

Міністерство освіти і науки України
Рівненський державний гуманітарний університет
Кафедра теорії і методики фізичного виховання

М.В. Петренчук

**МЕНЕДЖМЕНТ І ДІЛОВОДСТВО
У ФІЗИЧНОМУ ВИХОВАННІ ТА СПОРТІ**

*Навчальний посібник
для студентів спеціальності „Фізичне виховання”*

Рівне – 2009

ББК 75.1я73

П 30

УДК 796.011.3:658(075.8)

*Рекомендовано до друку науково-методичною радою
Рівненського державного гуманітарного університету
(протокол №2 від 12 листопада 2008 р.)*

Рецензенти: **Колупасва Т.Є.**, кандидат педагогічних наук, доцент,
завідувач кафедри управління освіти РДГУ;

Кіндрат В.К., кандидат педагогічних наук, професор,
завідувач кафедри теорії і методики фізичного виховання
РДГУ

У навчальному посібнику розглядається сукупність законів, закономірностей, принципів, методів, засобів, функцій і форм управління фізкультурно-спортивними організаціями з метою реалізації стратегічних планів, досягнення ефективності виробничо-господарської діяльності.

Для студентів фізкультурних навчальних закладів, практичних працівників.

П 30 Петренчук М.В. Менеджмент і діловодство у фізичному
вихованні та спорті: Курс лекцій. – Рівне, 2009. – 90 с.

ББК 75.1я73

УДК 796.011.3:658(075.8)

ЗМІСТ

| | |
|---|----|
| ПЕРЕДМОВА..... | 4 |
| ТЕМАТИКА ЛЕКЦІЙ | 5 |
| <i>Лекція 1.</i> ПРЕДМЕТ І ЗАВДАННЯ КУРСУ. ІСТОРИОГРАФІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ | 8 |
| <i>Лекція 2.</i> НАУКОВІ ШКОЛИ ТА КОНЦЕПЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ | 11 |
| <i>Лекція 3.</i> ТЕОРІЇ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ | 19 |
| <i>Лекція 4.</i> ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ | 26 |
| <i>Лекція 5.</i> УПРАВЛІНСЬКЕ РІШЕННЯ, ЯК СИСТЕМНИЙ ІНСТРУМЕНТ МЕНЕДЖМЕНТУ | 29 |
| <i>Лекція 6.</i> НОРМАТИВНО-ПРАВОВІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ФІЗИЧНИМ ВИХОВАННЯМ І СПОРТОМ | 32 |
| <i>Лекція 7.</i> ЗАКОН УКРАЇНИ „ПРО ФІЗИЧНУ КУЛЬТУРУ І СПОРТ” .. | 40 |
| <i>Лекція 8.</i> НАЦІОНАЛЬНА ДОКТРИНА РОЗВИТКУ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ В УКРАЇНІ. ДЕРЖАВНІ ТА РЕГІОНАЛЬНІ ПРОГРАМИ | 48 |
| <i>Лекція 9.</i> ОРГАНІЗАЦІЯ ДІЛОВОДСТВА В ОРГАНАХ УПРАВЛІННЯ ФІЗИЧНИМ ВИХОВАННЯМ І СПОРТОМ... | 57 |
| <i>Лекція 10.</i> ОРГАНІЗАЦІЯ ДІЛОВОДСТВА В УСТАНОВАХ СФЕРИ ФІЗИЧНОГО ВИХОВАННЯ І СПОРТУ | 69 |
| ПЕРЕЛІК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ | 82 |
| ПИТАННЯ НА ЕКЗАМЕН З ДИСЦИПЛІНИ „МЕНЕДЖМЕНТ ТА ДІЛОВОДСТВО У ФІЗИЧНОМУ ВИХОВАННІ І СПОРТІ” | 86 |

ПЕРЕДМОВА

Сучасний стан розвитку національної економіки України характеризується пошуком найефективніших важелів та інструментів ведення виробничо-господарської діяльності. В цих умовах відбувається інтенсифікація управлінської і економічної діяльності не тільки різноманітних за масштабами, організаційно-правовими нормами і функціонально спрямованістю фізкультурно-спортивних організацій, але і всіх працівників сфери фізичної культури і спорту.

У зв'язку з цим кардинально змінюються вимоги до професійної підготовки кадрів з фізичної культури і спорту, які в процесі навчання у вищій школі мають не тільки засвоїти основи теорії і практики сучасного менеджменту та ринкової економіки, але і сформувати відповідний їм спосіб мислення, оволодіти елементами управлінської і економічної культури поведінки і самовизначення у сфері спортивного підприємства.

У посібнику розглянуто сутність менеджменту, його місце у системі управління, історію менеджменту, розвиток менеджменту у фізичній культурі як науки та навчального предмету, структуру системи фізичної культури в Україні, управління системою фізичної культури, кадрове забезпечення сфери фізичної культури, види фізкультурно-спортивних організацій як об'єктів управління, проблеми відповідності управлінської етики, процес, функції та методи менеджменту у фізичній культурі і спорті, технологію прийняття управлінських рішень, інформаційні системи і комунікації, керівництво в системі функцій менеджменту.

Посібник адресовано студентам фізкультурних навчальних закладів, а також практичним працівникам у сфері фізичної культури, спорту та туризму.

ТЕМАТИКА ЛЕКЦІЙ

Лекція 1 (2 год.)

Тема: Предмет і завдання курсу. Історіографія менеджменту

1. Поняття „управління” і „менеджмент” в фізичному вихованні і спорті: спільне та особливе.
2. Історіографія менеджменту.

Лекція 2 (2 год.)

Тема: Наукові школи та концепція менеджменту

1. Школа наукового управління.
2. Класична школа.
3. Неокласична школа.
4. Школа поведінкових наук.
5. Емпірична школа.

Лекція 3 (2 год.)

Тема: Теорії сучасного менеджменту

1. Основні ідеї та концепції сучасного менеджменту
2. Основні теорії менеджменту: міжнародний контекст.
3. Система менеджменту в фізичному вихованні і спорті.
4. Функціональні різновидності менеджменту в фізичному вихованні і спорті.

Лекція 4 (2 год.)

Тема: Інформаційне забезпечення менеджменту

1. Інформація як предмет, засіб та продукт праці менеджера.
2. Зміст інформаційного забезпечення менеджменту в фізичному вихованні і спорті.
3. Інформатизація фізичного виховання і спорту: концептуальні положення.

Лекція 5 (2 год.)

Тема: Управлінське рішення, як системний інструмент менеджменту

1. Суть управлінських рішень та їх класифікація.
2. Процес підготовки управлінського рішення..

Лекція 6 (2 год.)

Тема: Нормативно-правові основи управління фізичним вихованням і спортом

1. Сучасна система нормативно-правових актів щодо управління фізичним вихованням і спортом.
2. Закон України „Про позашкільну освіту”.

Лекція 7 (2 год.)

Тема: Закон України „Про фізичну культуру і спорт”

1. Загальні положення.
2. Сфери і напрями впровадження фізичної культури.
3. Спорт – особлива сфера фізкультурної діяльності.
4. Державне управління у сфері фізичної культури і спорту.
5. Самоврядування у сфері фізичної культури і спорту.
6. Заключні положення.

Лекція 8 (2 год.)

Тема: Національна доктрина розвитку фізичної культури і спорту в Україні. Державні та регіональні програми

1. Національна доктрина розвитку фізичної культури і спорту в Україні.
2. Державна програма розвитку фізичної культури і спорту на 2007-2011 роки та інші державні програми.
3. Програма розвитку фізичної культури і спорту в області на період до 2012 року та інші регіональні програми.

Лекція 9 (2 год.)

Тема: Організація діловодства в органах управління фізичним вихованням і спортом.

1. Загальні положення.
2. Документування управлінської діяльності установ.
3. Приймання, розгляд і реєстрація документів.
4. Складання та оформлення службових документів.
5. Порядок оброблення та надсилання вихідних документів.
Організація контролю за виконанням документів.
6. Складання номенклатур і формування справ.
7. Функції діловодної служби.

Лекція 10 (2 год.)

Тема: Організація діловодства в установах сфери фізичного виховання і спорту

1. Ведення класного журналу учнів 5-11(12) класів загальноосвітніх навчальних закладів.
2. Облік роботи навчальних груп ДЮСШ.
3. Статистична звітність:
 - 3.1. Форма № 2-ФК
 - 3.2. Форма № 5-ФК

ЛЕКЦІЯ 1.

ПРЕДМЕТ І ЗАВДАННЯ КУРСУ. ІСТОРИОГРАФІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ

1. Поняття „управління” і „менеджмент” в фізичному вихованні і спорті: спільне та особливе.

2. Історіографія менеджменту.

Література: 33, 35, 36, 39.

1. Предмет „Основи менеджменту та діловодства в фізичному вихованні” ставить за мету сформувати у студентів сучасні уявлення про нормативно-правову базу, організаційне забезпечення управління у сфері фізичного виховання.

Завдання вивчення курсу:

- ознайомитись з історією розвитку менеджменту;
- зрозуміти зміст поняття управління та менеджмент, їх спільне та різне;
- вивчити способи і методи інформаційного забезпечення менеджменту;
- засвоїти принципи та технологію формування мережі спортивних організацій різних форм власності;
- вивчити відповідну законодавчу та нормативну базу;
- вивчити структуру сфери фізичного виховання в Україні;
- ознайомитись з формами і засобами менеджменту в фізичному вихованні;
- набути знань і практичних навиків, необхідних при роботі в навчальному закладі, спортивній організації чи установі.

„Управління” (енциклопедичне) – це елемент, функція організованих систем різної природи (технічних, біологічних, соціальних), яка забезпечує збереження їх певної структури, підтримку режиму діяльності, реалізацію їх програм та цілей.

Слово „менеджмент” – американського походження (*management*). Спочатку означало уміння об’їжджати коней. Походить від дієслова *to manage* – керувати, яке, в свою чергу, від латинського *manus* – рука. Термін „менеджмент” означає „керівництво людьми”. У США менеджерами називали тих, хто відповідно до законодавства брав на себе відповідальність, обов’язки щодо здійснення влади над людьми, майном, корпоративним бізнесом.

„Управління” і „менеджмент” – дві точки зору на співвідношення цих понять:

- 1) синоніми, ідентичні;
- 2) „управління” значно ширше „менеджменту”.

„Управління” використовується в живій (управління конем), неживій (управління автомобілем) природі та соціальній сфері.

Управління фізичним вихованням – це система конкретних форм та методів свідомої діяльності, спрямованих на забезпечення ефективного функціонування та планомірного розвитку сфери фізичного виховання з метою найбільш повного задоволення потреби людей у фізичному вдосконаленні.

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

Основні зусилля менеджменту як науки спрямовані на пояснення природи управлінської діяльності, встановлення зв'язків між причиною та наслідком, встановлення факторів та умов, за яких спільна праця людей виявляється найбільш ефективною.

Процес менеджменту буде ефективним за умов наявності кваліфікованих спеціалістів – менеджерів.

Менеджер – професійно підготовлений спеціаліст з „внутрішнього” управління, який володіє сукупністю певних адміністративно-господарських повноважень.

Менеджери – не лише професіонали в області управління, а і в певній галузі.

