторона – нові технології та робочі місця, держава – податки і платежі в позабюджетні фонди, споживачі – недорогу і якісну спортивну продукцію (одяг, взуття, тренажери, спортивне харчування та ін.);

Створення умов для інвестицій в фізичну культуру і спорт. Державні органи влади та місцеве самоврядування мають можливість управляти спортивним бізнесом за рахунок створення належних умов для капіталовкладень та розвитку інфраструктури галузі. Під створенням відповідних умов у даному випадку розуміється великий набір форм і способів підтримки спортивного бізнесу – інформаційної, правової, моральної. При цьому державою забезпечується режим політичної та законодавчої стабільності, захисту прав власності й особистості, зниження рівня злочинності і корупції, запровадження відповідних освітніх програм;

Розвиток малого підприємництва у сфері фізичної культури і спорту, впровадження лізингових схем і продаж підприємств спортивного бізнесу в розстрочку. На практиці подібні схеми виглядають наступним чином: органи місцевої виконавчої влади всі необхідні операції попереднього характеру – виділяють приміщення для бізнесу, закуповують обладнання, наймають персонал. Після закінчення деякого періоду часу (від декількох місяців до декількох років) створена бізнес-структура продається в розстрочку персоналу підприємства чи третім особам, бажаючим його придбати. Таким чином забезпечується плавне входження в бізнес людей, які не мають спеціальної підготовки і навичок.

В даний час більшістю держав світу застосовуються змішані схеми підтримки фізкультурно-спортивних галузей. Окремі країни зміщують пріоритети в бік державної підтримки та державного регулювання спортивного бізнесу, інші, навпаки, заохочують приватну ініціативу і ринкові методи. В Україні на поточний момент задіяні і прямі і непрямі методи підтримки спортивної індустрії та спортивного бізнесу; при цьому проглядається

тенденція на посилення ролі ринкових сил і самоврядування в даних галузях суспільного виробництва.

Висновки до розділу 4

Управління у сфері фізичної культури і спорту, на думку експертів, передбачає крім органів державної виконавчої влади, а також наявність ще однієї з основоположних ознак, а саме широке впровадження в процес розвитку фізичної культури і спорту, а також громадських організацій, спілок, об'єднань, окремих громадян, Як визначають фахівці, в Україні, як в багатьох інших державах, склалися дві основні форми управління сферою фізичної культури і спорту: державна і громадська. Що і буде основною тенденцією розвитку сфери фізичної культури і спорту.

ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

На основі проведених нами досліджень були складені наступні практичні рекомендації, які сприятимуть розвитку сфери фізичної культури і спорту в Україні.

Підготовка молодого потенціалу в сфері менеджменту. Для вирішення даного питання представлені наступні рекомендації:

• організація і проведення науково-методичної роботи з молодими фахівцями сфери управління фізичною культурою і спортом;

• проведення курсів підвищення кваліфікації фахівців;

• організація і проведення міжнародних конференцій для фахівців з питань менеджменту, з метою обміну досвідом;

• впровадження щорічних атестацій для фахівців організацій спільно з науковими інститутами;

• використання сучасних засобів і методом по роботі з громадськістю.

У сфері використання інформації необхідно провести ряд наступних заходів:

• залучення приватних рекламних компаній та інформаційних агенцій, для популяризації здорового способу життя;

• проведення аналітично-статистичної роботи на базі наукових інститутів, спільно з представниками приватного бізнесу;

• публікація в ЗМІ наукових відкриттів у сфері фізичної культури і спорту;

• пропагандистська робота з населенням щодо здорового способу життя саме через інтернет, шляхом створення блогів у соціальних мережах;

• залучення активної частини населення до організації та проведення спортивно-масових заходів.

Розвиток спортивно-масової діяльності:

• активна спільна робота з представниками приватного бізнесу, організації спортивних заходів, на взаємовигідних умовах;

• розширення повноважень для спільнот, федерацій, асоціацій;

• надання державної підтримки перспективним інноваційним проектам з розвитку фізкультурно-спортивної сфери.

Використання європейської моделі організації активного дозвілля населення:

• створення необхідних умов для занять фізкультурно-спортивною діяльністю широкого контингенту населення;

• створення оптимальних умов для занять руховою активністю за місцем проживання;

• облаштування громадських місць призначених для занять фізичною культурою (парків, скверів, спортивних майданчиків);

• контролю над дотриманням статутних норм користування активним громадянам, які проживають у відповідних районах.