Менеджмент, як функцію діяльності працівників фізкультурно-спортивних організацій можна проаналізувати на прикладі посадових обов'язків працівників ДЮСШ:

Директор – організовує роботу, контролює і т.д.;

Старший тренер-викладач – керує роботою тренерської ради, планує роботу щодо підготовки спортсменів, контролює роботу тренерів тощо;

Тренер-викладач – здійснює відбір дітей, проводить НТЗ, змагання і т.д.

Працівники в своїй діяльності виконують різноманітні **ролі менеджера**:

- 1) номінальний керівник – представництво в інших організаціях;
- 2) керівник – лідер;
- 3) взаємозв'язуючий – зв'язуюча ланка з іншими організаціями;
- 4) отримувач інформації;
- 5) поширювач інформації – аналіз отриманої інформації і її поширення;
- 6) оратор;
- 7) підприємець – нові бізнес-програми, спонсорство;
- 8) розпорядник ресурсів – кошториси і т.д.;
- 9) посередник – розв'язання конфліктів.

2. Ряд сучасних вчених (М.М.Мартиненко, Н.В.Туленков) виокремлюють декілька періодів у становленні управління і називають їх революціями.

1. Близько 3 тис. Років до н.е. – релігійно-комерційна революція. Характерними ознаками є розвиток торговельних операцій, виникнення особливого прошарку „жреців-бізнесменів”, впровадження в обіг понять „організація”, „кооперація”, „контроль”. Ці процеси знайшли відображення у відповідних законодавчих документах того періоду (конституція Чоу).

2. 1790-1750 рр. до н.е. – припадають на період правління царя Хаммурапі, який велику увагу приділяв творенню законів управління державою, регулювання стосунків між різними соціальними групами людей, організації комерційної діяльності. У законах Хаммурапі представлена система державно-адміністративного управління.

3. 605-582 рр. до н.е. – діяльність царя Вавілонії – Навуходоносора II. Відбувається поєднання державних методів правління з контролем за діяльністю в сферах виробництва, будівництва.

Античний філософ Сократ обґрунтував доцільність розподілу праці та виокремив управління, як окремий вид діяльності.

Давньогрецький філософ Платон доводив, що управління має ґрунтуватись на загальних законах науки.

Від Аристотеля прийшли до нас три гілки влади: законодавча, виконавча та судова.

Олександр Македонський розробив теорії військового управління, запропонував штабну структуру управління.

Імператор Древнього Риму Діаклетіан вперше використав принцип ієрархічності для побудови організаційної структури управління, тим самим заклав основи делегування повноважень.

4. У ХУП-ХУІІІ ст. управління відокремлюється від фізичної роботи. Управління з початком індустріального прогресу починає реально визнаватись самостійною професійною діяльністю. Розвитку менеджменту сприяв Адам Сміт, який здійснив аналіз процесу розподілу праці, зосередив увагу на системі винагород та розробив концепцію контролю.

5. Наприкінці ХІХ – початку ХХ ст. відбулась „бюрократична” революція. Її теоретичною базою можна вважати концепцію бюрократичного управління. На цей період припадає поява та розвиток наукових шкіл менеджменту.

6. Від середини ХХ ст. до нашого часу відбувається революція нової управлінської парадигми.

ЛЕКЦІЯ 2.

НАУКОВІ ШКОЛИ ТА КОНЦЕПЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ

1. Школа наукового управління.
2. Класична школа.
3. Неокласична школа.
4. Школа поведінкових наук.
5. Емпірична школа.

Література: 33, 35, 36, 39.

1. Розвиток теорії та практики менеджменту приблизно до 1900 р. можна вважати передфазою, яка була певною підготовкою до бурхливого розвитку науки управління.

Відправним пунктом, з якого починається інтенсивний розвиток, слід вважати 1886 р., коли Генрі Р. Таун (засновник і президент „Ейлс енд Таун Маніфактурінг Компані“) запропонував вивчати менеджмент як наукову галузь.

Але вибух інтересу до управління зафіксовано у 1911 р. після появи книги Фредеріка У. Тейлора „Принципи наукового управління“.

В ХХ ст. сформувався ряд наукових шкіл та концепцій менеджменту.

Школа наукового управління (1900-1930 рр.)

Термін „наукове управління“ увів Фредерік У.Тейлор, який вважається батьком наукового менеджменту.

Система наукової організації праці Тейлора побудована на п’яти основних принципах:

1. Науковий вибір працівників (розробив тести для перевірки здатності працівників виконувати ті чи інші види робіт; розробив тести для інспектування якості роботи та продукції; розробив тести для вивчення особистих здібностей працівників).

2. Наукове вивчення працівників та їх навчання для досягнення максимальної ефективності праці.

3. Спеціалізація роботи.

4. Важливість мотиву заробітної плати, преміювання.

5. Справедливий розподіл відповідальності між працівниками і керівниками.

Хоча у центрі уваги Ф.Тейлора було управління підприємствами, він вважав що ці принципи можуть бути застосовані до всіх видів соціального управління.

Надбання Тейлора і його теорії полягає в тому, що:

- він довів, що управління на наукових засадах дозволяє отримувати кращі результати, ніж управління „здорового глузду“;

- вчення породило широкий „рух за наукове управління”;
- вперше було доведено що основні інтереси керівників і працівників збігаються;

- заклав основу раціонального управління.

Недоліки теорії Тейлора:

- механіцизм у трактування процесів управління (людина як додаток до машини);
- встановлення норм з надмірною інтенсивністю праці;
- теорія орієнтована на функціонування, а не на розвиток організації;
- численні закони, принципи, правила, формули заміняли особисту думку людини;
- вчення базувалось на примітивній поведінці людини.

Розвиток школи наукового управління забезпечували дослідження:

Франка та Ліліан Гільбрет (проблеми стомлюваності, рухової активності і т.д.);

Генрі Форда (творець менеджменту автомобілебудування, ідея конвеєрної організації праці);

Генрі Ганта (заклав основи теорії лідерства в управлінні);

Гаррінгтона Емерсона („Дванадцять принципів продуктивності”); та інші.

2. Класична школа (школа адміністративно-бюрократичного підходу, 1910-1940 рр.)

Свою теорію управління запропонував французький інженер та науковець Анрі Файоль (1841-1925), який був керівником великої вугільної компанії. Його робота „Загальне і промислове управління” (1916) вважається першою цілісною теорією управління. Головний внесок Файоля в теорію управління полягає в тому, що він розглядав управління як універсальний процес, який складається із декількох функцій. Запропонував принципи побудови та функціонування організації:

1. Поділ праці.
2. Авторитет. Відповідальність.
3. Дисципліна.
4. Єдність розпорядництва.
5. Єдність керівництва.
6. Підпорядкування особистого інтересу загальному.
7. Винагородження праці.
8. Централізація.
9. Ієрархія.
10. Порядок.

11. Справедливість.
12. Сталість персоналу.
13. Ініціатива.
14. Єдність персоналу.

Серед інших теоретичних напрацювань Файоля заслуговує на увагу концепція оптимізації комунікаційних зв'язків, відома зараз в науці як „міст Файоля”. Згідно з цією концепцією оптимізація – це організація інформаційних зв'язків між працівниками різних управлінських підрозділів, під час якої виключається необхідність руху всіх документів вверх і вниз по всіх ієрархічних рівнях апарату управління.

Недоліки теорії управління Файоля:

- як і Тейлор не розглядав питання управління розвитком організації, а зупинився на рівні функціонування;
- в основі теорії лежить занадто спрощена модель людини;
- не ставив питання про соціальні аспекти управління.

Другий напрям досліджень „класиків” стосувався організації управління людьми. Німецький соціолог Макс Вебер (1864-1920) розвинув серію раціональних ідей про структуру організації, яка відома як бюрократія. Вебер у поняття бюрократизму не вкладав негативного значення, а розглядав його як сильний тип організації, що дає змогу досягти максимальної ефективності. Згідно з цією теорією бюрократична організація управління повинна ґрунтуватися на системі чітко визначених правил поведінки суб'єктів управління, обов'язків, компетенції працівників, регламентації їх праці аж до докладного опису окремих управлінських операцій.

Розвиток класичної школи забезпечували наукові дослідження:

Ліндал Урвік (розробив систему принципів побудови формальної організації) та інші.

3. *Неокласична школа (школа людських стосунків, школа руху на гуманні стосунки, 1920-1950 рр.)*

Прихильники школи людських стосунків вважали, що управлінські методи, які використовувались раніше, спрямовані на досягнення матеріальної ефективності, а не на зміцнення співробітництва.

Теорія людських стосунків ґрунтується на таких постулатах:

1. Люди в основному мотивуються соціальними проблемами і відчують свою індивідуальність завдяки тому, як вони ставляться до інших людей.

2. Внаслідок розвитку промислової революції, раціоналізації та спеціалізації виробничих операцій процес праці значною мірою втратив привабливість, тому задоволення людина повинна шукати в соціальних взаємовідносинах.

3. Люди більш чутливі до думки групи рівних їм людей, ніж до спонукання та заходів контролю, які надходять від керівника.

4. Працівник відгукується на розпорядження керівника, якщо керівник може задовольнити соціальні потреби своїх підлеглих та їхні бажання, щоб їх зрозуміти.

Мері Паркер Фоллет (1868-1933) вважають найзначнішим авторитетом у розвитку школи людських стосунків, оскільки саме вона була першою, хто визначив менеджмент як забезпечення виконання роботи за допомогою інших осіб.

Дейл Карнегі вважається одним із засновників школи людських стосунків. У книзі „Як завоювати друзів і впливати на людей” (1936) висуває:

6 правил, які дозволяють подобатись іншим людям:

1. Щиро цікавитись іншими людьми.
2. Посміхатись.
3. Пам'ятати, що ім'я людини – найважливіші звуки будь-якою мовою.
4. Бути вдячним слухачем. Заохочувати інших говорити про себе.
5. Говоріть про те, що цікавить вашого співрозмовника.
6. Переконайте співрозмовника у його значущості.

12 правил, які дозволяють схилити людей до вашої точки зору:

1. Найдієвіший спосіб отримати верх у суперечці – це уникнути її.
2. Виявляйте повагу до думки співрозмовника. Ніколи не говоріть, що він не має рації.
3. Якщо ви не маєте рації, визнайте це швидко і рішуче.
4. Дотримуйтесь дружнього тону.
5. Змушуйте співрозмовників одразу говорити „так”.
6. Нехай більшу частину часу говорить співрозмовник.
7. Нехай співрозмовник вважає, що певна думка належить йому.
8. Щиро прагніть дивитись на людей з точки зору співрозмовника.
9. Ставтесь із співчуттям до думок та бажань інших.
10. Закликайте до розсудливих мотивів.
11. Драматизуйте свої ідеї, подавайте їх ефектно.
12. Кидайте виклик, чіпляйте за живе.

9 правил, які дозволяють впливати на людей, не ображаючи їх:

1. Почніть з похвали та визнання переваг працівників.
2. Вкажіть на помилки не прямо, а опосередковано.
3. Спочатку поговоріть про свої помилки, а тільки потім критикуйте співрозмовника.
4. Ставте питання замість наказів.

5. Давайте людям шанс зберегти свою репутацію.
6. Виказуйте схвалення з приводу навіть дрібного успіху.
7. Створіть людям гарну репутацію, яку вони прагнуть виправдоувати.
8. Застосовуйте заохочення.
9. Домагайтесь, щоб люди були раді зробити те, що ви їм пропонуєте.