Інструменти стимулювання суб'єктів фізкультурно-спортивних відносин. Для галузі фізичної культури і спорту потрібно три основних системи стимулювання:

а) для спортсменів-любителів (фізкультурників) всіх вікових груп, які ведуть активний спосіб життя і займаються спортом у вільний від роботи (або навчання) час;

б) для професійних спортсменів, тренерів, арбітрів, менеджерів і допоміжного персоналу, для яких сфера фізичної культури і спорту – джерело основних доходів і область основної діяльності;

в) для великих груп спортивних уболівальників, які є невід'ємною частиною спорту і спортивної індустрії.

Для різних груп учасників фізкультурно-спортивних відносин потрібні різні системи стимулювання, що апелюють до різних почуттів, цінностей та емоцій. Одні з них віддають пріоритет почуттям прекрасного, гармонії,

пластики, здоров'я, інші – бажанням добре працювати та отримувати справедливу винагороду за свою працю, треті – інтересу, бажанням активно проводити дозвілля і спілкуватися з собі подібними.

Стимулювання масового спорту і рухової активності населення всіх вікових груп. З цією метою державою та фізкультурно-оздоровчим бізнесом необхідно використовувати такі інструменти стимулювання:

Державою вводиться система спортивних розрядів для дитячо-юнацьких та старших вікових груп. Цей захід сприяє самовдосконаленню учасників фізкультурно-спортивних відносин, активує в них бажання просуватися до більш високим спортивним розрядам, покращувати свої результати – а разом з ними підвищувати самоповагу і свій авторитет у колі рідних, друзів, товаришів по службі. Однією з головних завдань таких систем є «подальше залучення населення до активних занять спортом, підвищення рівня всебічної фізичної підготовленості, спортивної майстерності займаються»;

Для всіх вікових груп державою розробляється і вводиться спеціальна система спортивних нормативів з різних видів спорту. Подібні комплекси використовуються в різних країнах (у вітчизняній практиці – це комплекси ГТО і БГТО, в зарубіжній – різні скаутські нормативи) для стимулювання фізичної активності та здорового способу життя широких верств населення. Особам, які виконали встановлені нормативи, видається посвідчення та знак відмінності відповідної ступені або градації;

Для тренерів-громадських діячів, арбітрів, інструкторів по спорту вводиться спеціальна шкала відмінностей і звань – «Інструктор по спорту», «Суддя змагань» та ін. Дана міра стимулює фізкультурно-спортивну діяльність осіб, які працюють на громадських засадах;

Районними, міськими, обласними державними структурами, а також представниками бізнесу для широких верств населення організовуються змагання з різних видів спорту та в різних номінаціях («Спортивна сім'я» та ін). Переможці публічно нагороджуються медалями різного гатунку, дипломами,

почесними грамотами та призами. Участь у подібних змаганнях є сильним стимулом для активних занять фізичною культурою і спортом;

Управління по фізкультурі і спорту, Олімпійськими академіями наук, громадськими організаціями та бізнесом організовуються різні огляди і конкурси з фізкультурно-спортивної тематики. Переможці конкурсів в урочистій обстановці нагороджуються дипломами, грамотами, цінними подарунками. Такого роду заходи і церемонії нагородження є дієвим стимулом до участі у фізкультурно-спортивних оглядах, конкурсах, святах.

Стимулювання учасників професійного спорту. В якості стимулів у професійному спорті використовуються наступні інструменти:

• Виплата високих гонорарів і преміальних професійним спортсменам, тренерам, що працюють за контрактом. Відповідно, чим великі суми грошей виплачуються за перемоги і рекорди, тим вище стимули для досягнення намічених результатів;

• Призначення в офіційних та комерційних змаганнях значних матеріальних призів у вигляді престижних автомобілів, злитків золота та інших дорогих предметів;

• вручення найбільш кращим спортсменам, тренерам та іншим працівникам фізичної культури і спорту орденів і медалей, присудження державних премій за видатні заслуги перед країною;

• Для професійних спортсменів, тренерів, арбітрів, збірних команд спортивною пресою і Міжнародними спортивними федераціями обчислюються спеціальні рейтинги, потрапляння до які дуже почесно і престижно. Просування вгору і вниз по щаблях рейтингу мобілізує учасників професійного спорту, створює потужні стимули для інтенсивних тренувань, пошуку нових методик, вивчення передового досвіду інших спортсменів і т. д..