Розвиток неокласичної школи забезпечували:

Честер І. Барнард (1886-1961), президент компанії „Нью-Джерсі Белл телефон”. Вважав, що потреби і цілі організації бізнесу повинні бути збалансовані з потребами і цілями його окремих членів, велику увагу приділяв неформальним групам.

Елтон Мейо, американський соціолог і психолог, який разом з групою вчених на ряді підприємств м.Хоторні провів „Хоторнський експеримент”, щодо впливу умов праці на її результативність. Результати засвідчили, що для високих виробничих показників недостатньо створити комфортне виробниче середовище, а дуже важливо забезпечити сприятливий психологічний клімат в колективі.

Недоліком теорії школи гуманних стосунків був „тейлоризм навпаки”, коли створенням позитивних психологічних умов праці намагалися досягти високої продуктивності.

4. Школа поведінкових наук (наука про поведінку, біхевіористська школа, 1950 р. і до нашого часу)

На відміну від школи людських стосунків, яка зосередила свою увагу на методах налагодження міжособистісних стосунків, наука про поведінку прагнула надати допомогу працівникові у розумінні власних можливостей. Основою методу цієї науки було підвищення ефективності діяльності підприємства за рахунок зростання активності кожного індивіда.

Дуглас Мак-Грегор висунув теорію „Х-У”, яка відображає два основних підходи до управління:

1. Теорія „Х” заснована на використанні методу „батога і пряника”, тобто методів заохочення і покарання. Вона доводить, що людина від природи лінива, прагне працювати якомога менше, не любить відповідальності, думає тільки про себе, внутрішньо чинить опір змінам, позбавлена амбіцій і віддає перевагу, щоб її спрямовували.

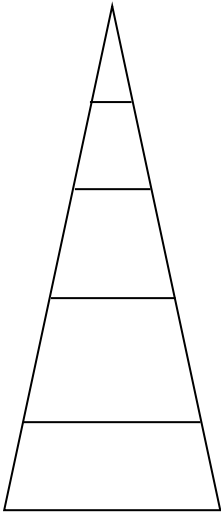
2. Теорія „У” зосереджує увагу на тому, що люди вважають роботу такою ж природною, як сон чи відпочинок; людина завжди здатна взяти на себе відповідальність; вона може підпорядковувати свої цілі завданням організації; цікаві та нові завдання людина виконує з інтересом.

Тобто завдання управління полягає у створенні умов, за яких би людина могла задовольнити свої бажання, самостійно працювати. Більш доцільним є управління за кінцевими результатами. Першочергову увагу керівник повинен приділяти моральному клімату в трудовому колективі.

Микола Туган-Барановський (1865-1919) – український вчений одним із перших розробив теорію потреб. Він виокремив 5 груп потреб:

1. Фізіологічні.
2. Статеві.
3. Симптоматичні інстинкти.
4. Альтруїстичні.
5. Практичні.

Абрахам Маслоу – медик, психолог. Згідно з його теорією всі потреби утворюють ієрархічну структуру (піраміда потреб Маслоу):



5. Самовираження (самореалізація, реалізація своїх можливостей, самовдосконалення).

4. Поваги (повага з боку оточуючих, визнання, самоповага).

3. Соціальні потреби (потреба відчувати причетність до подій, почуття незалежності, підтримка, прихильність).

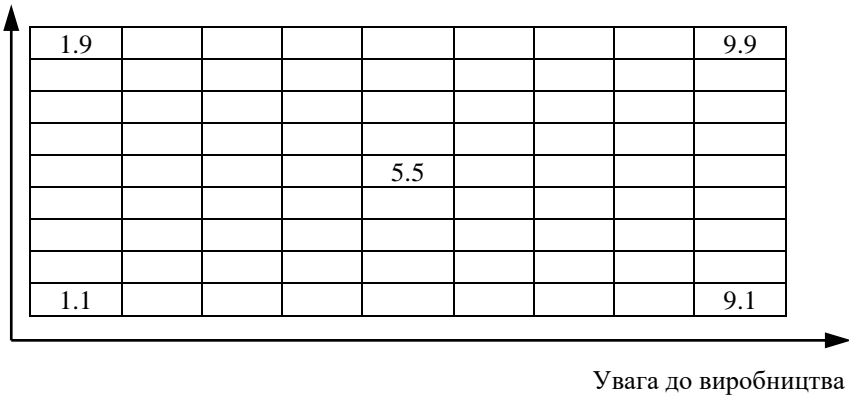
2. Безпеки, захищеності, впевненості в майбутньому (захист від фізичної та психологічної небезпеки, від навколишнього середовища).

1. Фізіологічні (потреби в їжі, повітрі, воді, сексі, сні, помешканні, теплі).

Всі потреби утворюють ієрархічну структуру, в якій діє основне правило: наступний ступінь мотиваційної структури має значення лише тоді, коли попередні ступені пройдено. Тобто діють принципи: хліб важливий для того, хто його не має; ситого хлібом не привабити.

Роберт Блейк і Джейн Мутон сформували теорію балансу між виробничими та соціальними потребами. Вони запропонували для опису керівництва „гратку менеджменту”. Вони дійшли висновку, що будь-який результат досягається у силовому полі між виробництвом і людиною. По кожній „силовій лінії” ними було виділено 9 градацій, що дозволило визначити 5 типів поведінки.

Увага до людини



Увага до виробництва

1.9 – у центрі управління – людські відносини. Інтерес виробництва розглядається як щось вторинне;

9.9 – однаково висока увага як до людини, так і до виробництва.

Найвищі результати за максимального врахування інтересів людей;

1.1 – мінімальна увага до людини і виробництва;

9.1 – у центрі управління – інтереси організації, людина на другому плані;

5.5 – задовільні результати, середня задоволеність роботою, обережність у пошуках нового.

Ренсіс Лайкерт зробив спробу поєднати проблеми рентабельності організації та людських стосунків. Саме Лайкерта вважають родоначальником партисипативного менеджменту (менеджмент заснований на широкій участі персоналу організації в процесі управління).

5. Емпірична школа (кількісна, прагматична, 1950 р. і до нашого часу)

Виникнення цього напрямку стало віддзеркаленням боротьби між школами наукового менеджменту та людських стосунків. Ця школа заснована на ідеї професіоналізації управління. Більш чітко виділяється управління як специфічна праця. В розвиток управління внесли суттєвий вклад математика, статистика, інженерні науки.

Представники цієї школи доводять, що завдання вчених – зібрати та узагальнити матеріали існуючої практики і розробити на цій основі рекомендації управлінцям. Ця школа зародилась не в кабінетах, а на практиці. Її авторами є менеджери, консультанти з менеджменту, бізнесмени.

Зокрема, Пітер Ф. Друкер створив вчення про менеджмент, як професійну діяльність, вперше виокремив навчальну дисципліну з менеджменту та довів необхідність вивчення у вищих навчальних закладах. Йому належить концепція управління за цілями.

Т.Санталайнен та група фінських теоретиків і практиків менеджменту в книзі „Управління за результатами” відкрила можливість удосконалення управління шляхом зміщення впливу з процесу на результати.

Лекція 3. Теорії сучасного менеджменту

1. Основні ідеї та концепції сучасного менеджменту
2. Основні теорії менеджменту: міжнародний контекст.
3. Система менеджменту в фізичному вихованні і спорті.
4. Функціональні різновидності менеджменту в фізичному вихованні і спорті.

Література: 33, 35, 36, 39.

1. В середині минулого століття рядом вчених було запропоновано об'єднати досягнення усіх шкіл в теорію менеджменту. З'явилась універсальна теорія менеджменту, основною ідеєю якої є посилення ролі керівника і його управлінської діяльності у виробництві та суспільстві. Тобто, управління формується як самостійна наука і особливий вид діяльності.

В 70-тих роках ХХ ст. розвиток кібернетики, економіки, математичних методів аналізу, комп'ютеризація зумовили появу нової наукової дисципліни – теорія управлінських рішень (математичне моделювання процесів вироблення рішень, алгоритми розробки оптимальних рішень, створення кількісних моделей).

В 80-тих роках ХХ ст. утворюється напрям організаційної культури (делегування повноважень, скорочення управлінського апарату, витиснення методів і форм адміністративно-командного управління).

В 90-тих роках ХХ ст. одним з понять менеджменту стає невизначеність як постійна мінливість умов. Завдання керівників у створенні адаптивних, швидко реагуючих управлінських механізмів, в організації відповідних підходів. Необхідне більш гнучке, різноманітне, органічне управління. Доцільно експериментувати, шукати, творити.

Особливості сучасного погляду на лідера полягають в тому, що керівник розглядається як носій інноваційної організаційної культури.

Запроваджується нова філософія управління якістю – яка оголошується головною метою.

Суть цього підходу – задоволення споживача (клієнта, користувача послуг).

2. Американський менеджмент реалізує технократичний підхід:

1. Дотримання основ школи наукового менеджменту: спрямовувати зусилля на підвищення ефективності процесу виробництва.
2. Реалізація основ класичної школи менеджменту: чіткий розподіл функціональних ролей, відповідальності та повноважень.
3. Індивідуалізм: певні інтереси, особиста думка про власні потреби.

4. Стосунки: формування стосунків, які дозволяють досягати спільних цілей.

5. Ситуаційний підхід: індивідуальність організації зумовлюється особливостями зв'язків внутрішнього та зовнішнього середовища.

6. Організаційні зміни: систематичність та поступовість.

7. Стратегія: перспективи формує ринок, його пропозиції.

Японський менеджмент реалізує положення про рівність та співробітництво:

1. Корпоративний дух та колективна відповідальність.

2. Генералізація ролей: всі працюють на благо організації.

3. Ротація робочих місць: постійна готовність до зміни посади, виду діяльності.

4. Довіра до підлеглих. Самостійність та самоконтроль працівників.

5. Соціальний захист персоналу.

6. Планування кар'єри як можливості отримувати нові знання.

7. Раціоналізм, прагматична адаптація, гнучкість менеджменту.

8. Дотримання робочої етики.

Комплексна система трудових відносин в Японії

Саме на ній виросло „японське диво” – стрімкий прорив у розвитку промисловості та входження до ряду самих розвинених країн світу. Її складають п'ять „великих систем” (як їх називають самі японці).

1. *Система пожиттєвого найму.* Застосовується, як правило, у державній службі та на великих підприємствах. Передбачає угоду між керівником та найманим працівником про матеріальне заохочення та роботу до кінця життя (працевздатності) у даній організації.

2. *Система оплати праці:*

- чим довше працює людина в організації, тим вища її зарплата;

- чим вища кваліфікація, тим вища зарплата;

- залежність зарплати від результатів діяльності організації в цілому;

- періодичні премії, бонуси, які залежать від кваліфікації працівника та фінансового стану організації (2-3 рази на рік);

- премії за рік теж залежать від кваліфікації працівника та фінансового стану організації;

- одноразова допомога під час виходу на пенсію (до 80 місячних окладів);

- право брати кредити у підприємства;

- реальна соціальна допомога (медичне страхування, страхування від нещасного випадку, страхування на випадок смерті).

3. *Система кадрової ротації* передбачає переміщення працівника кожні 2-3 роки по горизонталі та вертикалі (як правило, без погодження із працівником). Це дає нові знання, досвід.

4. *Система підготовки на робочих місцях*. Навіть випускники престижних вузів починають роботу з посад, які не потребують високої кваліфікації. Професійна підготовка здійснюється на робочих місцях в організації.