Стимулювання спортивних уболівальників. Заходи стимулювання вболівальників полягають у наступному:

Для проведення спортивних змагань вибирається найбільш зручний для вболівальників час – найчастіше, це вихідні та святкові дні, а також вечірні години, вільні від роботи. Вибір зручного для вболівальників часі допомагає залучити до спортивних подій максимальну кількість глядачів з числа шанувальників спорту;

Вартість вхідних квитків на спортивні змагання підбирається організаторами таким чином, щоб найбільша кількість вболівальників змогло їх спостерігати і при цьому окупалися всі витрати на проведення спортивних заходів;

Для зручності вболівальників адміністрація спортивних споруд прагне забезпечити їм максимальний комфорт і безпека. Такі заходи стимулюють відвідування спортивних змагань сім'ями, трудовими колективами, іноземними туристами, молоддю та ін.;

Під час проведення змагань і в передзмагальний період уболівальникам надаються послуги торгівлі, тоталізаторів, лотерей, букмекерських контор. Вболівальників розважають спеціальні данс-групи і стилізовані «талісмани змагань», на стадіонах і у спорткомплексах їм пропонують спортивну атрибутику, пресу, сувеніри. Все це проводиться для того, щоб зробити перебування вболівальників на спортивних аренах більш зручним та комфортним, для привнесення елементів свята в повсякденне життя, для посилення яскравості отриманих вражень.

Всі перераховані вище нами інструменти стимулювання суб'єктів фізкультурно-спортивних відносин займають одне з провідних місць у сучасному менеджменті фізичної культури і спорту. Від правильності вибору заходів стимулювання учасників професійного та аматорського спорту, вболівальників, багато в чому залежить масовість спорту, задоволеність учасників фізкультурно-спортивних відносин своїм станом фізкультури і спорту в країні в цілому.

ВИСНОВКИ

1. Аналіз спеціальної літератури, законодавчих та нормативно-правових документів дозволив теоретично обґрунтувати поняття та методичні основи стратегічного планування діяльності фізкультурно-спортивних організацій, а також визначити сучасні тенденції управління галуззю ФКіС. Стратегічне планування - це вид управлінської діяльності, який визначає перспективу і майбутній стан організації, шляхи і способи його досягнення. Процес планування допомагає прийняттю обґрунтованих управлінських рішень. Його мета полягає у визначенні необхідної кількості ресурсів, впровадженні нововведень для адекватного реагування на зміни зовнішнього середовища. Планування є необхідною передумовою успішної діяльності організації в майбутньому, є процесом підготовки обґрунтованих перспективних рішень.

В стратегічному плануванні виділяють чотири основних види управлінської діяльності: розподіл ресурсів, адаптація до зовнішнього середовища, внутрішня координація і організаційне стратегічне бачення. Самим істотним рішенням при плануванні діяльності фізкультурно-спортивної організації є вибір цілей організації. Цілі організації будуються на основі її місії. Місія є основною, загальною ціллю організації, яка чітко визначає причину її існування. Цілі організації, які визначені на основі місії, є критерієм для всього процесу прийняття рішень.

2. В ході нашого дослідження було визначено методичні основи стратегічного планування і управління діяльністю фізкультурно-спортивних організацій. Зокрема, проведені нами дослідження дозволили оцінити специфіку планової стратегічної діяльності державних органів управління сферою фізичної культури і спорту. Основними причинами впровадження держави в спортивний рух, як вважають фахівці, є занепокоєння за здоров'я населення, за підтримку громадського руху та зростання національного

престижу. З метою самозбереження система індустрії спорту упорядковує взаємодію як всередині себе, так і з навколишнім середовищем, реагуючи на зміни. Дану функцію в системі індустрії спорту здійснюють різні організації, такі як МОК, НОКи, різні федерації, асоціації, товариства, клуби, мінімізуючи таким чином безлад в системі, і виступаючи сполучної гілкою з навколишнім середовищем.

3. Проведений аналіз процесу організації дослідження стратегічного планування діяльності фізкультурно-спортивних організацій дозволив з'ясувати особливості управління сферою ФКіС. У даній системі управління крім органів державної виконавчої влади передбачається також наявність ще одного з основоположних ознак, а саме широке впровадження в процес розвитку фізичної культури і спорту також громадських організацій, спілок, об'єднань, окремих громадян, Як визначають фахівці, в Україні, як в багатьох інших державах, склалися дві основні форми управління сферою фізичної культури і спорту: державна і громадська. Що і є основною стратегічного планування розвитку сфери фізичної культури і спорту.

4. Розроблено практичні рекомендації щодо підвищення ефективності державного управління сферою фізичної культури і спорту в Україні на основі узагальнення досвіду управління і технологій менеджменту інших країн, модернізації та інновації системи державного управління в Україні.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ

1. Андрющенко О. А. Концептуальні основи створення єдиного інформаційного поля фізичної культури і спорту України / О. А. Андрющенко // Вісн. Кн. палати. – 2013. – № 1. – с. 33-36.
2. Андрющенко О. А. Український спортивний сегмент у мережі Інтернет / О. А. Андрющенко // Вісн. ХДАК: Зб. наук. пр. – Х., 2002. – Вип. 10. –с. 72-80.
3. Барышева А. Инновационный менеджмент. – М.: Дашков и Ко, 2015. – 384 с.
4. Баталов А. Команды или командная экономика? Время выбора / А. Баталов. - [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://www.hro.ru/php/hrm/index.php3?art0009.
5. Беляев, Ю.М. Инновационный менеджмент: учебник для бакалавров / Ю.М. Беляев. - М.: Дашков и К, 2013. - 220 с.
6. Бугаев Л. Мобильный нетворкинг. Как рождаются деловые связи / Леонид Бугаев. – СПб.: Питер, 2013. – 192 с.
7. Виноградов П.А. Основы физической культуры / П.А.Виноградов, А.П.Душанин, В.И.Жолдак. – Челябинск: Урал ГАФК, 2016. – 387с.
8. Виноградський М.Д., Менеджмент в організації: навч. посіб. / М.Д. Виноградський, А.М. Виноградська, О.М. Шканова. – [3-тє вид., виправлене]. – К. : Кондор, 2004. – 598 с
9. Виноградський М. Д. Управління персоналом: навч. посіб. / М. Д. Виноградський, А. М. Виноградська, О. М. Шканова. – [2-ге вид.]. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 502 с.
10. Войтик Е. А. Спортивная медиакоммуникация: проблематика структуризации / Евгения Анатольевна Войтик // Журналистский ежегодник. – 2012. – № 1. – С. 109-112.
11. Гершман М.А. Инновационный менеджмент. – М.: Маркет ДС, 2010. – 200 с.

12. Гессен С. И. Основы педагогики. Введение в прикладную философию / ответственный редактор и составитель П.В. Алексеев. – М.: Школа-Пресс, 2005. – 394 с.
13. Голубков, Е.П. Инновационный менеджмент: Учебное пособие / Е.П. Голубков. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 184 с.
14. Горбунов С.В. Стратегический менеджмент: учеб. пособие / С.В.Горбунов. – Н. Новгород: НГаС, 2010. – 286 с.
15. Дафт Ричард Л. Менеджмент: учебник / Ричард Л. Дафт; пер. с англ. – [10- е изд].- СПб. : Питер, 2014. – 832 с.
16. Добрий М. Іноземців здивувала кількість спортивних чиновників в Україні/ Михайло Добрий // Всеукраїнський спортивний портал «Турнір». - [Електронний ресурс]. - Режим доступу: //http://turnir.com.ua/futbol/12082009inozemciv_zdivuvala_kilkist_sportivnih_ci.
17. Долбышева Н. Г. Основные направления деятельности органов управления, обеспечивающих неолимпийский спорт в Украине / Н. Г. Долбышева, Е. Ю. Саварец // Слобожанський науково-спортивний вісник : [наук.-теор. журн.]. – Харків : ХДАФК, 2012. – № 5 (1). – С. 126–129.
18. Друзь В.А. Основные направления деятельности и перспективы развития НИИ ХГАФК по неолимпийским видам спорта / В.А. Друзь // Слобожанський науково-спортивний вісник: Зб. наук. пр. – Харків: ХДАФК, 2010. – №4 – С. 140-142.
19. Друкер П. Ф. Менеджмент / П. Ф. Друкер, Дж. А. Макьярелло; [пер с англ. А. Н. Свирид]. – М.: ИД Вильямс, 2011. – 706 с.
20. Дутчак М. В. Спорт для всіх в Україні: теорія та практика / М. В. Дутчак. – Київ: Олімпійська література, 2009. – 280 с.
21. Еншин М. М. Спортивный менеджмент и маркетинг: учебн. пособие / М. М. Еншин. – [2-е изд., испр.]. – Минск: БГУФК, 2005. – 230 с.
22. Жолдак В. И. Социология менеджмента физической культуры и спорта / В.И. Жолдак, С.Г. Сейранов. – М: Советский спорт, 2003. – 384 с.