5. *Система репутації* полягає у тому, що на кожного працівника складається характеристика, в якій вказуються переваги та недоліки. Вона допомагає працівнику об'єктивно себе оцінити, стимулює до підвищення кваліфікації, підвищення заробітної плати.

Європейська модель менеджменту передбачає прагматичність, відхиляє будь-які догми:

1. Науковий підхід до управління.
2. Рациональне прийняття рішення.
3. Розробка прагматичних стратегій, що є адекватними конкретним ситуаціям та умовам.
4. Емоційна, моральна підтримка ініціативи, увага до мотивації.
5. Оцінка результатів діяльності з урахуванням досвіду.
6. Поширення демократичних стосунків як умови досягнення спільних цілей.
7. Колективне навчання та саморозвиток працівників як невід'ємний процес життєдіяльності організації.
8. Соціальна відповідальність. Людиноцентристський погляд на управління.

Арабська модель менеджменту орієнтована швидше на людину, ніж працю:

1. Члени організації мотивуються у більшій мірі дружніми стосунками ніж поставленими цілями.
2. Соціальні умовності та національні особливості зумовлюють стиль, методи, технології управління.
3. Організації будуються на основі сімейних зв'язків.
4. Велике значення має ієрархія, вертикальні стосунки.
5. Дотримання строків, пунктуальність не є обов'язковими в такій мірі, як в європейському або американському менеджменті.

У ХХІ ст. прогнозується збільшення ролі менеджменту. Сучасний керівник повинен не тільки вміти організувати управлінську діяльність, але й володіти певною духовною моральною концепцією.

Модель менеджера ХХІ ст.:

- глобальний стратег;
- володіє сучасними технологіями управління;
- лідер (харизматичні якості);
- новатор.

3. Менеджмент – це система.

Система – дещо ціле, що складається з взаємопов'язаних та взаємозалежних частин, взаємодія яких народжує нові якості, які не притаманні окремим складовим.

Система менеджменту – це система, в якій реалізуються функції менеджменту.

В системі менеджменту – об'єкт-колектив, суб'єкт-керівник.

Мета менеджменту в фізичному вихованні і спорті – бажаний, можливий та необхідний стан організації, установи який має бути досягнутий.

Механізм менеджменту в фізичному вихованні і спорті – це комплекс форм, методів та засобів, які забезпечують ефективну реалізацію мети організації, установи, найбільш повно задовольняють потреби їх працівників та споживачів вироблених ними соціально-культурних послуг.

Функції менеджменту – це відносно відокремлені напрямки управлінської діяльності, що дозволяють здійснювати управлінський вплив.

Основні функції:

- 1) організація (створення нових систем в залежності від нових умов);
- 2) планування (розроблення планів з метою цілеспрямованого, динамічного та пропорційного розвитку об'єкту менеджменту);
- 3) мотивація (діяльність щодо створення системи стимулів, які сприятимуть більш ефективній роботі працівників організації);
- 4) контроль (діяльність, що включає в себе спостереження за ходом процесів в об'єкті менеджменту, порівняння результатів з контрольними величинами);
- 5) координація (діяльність щодо забезпечення неперервності процесу менеджменту, досягнення узгодженості в діяльності організацій, шляхом встановлення раціональних зв'язків між ними).

Основні функції менеджменту тісно взаємопов'язані між собою, складають єдиний процес, який характеризує механізм управлінського впливу.

Для прикладу, основні галузеві конкретні функції менеджменту:

Фізичне виховання учнівської та студентської молоді;

Проведення спортивних змагань та спортивно-масових заходів;

Наукове та програмно-методичне забезпечення фізичного виховання і розвитку спорту і т.д.

Принципи менеджменту в фізичному вихованні і спорті становлять основи правила, положення та норми поведінки, якими керуються органи управління і окремі керівники в процесі здійснення управлінського впливу.

До основних принципів менеджменту в фізичному вихованні і спорті можна віднести наступні:

1) принцип демократичного централізму (полягає в тому що Міністерство здійснює загальне керівництво, а на місцях управління(відділи) здійснюють окреме управління);

2) принцип науковості (полягає в необхідності побудови всієї системи менеджменту на основі найновіших наукових досліджень);

3) принцип плановості (планування роботи та фінансування на основі планів);

4) принцип ієрархічності (взаємозв'язок різних рівнів менеджменту: район-область-держава);

5) принцип поєднання галузевого та територіального управління (діють фізкультурно-спортивні організації як галузеві так і територіальні: Спортивна спілка учнівської молоді, Фізкультурно-спортивні клуби тощо);

6) принцип економічності та ефективності (в т.ч. скорочення апарату, зокрема, контроль керівника над прямими підлеглими найбільш ефективний, якщо їх не більше 10-12 чол.);

7) принцип відповідальності (відповідальність через наявність посадових інструкцій, накази, розпорядження і т.д. Відповідальність бізнесу перед суспільством здійснюється шляхом спонсорської підтримки спорту і т.д.);

8) принцип поєднання матеріального і морального стимулювання (наприклад: встановлення звань МС, МСМК, ЗМС, ЗТУ, ЗПФКС і т.д. передбачає і матеріальне стимулювання. *Всяка крайність-лише матеріальне або лише моральне стимулювання є ознакою обмеженості керівника.*).

Методи менеджменту в фізичному вихованні і спорті – це конкретні способи впливу суб'єкта на об'єкт (керівника на працівників тощо).

Методи класифікуються на основі специфіки відносин, які складаються між співробітниками фізкультурно-спортивної організації в процесі спільної праці.

Методи поділяються на:

1) організаційні методи:

а) методи організаційно-стабілізуючої дії (регламентування, нормування, інструктування і т.д.);

б) методи розпорядчої дії (вирішення поточних задач, накази, розпорядження ОДА і т.д.);

в) методи дисциплінарного впливу (попередження про неповну службу відповідність, догана, звільнення);

г) адміністративні методи (видання актів, обов'язкових для виконання, наприклад наказ Мінстату про форми 2-ФК, 5-ФК тощо);

д) методи правового регулювання (авторитарний спосіб управління: управління освіти – школа; автономний спосіб: школа – ССУМ);

2) економічні методи (використовуються для впливу на економічні відносини: бюджетне фінансування, капітальні вкладення, дотації, кооперування коштів, матеріальне стимулювання і т.д.);

3) соціально-психологічні методи:

а) формування трудового колективу;

б) соціальне нормування поведінки (традиції в установі, організації);

в) соціальне регулювання (врахування реальної взаємодії соціальних інтересів – графік відпусток, наприклад);

г) соціальне стимулювання (створення обставинки соціально-психологічної зацікавленості в досягненні мети діяльності організації, зокрема, підвищення кваліфікації, творче відношення до праці і т.д.);

д) задоволення культурних та соціально-побутових потреб працівників (житло, організація дозвілля тощо);

е) створення і підтримка сприятливого соціально-психологічного клімату (моральне стимулювання тощо).

4. В зв'язку з розвитком спеціалізації праці менеджерів поряд з загальним („генеральним”) менеджментом виділяють так званий функціональний менеджмент.

Основні функціональні різновидності менеджменту, які в своєму об'єднанні є системою:

1) стратегічний менеджмент – це управлінська діяльність, яка полягає у виборі сфери та системи дій з досягнення довгострокових цілей фізкультурно-спортивної організації з урахуванням умов зовнішнього середовища, що постійно змінюються (в його основі лежить така функція як планування);

2) програмний(проектний) менеджмент – це діяльність щодо управління не постійними, а тимчасовими об'єктами, в якості яких виступають окремі програми, проекти і т.д. або їх сукупність;

3) організаційний менеджмент – це управлінська діяльність, яка базується на загальноорганізаційних принципах (демократичний централізм, ієрархічність, відповідальність і т.д.) і спрямована на реалізацію такої основної функції управління, як функція „організація” (організування);

4) персонал-менеджмент – це управлінська діяльність, яка включає сукупність заходів, спрямованих на оптимальне формування трудового колективу фізкультурно-спортивної організації та найбільш повне використання його здібностей у виробничому процесі (формування „команди”);

5) інноваційний менеджмент – діяльність з управління інноваційними процесами в фізкультурно-спортивній організації;

6) ризик-менеджмент – діяльність з оцінки ризику, який може виникнути в роботі фізкультурно-спортивної організації та управління ним (ризиком);

7) фінансовий менеджмент – вид діяльності, спрямований на управління фінансово-господарським функціонуванням фізкультурно-спортивної організації.

Лекція 4.

Інформаційне забезпечення менеджменту

1. Інформація як предмет, засіб та продукт праці менеджера.
2. Зміст інформаційного забезпечення менеджменту в фізичному вихованні і спорті.
3. Інформатизація фізичного виховання і спорту: концептуальні положення.

Література: 33, 35, 36, 39.

1. Сучасне суспільство часто характеризується терміном „інформаційне”, маючи на увазі величезний об’єм інформації, що функціонує в світі: протягом останніх 30 років щорічний приріст інформації зріс більш ніж в 15 разів).

Інформація (в загальному вигляді) розуміється як зміст зв’язку між об’єктами що взаємодіють.

З точки зору менеджменту **інформація** – це сукупність відомостей про стан та зміни об’єкту управління (частини системи якою управляють) і суб’єкту управління (частини системи, яка управляє), а також зовнішнього середовища, яка зменшує ступінь невизначеності знань про конкретний об’єкт.

Управлінську інформацію можна класифікувати за різними ознаками:

- 1) *за формою відображення* – візуальна, аудіальна, аудіовізуальна;
- 2) *за джерелами* – зовнішня, внутрішня, вхідна, вихідна;
- 3) *за ступенем опрацювання* – первинна, робоча та підсумкова;
- 4) *за часом використання* – постійна та тимчасова;
- 5) *за можливістю використання* – аутентична(дійсна) і дефектна (неточна).

2. Одним з важливих ознак класифікації інформації є її зміст.

За цією ознакою інформацію поділяють на:

- 1) *світоглядну*; яка за своїм змістом є системою узагальнених поглядів на об’єктивний світ та місце людини в ньому, на відношення людей до оточуючого світу і самих себе, а також обумовлені цими поглядами їх переконання, ідеали, принципи пізнання і діяльності.

З точки зору управління фізичним вихованням і спортом принципово важливе значення має світоглядна інформація, яка відображає відношення людей до фізкультурно-спортивної діяльності у вигляді комплексної характеристики їх потреб щодо занять фізичними вправами та різноманітними видами спорту і т.д.(анкетування школярів тощо);

2) *Концептуальну*, яка за своїм змістом є результатом фундаментальних досліджень, які характеризують суть процесів, що відбуваються в фізичному вихованні і спорті (Національна доктрина розвитку фізичної культури і спорту);

3) *Методичну*, яка за своїм змістом є відображенням результатів науково-дослідної роботи щодо створення конкретних методик, спрямованих на вирішення різноманітних проблем фізичного виховання та спорту (зокрема технологія створення і ліцензування фізкультурно-спортивної громадської організації розглядатиметься пізніше);

4) *Фактографічну*, яка за своїм змістом є інформацією про факт, факти, що мали місце у сфері фізичного виховання та спорту. Зазвичай фактографічну інформацію використовують в менеджменті в наступних основних видах: статистична, звітна, спортивна тощо.