23. Жолдак, В. И. Менеджмент: монография / В. И. Жолдак, С. Г. Сейранов. – М.: Физическая культура, 2006. – 372 с.
24. Закон України «Про фізичну культуру і спорт» / Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1994, № 14, ст.80. – (Документ 3808-12, чинний, поточна редакція — Редакція від 11.09.2017, підстава 453-19).
25. Захаров Д. К. Этика деловых отношений: учеб. / Д.К. Захаров, А.Я. Кибанов, В.Г. Коновалова - М.: Инфра-М, 2008. - 424 с.
26. Истягина-Елисеева Е.А. Пропаганда массового спорта средствами спортивно-исторического наследия / Е.А. Истягина-Елисеева // Олимпийский спорт и спорт для всех: XIX международный научный конгресс, 6-9 октября 2015, Ереван: материалы. – Ереван, 2015. – С. 174-166.
27. Келлер В.С. Система спортивних змагань і змагальна діяльність спортсменів // Теорія спорту. – К.: Вища школа, 2007. – С. 66 -100.
28. Клімушин П. С. Інформаційні системи в управлінні персоналом: навч. посіб. / П. С. Клімушин. – Х.: Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2013. – 260 с.
29. Ковальчук Г. П. Менеджмент в галузі фізичної культури і спорту: Навчальний посібник. / Г. П. Ковальчук. – Кам’янець-Подільський: 2013. – 412с.
30. Концепція розвитку неолімпійського спорту України : ХДАФК, 2014. – 23с.
31. Корж В.П. Нормативно-правове та організаційно-управлінське забезпечення розвитку фізичної культури і спорту в Україні В.П. Корж, Ю.О. Павленко, М.В.Дутчак, О.К. Артем'єв, В.П.Карленко, В.О. Дрюков // Актуальні проблеми фізичної культури і спорту. - 2012. - №10. - С. 4-12.
32. Костенко М.П. Законодавче та нормативно-правове забезпечення розвитку спорту вищих досягнень в Україні/ М.П. Котенко // Актуальні проблеми фізичної культури і спорту : Зб. наук. праць. - К.: Науковий світ, 2003. - С. 12-17.
33. Кравченко О. В. Бар’єри у зовнішніх комунікаційних процесах центрів фізичного здоров’я населення «Спорт для всіх» та механізм їх подолання /

О. В. Кравченко // Актуальні проблеми фізичної культури і спорту. – 2015. – № 33 (1). – С. 46-50.

34. Кузьмін О.Є. Основи менеджменту: підручник / О.Є. Кузьмін, О. Г. Мельник. – К.: Академвидав, 2003. – 416 с.

35. Кузьмін О.Є. Теоретичні та прикладні засади менеджменту: навч. посібник / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник. – [2-е вид. доп. і перероб.]. — Львів: Національний університет „Львівська політехніка" (Інформаційно-видавничий центр „ІНТЕЛЕКТ +" Інституту післядипломної освіти), „Інтелект-Захід", 2003. – 352 с.

36. Кухтій А. О. Особливості функціонування та перспективи розвитку галузі фізичного виховання та спорту в Україні [Текст] / А. О. Кухтій // Педагогіка, психологія та медико-біологічні проблеми фізичного виховання і спорту: 36. наук, праць за ред. С. С. Єрмакова. - Х.: ХХПІ, 2015. - № 23. - С. 18-22.

37. Липартелиани В. Основные параметры системы внешних коммуникаций в деятельности менеджеров профессионального футбольного клуба / Василий Липартелиани // Теорія і методика фізичного виховання і спорту. – 2010. – № 03. – С. 104-107.

38. Лукащук В. І. Значення спортивної галузі у зростанні добробуту України / В. І. Лукащук // Персонал. - 2011. - № 1. - С. 42-47.

39. Лукащук В. І. Індустрія спорту: особливості функціонування в Україні / В. І. Лукащук // Методологія, теорія та практика соціологічного аналізу сучасного суспільства. Збірка наук. праць. - Харків : Видавничий цент Харківського національного ун-ту імені В Н. Каразіна. - 2018. - С. 243-247.

40. Мальона С. Педагогічна система управління розвитком спорту для всіх / С. Мальона, В. Кіндрачук // Спортивний вісник Придніпров'я. – 2013. – № 2. – С. 222-226.

41. Менеджмент деятельности спортивных школ: учебное пособие / А.Б. Малинин, В.А. Малинин. – М.: Физическая культура, 2008. – 240 с.