Статистична – 2-ФК, 5-ФК, 8-ФК.

Звітна-описові звіти про результати роботи.

Спортивна – результати змагань тощо.

3. Інформатизація – це організаційний соціально-економічний і науково-технічний процес створення оптимальних умов для задоволення інформаційних потреб та реалізації прав громадян, органів державної влади, органів місцевого самоврядування, організацій, громадських об'єднань на основі формування та використання інформаційних ресурсів.

Інформаційні ресурси – це окремі документи чи окремі масиви документів.

Процес інформатизації пов'язаний не лише з формуванням і використанням інформаційних ресурсів, але і з визначенням споживачів інформації, іншими словами – тих суб'єктів, які будуть звертатись до інформаційної системи (чи посереднику) за отриманням необхідної інформації і користуватись нею.

В інформатизації сфери фізичного виховання та спорту зацікавлені різні організації, які з певною часткою умовності можуть бути об'єднані в кілька груп:

- 1) міжнародні організації (МОК, федерації тощо);
- 2) органи законодавчої влади;
- 3) органи виконавчої влади;
- 4) органи державного управління галуззю;
- 5) громадські організації;
- 6) заклади освіти в т.ч. позашкільні;
- 7) фізкультурно-спортивні та оздоровчі заклади та споруди;
- 8) виробники та реалізатори інвентаря та обладнання;
- 9) ЗМІ;
- 10) інвестори сфери.

Відокремлену, але дуже специфічну групу споживачів складають окремі громадяни – спеціалісти сфери фізичного виховання і спорту різного профілю (тренери, вчителі, викладачі, вчені тощо), спортсмени, аматори, вболівальники і т.д.

Тому, одним з найважливіших завдань процесу інформатизації є створення єдиного інформаційного простору для різнорівневих, різнохарактерних організацій, не лише галузі фізичного виховання і спорту а й інших галузей, а також окремих громадян.

Основними організаційно-технічними принципами побудови та функціонування єдиної інформаційної мережі є:

- відкритість мережі для входження до її складу нових активних учасників процесу формування інформаційних ресурсів, для розширення складу інформаційних ресурсів, які формуються одночасно багатьма учасниками мережі;
- забезпечення доступу споживачів в режимі реального часу до необхідних інформаційних ресурсів (масивів документів), розподілених між учасниками мережі, а також єдиної системи управління інформаційними потоками і розмежування доступу до даних в мережі;
- можливість централізованого нарощування числа та пропускної спроможності каналів доступу споживачів до ресурсів мережі.

Лекція 5.

Управлінське рішення, як системний інструмент менеджменту

1. Суть управлінських рішень та їх класифікація.
2. Процес підготовки управлінського рішення.

Література: 33, 35, 36.

1. Рішення – це результат розумової діяльності людини, який приводить до певного висновку чи до необхідних дій.

Управлінське рішення – це творчий акт суб'єкта управління (зокрема керівника) який визначає програму діяльності фізкультурно-спортивної організації (галузі) щодо ефективного вирішення проблем, що виникають на основі знання об'єктивних законів функціонування об'єкта управління та аналізу інформації про його стан.

Тобто, *основним завданням управлінського рішення* є визначення найкращого (оптимального) способу дій для досягнення поставленої перед фізкультурно-спортивною організацією (галуззю) мети.

Сутність управлінського рішення і як процесу, і як явища характеризується різними аспектами, що відповідають різним граням діяльності фізкультурно-спортивної організації:

- 1) *Економічний аспект* (на розробку рішення потрібні кошти, помилкове рішення може призвести до збитків і т.д.);
- 2) *Правовий аспект* (пов'язаний з необхідністю дотримання діючого законодавства та підзаконних актів тощо);
- 3) *Організаційний аспект* (полягає в тому, що до розробки рішення залучаються, за згодою, і „сторонні” організації і особи);
- 4) *Соціальний аспект* (проявляється в меті, яка має бути зорієнтована на створення комфортного середовища для діяльності, всебічного розвитку особистості співробітників і т.д.);
- 5) *Технологічний аспект* (характеризує необхідність забезпечення виконавців технічними засобами, інформаційними ресурсами і т.д.)

В даній час *управлінське рішення класифікується* за багаточисельними ознаками, а саме:

- 1) *за функціональною спрямованістю* – виділяють: *плануючі, організуючі, активізуючі, координуючі, контролюючі* управлінські рішення;
- 2) *за суб'єктом прийняття* – *індивідуальні, колегіальні, колективні*;
- 3) *за причинами виникнення* – *ініціативні, за дорученням, ситуаційні, програмні, сезонні*;

- 4) за способом фіксації – усні та письмові;
- 5) за масштабом дії – загальні та окремі;
- 6) за ступенем регламентації – регламентуючі, орієнтуючі, рекомендууючі;
- 7) за часом дії – довгострокові (кілька років), середньострокові (до року), короткострокові (про певний захід, змагання тощо);
- 8) за напрямом дії – внутрішні, зовнішні;
- 9) за ступенем визначеності – детерміновані (за умови наявності всієї необхідної інформації), ймовірносні (в умовах ризику, в зв'язку з недостатньою інформацією), невизначені (приймаються в умовах невизначеності, за відсутності необхідної інформації);
- 10) за характером творчості – рутинні (приймаються по відомій програмі), селективні (з використанням творчості в певних межах), адаптивні (використовується нестандартний підхід до вирішення проблеми), інноваційні (нестандартне рішення, що містить нововведення).

До будь-якого управлінського рішення ставиться ряд вимог.

Так, **управлінське рішення повинно:**

- 1) відповідати діючим законодавчим та підзаконним актам;
- 2) мати чітко визначену мету та параметри для здійснення внутрішнього та зовнішнього контролю;
- 3) враховувати можливі негативні наслідки при реалізації в економічній, соціальній, екологічній та інших сферах;
- 4) бути науково обґрунтованим, внутрішньо несуперечливим, вчасним, адресним, реально-виконуваним, повноважним і т.д.

Головне полягає в тому, що управлінське рішення повинно бути не дивлячись на його ймовірнісність чи навіть невизначеність: відсутність рішення, а не його можлива низька якість – головний недолік управлінської діяльності в сучасних умовах.

2. Управлінське рішення виробляється і приймається для вирішення певної проблеми.

Проблемне поле можна уявити наступним чином:

- 1) проблема в цілому та її складові елементи (що вимагає рішення?);
- 2) засоби (фінансові, матеріальні і т.д.), необхідні для вирішення проблеми в цілому та її складових (для чого потрібні засоби?);
- 3) дії щодо вирішення проблеми в цілому та її складових (як можна вирішити проблему?);
- 4) загальні і окремі терміни вирішення проблеми в цілому та її складових (коли повинна бути вирішена проблема?);

5) особи, що відповідають за вирішення проблеми в цілому та її складових (хто вирішує проблему?).

Відповіді на ці питання і повинно дати управлінське рішення.

Одна з найбільш традиційних моделей процесу розробки управлінського рішення виглядає так:

1. Підготовка управлінського рішення:

Виявлення та аналіз проблемної ситуації.

Формування мети.

Виявлення повного переліку варіантів вирішення проблеми.

Вибір допустимих варіантів вирішення проблеми.

Попередній вибір кращого варіанту вирішення проблеми.

2. Прийняття управлінського рішення.

Оцінка реально можливих та найкращого варіанту вирішення проблеми з боку особи (органу), що приймає рішення.

Експериментальна перевірка допустимих варіантів вирішення проблеми.

Вибір кращого варіанту вирішення проблеми.

3. Реалізація управлінського рішення.

Визначення етапів, термінів та виконавців прийнятого рішення.

Забезпечення робіт з реалізації рішення.

Контроль за реалізацією рішення.

Процес контролю, як правило, характеризують три складові:

1) Змістовна (що виконується в процесі контролю?)

2) Організаційна (хто і в якій послідовності здійснює контроль?);

3) Технологічна (як здійснюється контроль?).

Види контролю:

1) попередній;

2) поточний;

3) підсумковий.

Конкретним прикладом розробки управлінського рішення може служити процес підготовки до проведення міжнародних або державних змагань на території області.

Лекція 6.

Нормативно-правові основи управління фізичним вихованням і спортом

1. Сучасна система нормативно-правових актів щодо управління фізичним вихованням і спортом.

2. Закон України „Про позашкільну освіту”.

Література: 1-29, 34, 37, 38.

1. В статті 49 Конституції України зазначено, що держава дбає про розвиток фізичної культури спорту.

Основним законом, який визначає загальні основи фізичної культури і спорту в Україні є **Закон України „Про фізичну культуру і спорт”**.

Враховуючи те, що Закон України „Про фізичну культуру і спорт” був прийнятий в перші роки незалежності України, коли відбувалось становлення як держави в цілому, так і галузі фізичної культури і спорту, за період 1999-2008 рр. було прийнято ще сім законів про внесення змін до нього, які стосувались зміни термінології, введення нових понять, розширення професійної діяльності у спорті тощо.

В ст.ст. 34, 35, 36-7 Закону визначено, що спортивні федерації, Національний Олімпійський комітет України, фізкультурно-спортивні товариства є громадськими організаціями, тому всі вони у своїй діяльності керуються **Законом України „Про об’єднання громадян”**.

Основним документом, який регламентує порядок фінансування у сфері фізичної культури і спорту є **Бюджетний кодекс України** та, в 2008 році, Закон України „Про державний бюджет України на 2008 рік”.

Разом з цим, питання сфери фізичного виховання і спорту знайшли своє відображення і в інших документах Президента України, Верховної Ради України та Кабінету Міністрів України (табл.1).

Таблиця 1

Еволюція нормативно-правового забезпечення у сфері фізичного виховання і спорту

| Роки | Назва | Вид документу |
|------|--|---------------|
| 1993 | Про фізичну культуру і спорт | Закон |
| 2000 | Про підтримку олімпійського, паралімпійського руху та спорту вищих досягнень в Україні | Закон |
| 2001 | Про антидопінговий контроль у спорті | Закон |

| | | |
|------|---|-------------------------|
| 2001 | Про ратифікацію Європейської конвенції про насильство та неналежну поведінку з боку глядачів під час спортивних заходів, і зокрема футбольних матчів | Закон |
| 2002 | Про додаткові заходи щодо державної підтримки розвитку фізичної культури і спорту в Україні | Указ Президента України |
| 2002 | Про затвердження Державної програми вдосконалення системи підготовки спортсменів до Олімпійських та Паралімпійських ігор | Постанова КМУ |
| 2003 | Про утворення центрів фізичного здоров'я населення „Спорт для всіх” | Постанова КМУ |
| 2003 | Про затвердження Державної програми „Тренер” на 2003-2008 роки | Постанова КМУ |
| 2004 | Про ратифікацію Додаткового протоколу до Антидопінгової конвенції | Закон |
| 2004 | Про Національну доктрину розвитку фізичної культури і спорту | Указ Президента України |
| 2004 | Про затвердження Порядку забезпечення громадського порядку та безпеки під час проведення футбольних матчів | Постанова КМУ |
| 2004 | Про схвалення Комплексної програми розвитку футболу на 2004-2008 роки | Постанова КМУ |
| 2005 | Про підготовку та участь спортсменів України в Олімпійських, Паралімпійських і Дефлімпійських іграх, Всесвітніх Універсиадах, чемпіонатах світу та Європи | Указ Президента України |
| 2006 | Про затвердження типових положень про управління у справах сім'ї, молоді та спорту обласної, Севастопольської міської державної адміністрації, про відділ у справах сім'ї, молоді та спорту районної, районної у м. Севастополі державної адміністрації | Постанова КМУ |
| 2006 | Про ратифікацію Міжнародної конвенції про боротьбу з допінгом у спорті | Закон |
| 2006 | Про недопущення закриття та перепрофілювання закладів фізичної культури і спорту, баз олімпійської та паралімпійської підготовки, фізкультурно-оздоровчих і спортивних споруд, лікувально-фізкультурних закладів | Постанова ВР |
| 2006 | Про заходи щодо фізкультурно-спортивної реабілітації інвалідів та підтримки паралімпійського і дефлімпійського руху в Україні | Указ Президента України |

| | | |
|------|---|-------------------------|
| 2006 | Про Національну раду з питань фізичної культури і спорту | Указ Президента України |
| 2006 | Про затвердження Державної програми розвитку фізичної культури і спорту на 2007-2011 роки | Постанова КМУ |
| 2007 | Про затвердження Державної цільової соціальної програми „Хокей України” | Постанова КМУ |
| 2008 | Про пріоритети розвитку фізичної культури і спорту в Україні | Указ Президента України |
| 2008 | Про затвердження Державної цільової програми підготовки та проведення в Україні фінальної частини чемпіонату Європи 2012 року з футболу | Постанова КМУ |

З метою забезпечення всебічної підтримки та розвитку спорту вищих досягнень Верховною Радою України 14 вересня 2000 року було прийнято **Закон „Про підтримку олімпійського, паролімпійського руху та спорту вищих досягнень в Україні”**. Цей Закон забезпечує правове регулювання відносин, спрямованих на розвиток олімпійського та паролімпійського руху в Україні, гарантує державну підтримку його учасникам.

Для відзначення досягнень видатних спортсменів та стимулювання творчої праці тренерів, посилення державної підтримки функціонування ДЮСШ, створення сприятливих умов для ефективного розвитку фізичної культури і спорту як важливої складової здорового способу життя 8 листопада 2002 року за №998/2002 Президент України видав **Указ „Про додаткові заходи щодо державної підтримки розвитку фізичної культури і спорту в Україні”**.

З метою подальшого розвитку олімпійського, паролімпійського, дефлімпійського руху, спорту студентської молоді Президент України 19 липня 2005 року за № 1113/2005 видав **Указ „Про підготовку та участь спортсменів України в Олімпійських, Паралімпійських і Дефлімпійських іграх, Всесвітніх Універсиадах, чемпіонатах світу та Європи”**.

Важливим чинником розвитку сфери фізичної культури і спорту є інтеграція в світове співтовариство, в т.ч. і через ратифікацію міжнародних документів. Так, **Верховною Радою України 15 листопада 2001 року ратифіковано Європейську конвенцію про насильство та неналежну поведінку з боку глядачів під час спортивних заходів, і зокрема футбольних матчів**, укладену 19 серпня 1985 року в м. Страсбурзі, підписану від імені України 20 грудня 1999 року. Відповідно до зазначеної Конвенції, **Постановою Кабінету Міністрів України від 29 червня 2004 року № 823 „Про затвердження Порядку забезпечення громадського порядку та безпеки під час проведення футбольних матчів”**, затверджено зазначений Порядок.

Одним з пріоритетних напрямів міжнародного спортивного руху є антидопінгова діяльність в спорті, яку активно веде Міжнародний Олімпійський комітет (МОК) та Всесвітня Антидопінгова Агенція (ВАДА).

Важливим кроком в цьому процесі стало прийняття в 2001 році Верховною Радою України **Закону „Про антидопінговий контроль у спорті”**. Цей Закон визначає правові та організаційні умови здійснення антидопінгового контролю в Україні.

Крім цього, за період з 1991 року Кабінетом Міністрів України, центральними органами управління фізичною культурою і спортом було укладено міжнародні документи про співробітництво з відповідними органами 15 держав світу, а також з усіма державами СНД.

З метою належної підготовки спортсменів до Олімпійських та Паралімпійських ігор **Кабінет Міністрів України Постановою від 26 вересня 2002 року № 1451 „Про затвердження Державної програми вдосконалення системи підготовки спортсменів до Олімпійських та Паралімпійських ігор”** затвердив відповідну програму.

Недостатній рівень матеріальної винагороди та стимулювання високих досягнень, відсутність механізму прогнозування потреби у тренерських кадрах, недосконала професійна орієнтація молоді, вплив висококваліфікованих тренерських кадрів до інших сфер діяльності та за кордон (за роки незалежності з України виїхало понад 200 тренерів міжнародного рівня) та ряд інших факторів стали поштовхом для розробки **Державної програми „Тренер”** яка затверджена відповідною **Постановою Кабінету Міністрів України від 26 квітня 2003 року № 651**. Програма спрямована на припинення негативних тенденцій у сфері вітчизняного спорту та формування передумов для утвердження України на міжнародній спортивній арені, удосконалення системи підготовки спортсменів вищої кваліфікації та олімпійського резерву, створення системи соціального захисту тренерських кадрів.

З метою забезпечення розвитку футболу в Україні, оздоровлення широких верств населення, підвищення рівня проведення всеукраїнських змагань і сприяння досягненню високих спортивних результатів у міжнародних змаганнях **Кабінет Міністрів України, Постановою від 13 липня 2004 р. № 904 „Про схвалення Комплексної програми розвитку футболу на 2004-2008 роки”**, схвалив відповідну програму.

Питання розвитку фізичної культури і спорту стосуються багатьох галузей та видів людської діяльності, тому вони знайшли своє відображення і в інших законодавчих та нормативних актах.

Верховна Рада України 18 листопада 2003 року прийняла Закон України „Про Загальнодержавну програму підтримки молоді на 2004-2008 роки”, яким затвердила відповідну Програму. Одним з основних напрямів виконання Програми є формування у молоді відповідального

ставлення до свого здоров'я та здоров'я оточуючих, усвідомлення життєвої необхідності у здоровому способі життя, підтримку та популяризацію спортивного молодіжного руху України за кордоном.

Закон України „Про позашкільну освіту” визначає державну політику у сфері позашкільної освіти. Зокрема, в Законі зазначено, що його дія поширюється і на позашкільні фізкультурно-спортивні навчальні заклади, які функціонують у різних формах. В Законі також встановлено, що перелік типів позашкільних навчальних закладів та положення про позашкільні навчальні заклади затверджуються Кабінетом Міністрів України. Однак, до цього часу не має положення про дитячо-юнацьку спортивну школу і такі заклади функціонують згідно тимчасових нормативних документів.

Варто зазначити, що нормативна база, створена Міністерством освіти і науки України в сфері фізичної культури і спорту, є досить повною і охоплює практично всі напрями діяльності.

Так, **наказом Міністерства освіти і науки України від 21 липня 2003 року № 486 „Про Систему організації фізкультурно-оздоровчої та спортивної роботи в дошкільних, загальноосвітніх, професійно-технічних та позашкільних навчальних закладах”**, затверджено Систему організації фізкультурно-оздоровчої та спортивної роботи дошкільних, загальноосвітніх, професійно-технічних та позашкільних навчальних закладів, Регламент проведення спортивно-масових та фізкультурно-оздоровчих заходів у навчальних закладах та Регламент участі навчальних закладів у районних (міських), Кримських республіканських, обласних, міських (Києва і Севастополя) та Всеукраїнських змаганнях.

Наказом Міністерства освіти і науки України від 11 серпня 2004 р. № 651 „Про затвердження Положення про порядок організації індивідуальної та групової роботи в позашкільних навчальних закладах”, визначено порядок організації зазначеної роботи в т.ч. і в сфері фізичної культури та спорту.

Наказом Міністерства освіти і науки України від 02 серпня 2005 р. № 458 „Про затвердження Положення про організацію фізичного виховання і масового спорту в дошкільних, загальноосвітніх та професійно-технічних навчальних закладах України”, затверджено вказане Положення, яке набрало чинності з 1 вересня 2005 року.

В ст.ст.7 та 8 Закону України „Про колективні договори і угоди” зазначено, що в угоді на державному, галузевому рівні та в колективному договорі необхідно передбачати організацію оздоровлення і відпочинку працівників.

Крім цього, розпорядженням Кабінету Міністрів України від 8 вересня 2004 року № 651-р „Про затвердження плану заходів щодо реалізації

положень Генеральної угоди між Кабінетом Міністрів України, всеукраїнськими об'єднаннями організацій роботодавців і підприємців та всеукраїнськими профспілками і профоб'єднаннями на 2004-2005 роки” передбачено ряд конкретних завдань для центральних та місцевих органів влади, в т.ч. здійснювати постійний моніторинг дотримання вимог статті 44 Закону України „Про професійні спілки, їх права та гарантії діяльності”.

Зазначена стаття передбачає відрахування роботодавцями коштів первинним профспілковим організаціям на культурно-масову, фізкультурну і оздоровчу роботу в розмірах не менше ніж 0,3 відсотка фонду оплати праці. Однак, протягом останніх років дія зазначеної статті призупинялась законами України про державні бюджети на поточні роки.

З метою забезпечення життєдіяльності сільського населення, дальшого розвитку соціальної сфери села **постановою Кабінету Міністрів України від 19 вересня 2007 року № 1158 затверджена „Державна цільова програма розвитку українського села на період до 2015 року”** Програмою передбачено спрямувати зусилля у сфері фізичної культури і спорту на реконструкцію існуючих та будівництво нових сільських фізкультурно-оздоровчих закладів, споруд; реформування організаційних основ фізкультурно-спортивного руху на селі, створення територіальних (при органах місцевого самоврядування) фізкультурно-спортивних клубів та відділень дитячо-юнацьких спортивних шкіл тощо.

Основним документом, який на даний час визначає перспективи та шляхи розвитку сфери фізичної культури і спорту на період до 2016 року є **Національна доктрина розвитку фізичної культури і спорту, затверджена Указом Президента України від 28 вересня 2004 року № 1148/2004.**

З метою створення умов для реалізації державної політики у сфері зміцнення здоров'я населення України засобами фізичного виховання, фізичної культури і спорту та задоволення потреб у поліпшенні здоров'я, фізичному та духовному розвитку **постановою Кабінету Міністрів України від 15 листопада 2006 року № 1594 „Про затвердження Державної програми розвитку фізичної культури і спорту на 2007-2011 роки”** затверджена відповідна програма. Програма визначає необхідні зміни у підходах суспільства до зміцнення здоров'я людини, як найвищої гуманістичної цінності та пріоритетного напрямку державної політики.

2. Закон України „Про позашкільну освіту” (22 червня 2000 року N 1841-III) визначає державну політику у сфері позашкільної освіти, її правові, соціально-економічні, а також організаційні, освітні та виховні засади.

Позашкільна освіта є складовою системи безперервної освіти, визначеної Конституцією України, Законом України „Про освіту”, цим

Законом, і на розвиток здібностей та обдарувань вихованців, учнів і слухачів, задоволення їх інтересів, духовних запитів і потреб у професійному визначенні.