42. Менеджмент и экономика физической культуры и спорта: учебное пособие [для студентов высших учебных заведений, обучающихся по специальности: 033100 - Физ. культура] / М. И. Золотов, В. В. Кузин, М. Е. Кутепов, С. Г. Сейранов; [2-е изд., стереотип.]. – М.: Академия, 2004. – 432 с.
43. Мескон М. Основы менеджмента / М.Мескон, М.Альберт, Р.Хедоури; пер. с англ. — М.: Дело, 2004. – 800 с.
44. Міжгалузева комплексна програма «Здоров'я нації на 2013-2020 роки» / Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2015, № 14, ст.80.
45. Мічуда Ю. П. Сфера фізичної культури і спорту в умовах ринку : [монографія] / Ю. П. Мічуда. – К.: Олімпійська література, 2007. – 216 с.
46. Миронова Л. А. Роль маркетинговых коммуникаций в развитии видов спорта / Л. А. Миронова // Креативная экономика. – 2015. – № 9(8). – С. 1043-1060.
47. Мудрик В.И. Організаційні та управлінські аспекти розвитку фізичної культури та спорту на Україні // Слобожанський науково-спортивний вісник; Зб. наук, ст.-Х., 2014,- Вип. 7.- С.307 – 310.
48. Мудрик В.И. Науково-методичні основи управління фізичною культурою і спортом в Україні / В.И.Мудрик, М.О. Олійник и др. – Харків, 2001. – 223 с.
49. Мудрик В.И. Организационные аспекты технологии управления органов управления физической культуры / В.И.Мудрик, Н.С.Чернецкий, А.В.Оксененко. – Харьков: ХГАФК, 2013. – с. 181-182.
50. Мудрик В. И. Организационно-управленческие основы физической культуры и спорта (учебные и справочные материалы) : учебное пособие / В. И. Мудрик, Ю. П. Мичуда, С. А. Заветный. – Харьков : ХНАДУ, 2008. – 408 с.
51. Олійник М.О. Правові основи організації та управління фізичною культурою, спортом і туризмом в Україні/ М.О. Олійник, А.П. Скрипник. – Х.: Харківський державний інститут фізичної культури, 2000. - 292 с.

52. Основи менеджменту: підручник / [В.Г. Федоренко, О.М. Діденко, Є.В. Бондаренко та ін.]. – К. : Алерта, 2007. – 424 с.
53. Основи менеджменту: навч. посібник / [укл. В.О. Кравченко]. – Одеса: Атлант, 2012 р. – 211 с.
54. Основы маркетинга / Ф. Котлер, Г. Армстронг, В. Вонг – М.: Прогресс, 2002. – 966 с.
55. Осовська Г.В. Менеджмент організацій: Навч.посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Г.В.Осовська, О.А.Осовський. – К. : Кондор, 2007. – 676 с.
56. Осовська Г.В. Основи менеджменту. Практикум: навч. посібник / Г.В.Осовська, І.В. Копитова. – К.: Кондор, 2019. – 581 с.
57. Переверзин И.И. Менеджмент спортивной организации: учеб. пособие [для слушателей высш и сред. спец. учеб. заведений физ. культуры] / И. И. Переверзин. – [3-е изд., перераб. и доп.]. — М.: СпортАкадемПресс, 2006. – 464 с.
58. Про затвердження Стратегії розвитку фізичної культури і спорту на період до 2028 року. Постанова Кабінету Міністрів України від 04.11.2020р. Електронний ресурс: https://www.kmu.gov.ua/news/do-2028-roku-30-ukrayinciv-budut-regulyarno-zajmatisya-sportom
59. Про затвердження Державної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту на період до 2024 року. Постанова Кабінету Міністрів України (в редакції від 23.12.2020 р.). Електронний ресурс: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/115-2017-%D0%BF#Text
60. Свистунов С.В. Основы менеджмента для студентов физкультурных вузов: учебное пособие / С.В. Свистунов; [2-е изд.]. – Киев-Кировоград: ПОЛИУМ, 2016. - 268 с.
61. Сергієва Л. В. Організація діяльності державного службовця : навчальний посібник для студ. вищ. навч. закладів та слухачів післядипломної освіти / Л. В. Сергієва, О. В. Каінова ; ХРІДУ. – Харків : Магістр, 2003. – 192 с.

62. Середа Н. В. Характеристика маркетингової діяльності в системі дитячо-юнацьких спортивних шкіл / Н. В. Середа// Молода спортивна наука України. – Львів: ЛДУФК, 2018. – Т.4. – С. 139–144.
63. Серьогін С. М. Державне управління та державна служба: навч. посібник [для студ. вищ. навч. закладів та слухачів післядипломної освіти] / С. М. Серьогін, Л. Л. Прокопенко, Н. К. Рашитова. – Харків : Магістр, 2013. – 160 с.
64. Степанова О.Н. Маркетинг в физкультурно-спортивной деятельности [Текст]: учеб. пособие / О.Н. Степанова. – М.: Советский спорт, 2008. – 480 с.
65. Степанова О.Н. Маркетинг и маркетинговые коммуникации в деятельности физкультурно-спортивных организаций: учеб. пособие / О. Н. Степанова. – Ч. 1. – М.: МПГУ, 2012. – 224 с.
66. Управление организацией: учеб. [для студентов вузов, обучающихся по специальности "Менеджмент организации"] / Ред. А.Г. Поршнев, З.П. Румянцева, Н.А. Саломатин. — [3-е изд., пераб. и доп.] — М.: ИНФА-М, 2005. — 716 с.
67. Церетели В. А. Спортивные менеджеры – субъект управленческой деятельности / В. А. Церетели // Здоров'я нації і вдосконалення фізкультурно-спортивної освіти в Україні: Всеукраїнська науково-практична конференція (присвячена відкриттю XXX Олімпійських ігор в Лондоні), 2-3 жовтня 2012 р.: тези доповідей. – Харків, 2012. – С. 103-107.
68. Шеремет І. Фізична культура і спорт як один із пріоритетних напрямків державної політики / І. Шеремет // Актуальні проблеми розвитку спорту для всіх: досвід, досягнення, тенденції: міжнар. наук-практ. конф., 25-27 жовтня 2012 р.: матеріали. – Тернопіль, 2012. – С. 215–221.
69. Шкребтій Ю.М. Напрями реформування системи фізичної культури і спорту в Україні/ Ю.М. Шкребтій // Актуальні проблеми фізичної культури і спорту : Зб. наук. праць. - К.: Науковий світ, 2004. - № 4. - С.5-11.

70. Экономика массового спорта: Учебное пособие / Под. ред. В.В. Кузина. – М.: Физическая культура, 2005. – 299 с.
71. Экономика физической культуры и спорта: учебное пособие / Под. общ. ред. Кузина В.В. – М.: СпортАкадемПресс, 2001. – 496 с.
72. Экономика физической культуры и спорта: учебное пособие / под. ред. Е.В. Кузьмичевой. – М.: Физическая культура, 2008. – 480 с.
73. Principles and practice of sport management / [edited Liza P. Masteralexis [and other]. – Burlington: Jones & Bartlett Learning, 2014. – 606 p.
74. Stotlar D. K. Developing successful sport sponsorship plans / David K. Stotlar. – [4nd edition]. – Morgantown: Fitness Information Technology, 2013. – 126 p.

ДОДАТКИ

Додаток А

АНКЕТА

Шановний респондент!

З метою удосконалення системи управління державних органів управління у сфері фізичної культури і спорту України, пропонуємо Вам відповісти на наступні питання. Уважно ознайомтеся з питанням і напроти найбільш підходящого для вас варіанти відповіді поставте галочку. Можливо, саме Ваша думка сприятиме визначенню пріоритетних напрямів подальшої роботи державних органів управління.

1. Як Ви вважаєте, в достатній мірі держава сприяє розвиткові сфери фізичної культури і спорту?

а) Так__; б) Немає__;

Які спортивні напрямки, на Вашу думку, потребують більшої підтримки з боку органів державного управління?

а) Олімпійський спорт__; б) Професійний спорт__; в) Дитячо-юнацький спорт __; г) Масовий спорт__; д) Спорт інвалідів__;

2. На Вашу думку, що є більш пріоритетним у діяльності органів державного управління?

а) Підвищення рівня координованості роботи органів виконавчої влади та громадських фізкультурно-спортивних організаціях__;

б) Робота з удосконалення нормативно-правового забезпечення сфери фізичної культури і спорту__;

в) Забезпечення розвитку фізкультурно-спортивної інфраструктури__;

г) Робота з розширення державного бюджету для фінансування галузі__;

д) Ваш варіант відповіді _____

_____;

3. Чи буде співпраця з представниками приватного бізнесу сприятливо впливати на розвиток сфери фізичної культури і спорту?

а) Так__; б) Немає__;

4. Як Ви вважаєте, яке положення в галузі буде сприяти оптимальному функціонуванню?

а) Функціонування організацій в більшій мірі відбувається на державній основі__;

б) Переважання приватних організацій__;

в) Співпраця між державними та приватними організаціями__;

5. Прийняття, яких заходів в подальшому покращить стан сфери фізичної культури і спорту?

а) Надання пільг по сплаті податків приватним та юридичним особам, сприяючим розвитку галузі фізичної культури і спорту__;

б) Надання фінансової допомоги юридичним особам для організації проектів і проведення фізкультурно-спортивних заходів, під певні умови__;

в) за Допомогою державного регулювання цін на послуги приватних організацій__;

г) Ваш варіант відповіді_____

_____

_____;

6. На сьогоднішній день, які позитивні зміни відбулися у сфері фізичної культури і спорту, в результаті діяльності державних органів управління?

а) Збільшилася бюджетне фінансування__;

б) Надання матеріально-технічної допомоги__;

в) Поліпшення інформаційно-пропагандистської роботи з населением_;

г) Проведення безкоштовних фізкультурно-спортивних заходів__;

д) Ваш варіант відповіді _____;

7. Як Ви вважаєте, є важливою участь державних органів управління в розвитку сфери ФКиС?

а)Так__; б)Немає__;

8. Якщо «Ні», то чому?

_____

_____ ;

9. Необхідно покладати головну роль управління на державні органи, або надати повноваження громадським спортивним організаціям?