Структуру позашкільної освіти становлять:

- позашкільні навчальні заклади;
- інші навчальні заклади як центри позашкільної освіти у позаурочний та позанавчальний час, до числа яких належать: загальноосвітні навчальні заклади незалежно від підпорядкування, типів і форм власності, в тому числі школи соціальної реабілітації, міжшкільні навчально-виробничі комбінати, професійно-технічні та вищі навчальні заклади I-II рівнів акредитації;
 - гуртки, секції, клуби, культурно-освітні, спортивно-оздоровчі, науково-пошукові об'єднання на базі загальноосвітніх навчальних закладів, міжшкільних навчально-виробничих комбінатів, професійно-технічних та вищих навчальних закладів I-II рівнів акредитації;
 - клуби та об'єднання за місцем проживання незалежно від підпорядкування, типів і форм власності;
 - культурно-освітні, *фізкультурно-оздоровчі, спортивні* та інші навчальні заклади, установи;
 - фонди, асоціації, діяльність яких пов'язана із функціонуванням позашкільної освіти.

Основними завданнями позашкільної освіти є ...вдосконалення фізичного розвитку вихованців, учнів і слухачів, підготовка спортивного резерву для збірних команд України з різних видів спорту...

Основною формою державного контролю за діяльністю позашкільних навчальних закладів незалежно від підпорядкування, типів і форм власності є державна **атестація** позашкільного навчального закладу, яка проводиться не рідше одного разу в 10 років у порядку, встановленому спеціально уповноваженим центральним органом виконавчої влади в галузі освіти.

Позашкільний навчальний заклад за своїми організаційно-правовими формами може бути **державної, комунальної або приватної** форми власності.

Позашкільні навчальні заклади можуть функціонувати у формі... *спортивних шкіл, дитячо-юнацьких спортивних шкіл олімпійського резерву, фізкультурно-спортивних клубів за місцем проживання, фізкультурно-оздоровчих клубів інвалідів, спеціалізованих дитячо-юнацьких спортивних шкіл олімпійського резерву, дитячих стадіонів...*

Позашкільні навчальні заклади можуть бути **комплексними** (будинки школяра) та **профільними** (ДЮСШ).

Перелік типів позашкільних навчальних закладів затверджується Кабінетом Міністрів України.

Позашкільна освіта у позашкільних навчальних закладах може здійснюватися за такими напрямками:

– *фізкультурно-спортивний або спортивний, який забезпечує розвиток фізичних здібностей вихованців, учнів і слухачів, необхідні умови для повноцінного оздоровлення, загартування, змістовного відпочинку і дозвілля, занять фізичною культурою і спортом, підготовку спортивного резерву для збірних команд України, набуття навичок здорового способу життя;*

– *оздоровчий, який забезпечує необхідні умови для змістовного відпочинку та передбачає оволодіння вихованцями, учнями і слухачами знаннями про здоровий спосіб життя, організацію їх оздоровлення, набуття і закріплення навичок, зміцнення особистого здоров'я і формування гігієнічної культури особистості.*

Тривалість занять у позашкільному навчальному закладі визначається навчальними планами і програмами з урахуванням психофізіологічного розвитку та допустимого навантаження для різних вікових категорій і становить для вихованців, учнів і слухачів: віком від 5 до 6 років – 30 хвилин; віком від 6 до 7 років – 35 хвилин; інших – 45 хвилин.

У канікулярні, святкові та неробочі дні позашкільний навчальний заклад працює за окремим планом.

Норма годин на одну тарифну ставку керівників гуртків, секцій,... позашкільного навчального закладу незалежно від підпорядкування, типу і форми власності,... становить 18 навчальних годин на тиждень.

Підвищення кваліфікації педагогічних працівників державних і комунальних позашкільних навчальних закладів здійснюється не рідше одного разу у п'ять років за рахунок коштів відповідних бюджетів.

Підвищення кваліфікації педагогічних працівників приватних позашкільних навчальних закладів здійснюється не рідше одного разу у п'ять років за рахунок коштів власника (засновника).

Атестація педагогічних працівників позашкільного навчального закладу незалежно від підпорядкування, типу і форми власності здійснюється, як правило, один раз у п'ять років відповідно до Типового положення про атестацію педагогічних працівників, затвердженого спеціально уповноваженим центральним органом виконавчої влади в галузі освіти.

Діти із багатодітних сімей, діти із малозабезпечених сімей, діти-інваліди, діти-сироти і діти, позбавлені батьківського піклування, здобувають позашкільну освіту **безоплатно**.

Позашкільний навчальний заклад безоплатно користується **земельними ділянками**, на яких він розташований, та несе відповідальність за раціональне використання і відновлення природних ресурсів.

Лекція 7.

Закон України „Про фізичну культуру і спорт”

1. Загальні положення.
2. Сфери і напрями впровадження фізичної культури.
3. Спорт – особлива сфера фізкультурної діяльності.
4. Державне управління у сфері фізичної культури і спорту.
5. Самоврядування у сфері фізичної культури і спорту.
6. Заключні положення.

Література: 5, 34, 37, 38.

1. Основним законом, який визначає загальні основи фізичної культури і спорту в Україні є **Закон України „Про фізичну культуру і спорт”** (24 грудня 1993 року N 3808-XII).

Закон України „Про фізичну культуру і спорт” вперше здійснює сучасне визначення понять „фізична культура” і „спорт” та окреслює їх основні завдання у цій сфері. Законом визначені сфери впровадження фізичної культури і дана їх вичерпна характеристика. Визначено роль фізичної культури і спорту для інвалідів та роль держави в розвитку інвалідного спорту. В Законі також визначені та розкриті основні поняття спорту вищих досягнень. Визначено роль і функції органів державного управління фізичною культурою і спортом. Законом передбачено і регламентовано самоврядність у сфері фізичної культури і спорту, зокрема, діяльність спортивних федерацій, в т.ч. національних, фізкультурно-спортивних товариств тощо.

Фізична культура – складова частина загальної культури суспільства, спрямована на зміцнення здоров’я, розвиток фізичних, морально-вольових та інтелектуальних здібностей людини з метою гармонійного формування її особистості.

Спорт є органічною частиною фізичної культури, особливою сферою виявлення та уніфікованого досягнень людей у певних видах фізичних вправ, технічної, інтелектуальної та іншої підготовки шляхом змагальної діяльності.

Основними завданнями фізичної культури і спорту є постійне підвищення рівня здоров’я, фізичного та духовного розвитку населення, сприяння економічному і соціальному прогресу суспільства, а також утвердження міжнародного авторитету України у світовому співтоваристві.

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. Держава визнає і всебічно підтримує олімпійський рух в Україні, діяльність всеукраїнських фізкультурно-спортивних товариств, національних спортивних федерацій, інших громадських організацій фізкультурно-спортивної спрямованості.

Громадяни мають право займатися фізичною культурою і спортом незалежно від походження, соціального і майнового стану, расової і національної належності, статі, освіти, віросповідання, роду і характеру занять, місця проживання та інших обставин.

Держава надає необхідну допомогу, пільги та гарантії окремим категоріям громадян, в тому числі **інвалідам**, для реалізації ними своїх прав у сфері фізичної культури і спорту. Держава забезпечує пріоритетний **розвиток фізичної культури і спорту на селі**, створює необхідні умови для занять фізичною культурою і спортом сільських працівників і членів їх сімей.

Держава гарантує надання в порядку, передбаченому Кабінетом Міністрів України, безкоштовних та пільгових фізкультурно-оздоровчих послуг дітям, в тому числі: **дітям-сиротам** та дітям, що залишилися без піклування батьків, дітям, що постраждали внаслідок Чорнобильської катастрофи, дітям з багатодітних та малозабезпечених сімей, **дітям-інвалідам**.

Держава забезпечує в межах, визначених Кабінетом Міністрів України, **надання безкоштовних та пільгових фізкультурно-оздоровчих послуг** дітям дошкільного віку, учням загальноосвітніх та професійних навчально-виховних закладів, ветеранам війни і особам, прирівняним до них, а також встановлює пільги при наданні таких послуг іншим категоріям громадян.

Фізкультурний рух в Україні спирається на різнобічну діяльність **громадських організацій** фізкультурно-спортивної спрямованості.

Первинною ланкою самодіяльної організації фізкультурного руху є **колективи фізкультури** на підприємствах, в установах, організаціях, що об'єднують на засадах добровільності громадян за їх інтересами у фізкультурно-спортивному русі.

Основними показниками стану фізичної культури і спорту є рівень здоров'я і фізичного розвитку різних верств населення; ступінь використання фізичної культури в різних сферах діяльності, рівень розвитку системи фізичного виховання, самодіяльного масового спорту; високі досягнення спортсменів України в окремих видах спорту; рівень забезпеченості кваліфікованими кадрами, спортивними спорудами та майном.

2. Сферами впровадження фізичної культури є виробнича, навчально-виховна, соціально-побутова сфери.

Основними напрямками впровадження фізичної культури є фізкультурно-оздоровча діяльність, фізичне виховання та розвиток масового фізкультурно-спортивного руху.

У навчально-виховній сфері (дошкільних виховних закладах, середніх загальноосвітніх, професійних навчально-виховних, вищих навчальних закладах) фізкультурно-оздоровча робота здійснюється в поєднанні з фізичним вихованням дітей та молоді, з урахуванням стану здоров'я, рівня фізичного та психічного розвитку.

У складі педагогічних колективів дошкільних виховних та інших закладів освіти обов'язково передбачаються **посади фахівців з фізичного виховання**.

Органи виконавчої влади, підприємства, установи та організації, у віданні яких перебувають дошкільні виховні заклади, забезпечують необхідні умови для проведення щоденних фізкультурно-оздоровчих занять з дітьми, морально і матеріально заохочують педагогічні колективи та фахівців фізичного виховання, які досягли успіхів у збереженні і зміцненні здоров'я дітей.

Фізичне виховання є головним напрямом впровадження фізичної культури і становить органічну частину загального виховання, покликану забезпечувати розвиток фізичних, морально-вольових, розумових здібностей та професійно-прикладних навичок людини.

Фізичне виховання шляхом **проведення обов'язкових занять** здійснюється в дошкільних виховних, середніх загальноосвітніх, професійних навчально-виховних та вищих навчальних закладах відповідно до навчальних програм, затверджуваних у встановленому порядку.

В середніх загальноосвітніх навчально-виховних закладах уроки з фізичної культури є обов'язковими і проводяться не менше **трьох разів** на тиждень.

Організація занять фізичною культурою і спортом у системі безперервної реабілітації **інвалідів** (включаючи дітей з фізичними і розумовими вадами), підготовка кадрів, методичне забезпечення, лікарський контроль здійснюються органами охорони здоров'я, фізичної культури і спорту, освіти, соціального захисту населення та організаціями інвалідів.

Місцеві органи виконавчої влади, органи місцевого самоврядування, громадські організації фізкультурно-спортивної спрямованості та організації інвалідів створюють спеціалізовані фізкультурно-оздоровчі заклади (клуби і центри), забезпечують їх спеціальним обладнанням, сприяють участі інвалідів у спортивних змаганнях

3. Спортивна класифікація – це система присвоєння спортивних звань, розрядів та категорій. Вона визначає рівень майстерності в окремих видах спорту, рівень підготовленості спортсменів і розвитку їх досягнень, а також рівень кваліфікації тренерів та суддів.

Державну систему спортивних звань, розрядів та категорій, порядок їх присвоєння та позбавлення визначає центральний орган виконавчої влади з фізичної культури і спорту.