а)Так__; б)Немає__;

10. З системою управління галуззю ФКиС, яких країн Ви знайомі?

а) Угорщина___;

б) Німеччина___;

в) Китай___;

г) Франція___;

д) Ваш варіант відповіді_____

11. Досвід яких країн Ви вважаєте, що найбільш прийнятним для адаптації до вітчизняної моделі управління ФКиС в Україні?

а) Угорщина___;

б) Німеччина___;

в) Китай___;

г) Франція___;

д) Ваш варіант відповіді_____

12. Ваш вік (повних років)?

а) До 35 років __; б) До 40 років __; в) До 45 років __;

13. Організація, представником якої Ви є?

а) Державна __; б) Громадська __; в) Приватна __;

14. Профіль вищої освіти?

а) Фізкультурно-спортивний __;

б) Не фізкультурно-спортивний __;

15. Ваш трудовий стаж?

а) До 5 років __; б) До 15 років __; в) Понад 15 років __;

Дякуємо за співпрацю!

Додаток Б

Зведена відомість результатів дослідження

Вопрос	Варианты ответов	Количество ответов	%	Ранг (R)
1. Як Ви вважаєте, в достатній мірі держава сприяє розвиткові сфери фізичної культури і спорту?	Так Ні	9 14	47 74	I II
2. Які спортивні напрямки, на Вашу думку, потребують більшої підтримки з боку органів державного управління?	Олімпійський спорт Професійний спорт Дитячо-юнацький спорт Масовий спорт Спорт інвалідів	5 1 7 5 5	26 5 37 26 26	I IV I II II
3. На Вашу думку, що є більш пріоритетним у діяльності органів державного управління?	Підвищення рівня координованості роботи органів виконавчої влади та громадських фізкультурно-спортивних організаціях Робота з удосконалення нормативно-правового забезпечення сфери фізичної культури і спорту Забезпечення розвитку фізкультурно-спортивної інфраструктури Робота по розширенню державного бюджету для фінансування галузі Ваш варіант відповіді	6 6 5 8	31 31 26 47	III III II IV
4. Чи буде співпраця з представниками приватного бізнесу сприятливо впливати на розвиток сфери фізичної	Так Ні	11 12	58 63	II I

культури і спорту?				
5. Чи буде співпраця з представниками приватного 5. Як Ви вважаєте, яке положення в галузі буде сприяти оптимальному її функціонування	Функціонування організацій в більшій мірі відбувається на основі державної Переважання приватних організацій Співпраця між державними та приватними організаціями	8 7 8	47 3 47	I II I
6. Прийняття, яких заходів в подальшому покращить стан сфери фізичної культури і спорту?	Надання пільг по сплаті податків приватним та юридичним особам, сприяючим розвитку галузі фізичної культури і спорту Надання фінансової допомоги юридичним особам для організації проектів і проведення фізкультурно-спортивних заходів, під певні умови За допомогою державного регулювання цін на послуги приватних організацій Ваш варіант відповіді	11 7 4	58 37 21	I II III
7. На сьогоднішній день, які позитивні зміни відбулися у сфері фізичної культури і спорту, в результаті діяльності державних органів управління?	Бюджетне фінансування збільшилося Надання матеріально-технічної допомоги Поліпшення інформаційно-пропагандистської роботи з населенням Проведення безкоштовних фізкультурно-спортивних заходів Ваш варіант відповіді	2 2 14 6	10 10 74 31	III III I II
8. Як Ви вважаєте, є важливою участь державних органів управління в розвитку сфери ФКиС?	Так Ні	20 3	87 13	I II

9. Необхідно покладати головну роль управління на державні органи, або надати повноваження громадським спортивним організаціям?	Так Ні	15 8	65 47	I II
10. З системою управління галуззю ФКиС, яких країн Ви знайомі?	Угорщина Німеччина Китай Франція Ваш варіант відповіді	4 10 4 5 2	21 43 21 26 10	III I III II IV
11. Досвід яких країн Ви вважаєте, що найбільш прийнятним для адаптації до вітчизняної моделі управління ФКиС в Україні?	Угорщина Німеччина Китай Франція Ваш варіант відповіді	4 2 7 4 6	21 10 37 21 31	III IV I III II
12. Ваш вік	До 30 років До 35 років До 45 років	16 6 1	70 31 4	I II III
13. Організація, представником якої Ви є?	Державна Громадська Приватна	20 2 1	86 10 4	I II III
14. Профіль вищої освіти	Фізкультурно-спортивний Не фізкультурно-спортивний	16 7	70 37	I II
15. Трудовий стаж	До 5 років До 15 років Понад 15 років	14 8 1	74 47 4	I II III