Окрім повноваження щодо присвоєння спортивних звань, розрядів та категорій можуть бути делеговані відповідним громадським організаціям фізкультурно-спортивної спрямованості.

Кожна особа, яка виконала кваліфікаційні вимоги, передбачені спортивною класифікацією, має право на одержання посвідчення про присвоєння відповідного спортивного розряду чи категорії.

Спортсменам відповідних розрядів надається можливість для участі їх у спортивних змаганнях, в тому числі звільнення від роботи (навчання) із збереженням заробітної плати на час участі у національних та міжнародних змаганнях.

Для спортсменів вищих категорій створюються **умови для тренувань** і звільнення від роботи (навчання) на час підготовки та участі у змаганнях. На час, необхідний для участі в змаганнях, спортсменам надаються гарантії, передбачені законодавством України про працю, а для тих, хто навчається, – відповідні гарантії щодо продовження строку навчання. Спортсмени вищих категорій підлягають обов'язковому державному страхуванню в порядку, визначеному Кабінетом Міністрів України.

Особи, що здобули звання чемпіона або призера Олімпійських ігор, чемпіонів світу або Європи, заслуженого майстра спорту, мають соціально-побутові та інші **пільги**, встановлені Кабінетом Міністрів України.

Контроль за дотриманням правил спортивних змагань, що містять вимоги до учасників змагань, а також до спортивних споруд, спорядження, обладнання, умов і порядку визначення переможців змагань та до їх результатів, а також фіксування спортивних результатів здійснюють **спортивні судді**.

До суддівства допускаються лише особи, які пройшли спеціальну підготовку та атестовані у встановленому порядку.

Спортсмен України набуває статусу **спортсмена-професіонала** з моменту офіційного оформлення контракту з відповідним суб'єктом організації цієї діяльності з метою участі у змаганнях серед спортсменів-професіоналів.

Особи, які здійснюють діяльність у професіональному спорті, працюють за трудовими договорами (контрактами), що укладаються в письмовій формі відповідно до порядку, що затверджується Кабінетом Міністрів України з врахуванням вимог відповідних українських і міжнародних спортивних організацій.

Спортивний клуб має право на компенсаційні виплати за перехід спортсмена-професіонала до іншого клубу. Розміри і порядок таких компенсаційних виплат визначаються регламентними документами відповідних суб'єктів організації діяльності спортсмена-професіонала.

Під час занять спортом не допускається використання **засобів, заборонених законодавством** України, національними спортивними федераціями, міжнародними спортивними організаціями або відповідними правилами змагань.

До **спортивних відзнак** належать знаки, що свідчать про рівень фізичної підготовленості, спортивної і суддівської кваліфікації, а також спортивні медалі і жетони, якими відзначаються спортсмени, їх тренери, інші фахівці в галузі спорту.

4. Державна програма розвитку фізичної культури і спорту в Україні розробляється центральним органом виконавчої влади з фізичної культури і спорту і затверджується Кабінетом Міністрів України.

Кабінет Міністрів України затверджує **систему програмно-оціночних нормативів і вимог** щодо фізичного розвитку і підготовленості різних вікових груп населення. Органи охорони здоров'я за рахунок виділених їм коштів визначають рівень фізичного розвитку населення.

Верховна Рада України визначає державну політику і здійснює законодавче регулювання відносин у сфері фізичної культури і спорту, а також здійснює **контроль** за реалізацією державної програми розвитку фізичної культури і спорту в Україні та за виконанням законодавства про фізичну культуру і спорт.

Діяльність, пов'язана з організацією та проведенням спортивних занять професіоналів та любителів спорту, а також діяльність з підготовки спортсменів до змагань з різних видів спорту, визнаних в Україні, провадиться на підставі **ліцензії**, яка видається в порядку, встановленому законодавством.

Фінансування державної програми розвитку фізичної культури і спорту здійснюється за рахунок державного бюджету, бюджетів місцевого самоврядування і передбачається в них окремою статтею.

Не допускається:

- будівництво нових та реконструкція наявних дошкільних виховних, загальноосвітніх та професійних навчально-виховних, вищих навчальних закладів без передбачених нормативами фізкультурно-спортивних споруд та функціональних приміщень;
- ліквідація та перепрофілювання закладів фізичної культури і спорту, баз олімпійської та паралімпійської підготовки, фізкультурно-оздоровчих і спортивних споруд, лікувально-фізкультурних закладів, крім тих, що перебувають у приватній власності.

Право вести педагогічну, учбово-тренувальну та оздоровчу роботу в сфері фізичної культури і спорту мають громадяни виключно із **спеціальною освітою або підготовкою** та за наявності диплому, посвідчення (сертифіката), виданих акредитованими навчальними закладами. Спортивні тренери та судді проходять обов'язкову атестацію в порядку, визначеному центральним органом виконавчої влади з фізичної культури і спорту.

В межах, визначених законодавством, не обкладаються **податками** кошти підприємств, установ, організацій, спрямовані на фізкультурно-оздоровчу та спортивну діяльність.

5. Держава сприяє розвитку суспільної активності і залучає **громадські організації** до управління в галузі фізичної культури і спорту.

Органи виконавчої влади, відповідні органи місцевого самоврядування в межах своєї компетенції можуть делегувати громадським організаціям фізкультурно-спортивної спрямованості окремі повноваження щодо розвитку видів спорту (підготовки спортсменів до участі в змаганнях, організації спортивних заходів тощо), здійснюють контроль за реалізацією таких повноважень.

Спортивна федерація (асоціація, спілка, об'єднання тощо) – громадська організація фізкультурно-спортивної спрямованості, що створюється для розвитку відповідного виду спорту (версії) і керується у своїй діяльності Конституцією України, законами, іншими нормативно-правовими актами України та своїм статутом.

Спортивна федерація може мати місцевий або всеукраїнський статус.

Спортивній федерації надається статус **національної** спортивної федерації відповідно до цього Закону.

Олімпійський рух в Україні координується Національним Олімпійським комітетом України, який є незалежною, неурядовою, громадською організацією.

Національний Олімпійський комітет України має виключне право представляти Україну на Олімпійських іграх, в Міжнародному Олімпійському комітеті, міжнародних олімпійських організаціях.

Підприємства, установи, організації в межах і порядку, визначених законодавством, користуються **пільгами** щодо оподаткування доходів від господарської або іншої комерційної діяльності, спрямованої на розвиток фізкультури і спорту.

Фізкультурно-спортивне товариство – громадська організація фізкультурно-спортивної спрямованості, що створюється громадянами України з метою сприяння розвитку фізичної культури та спорту.

Всеукраїнське фізкультурно-спортивне товариство є складовою частиною фізкультурно-спортивного руху України, діяльність якого поширюється на територію всієї України, має місцеві осередки у більшості її областей та первинні осередки у більшості адміністративно-територіальних одиниць області.

Держава в особі центрального органу виконавчої влади з фізичної культури і спорту може делегувати всеукраїнському фізкультурно-спортивному товариству повноваження щодо виконання державних завдань, програм з розвитку фізичної культури і спорту, організації і проведення відповідних спортивних заходів, згідно з укладеною двосторонньою угодою.

6. Спортивна медицина становить складову частину системи охорони здоров'я у сфері фізичної культури і спорту і покликана визначати стан здоров'я, фізичний розвиток і функціональний стан організму фізкультурників та спортсменів, а також здійснювати профілактику, діагностику і лікування захворювань та ушкоджень, пов'язаних із заняттям фізкультурою і спортом.

Систематичному диспансерному огляду лікарсько-фізкультурною службою підлягають учні дитячо-юнацьких спортивних шкіл, училищ олімпійського резерву, шкіл вищої спортивної майстерності, члени збірних команд і ветерани спорту. Персональну відповідальність за допуск спортсмена до тренувань і змагань за станом здоров'я несе лікар.

Заняття фізичною культурою та спортом повинні здійснюватись з додержанням медичних вимог, які встановлюються Міністерством охорони здоров'я України.

Фізкультурно-спортивне **спорядження і обладнання** для занять фізичною культурою і спортом – одяг (форма), взуття, снаряди (апарати), інвентар і апаратура для обладнання спортивних споруд та

обслуговування змагань – повинні виготовлятися відповідно до стандартів (правил, норм), затверджених міжнародними або національними (для національних видів спорту) спортивними федераціями та зареєстрованих у відповідних міжнародних організаціях або у Комітеті України з питань стандартизації, метрології та сертифікації.

Спортивні споруди – окремі будівлі і комплекси споруд, призначені для оздоровчих та навчально-тренувальних занять, а також змагань з різних видів спорту, повинні відповідати вимогам загальної та спеціальної безпеки учасників і глядачів.

Земельні ділянки, на яких розташовані фізкультурно-оздоровчі та спортивні споруди, належать до земель рекреаційного призначення.

Лекція 8.

Національна доктрина розвитку фізичної культури і спорту в Україні. Державні та регіональні програми

1. Національна доктрина розвитку фізичної культури і спорту в Україні.
2. Державна програма розвитку фізичної культури і спорту на 2007-2011 роки та інші державні програми.
3. Програма розвитку фізичної культури і спорту в області на період до 2012 року та інші регіональні програми.

Література: 13, 15, 17, 20, 21, 22, 30, 34, 37.

1. Національна доктрина розвитку фізичної культури і спорту в Україні затверджена Указом Президента України від 28 вересня 2004 року № 1148/2004.

Доктрина – це система концептуальних ідей і поглядів на роль, організаційну структуру та завдання фізичної культури і спорту в Україні на період до 2016 року з урахуванням стратегії розвитку держави та світового досвіду (рис. 1).

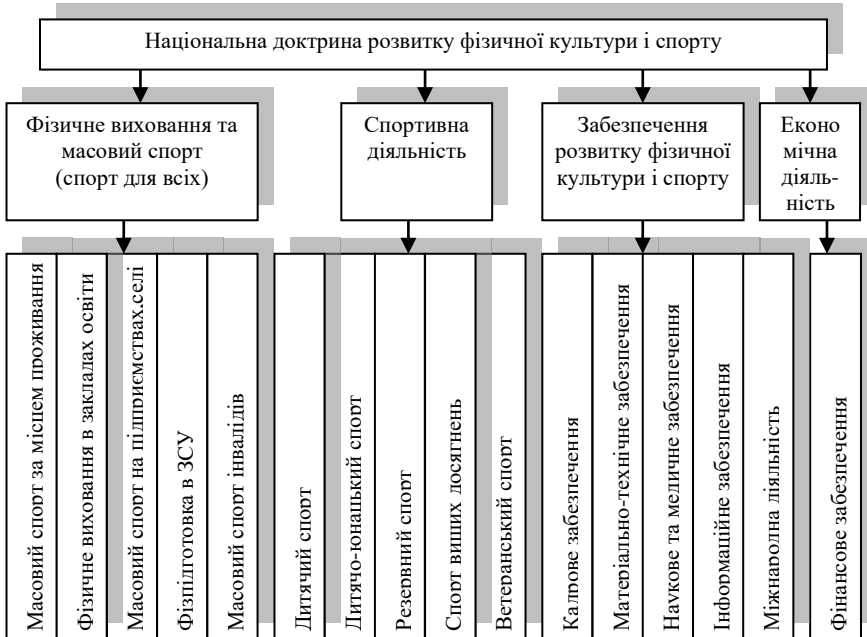


Рис.1. Структура Національної доктрини розвитку фізичної культури і спорту

Метою Доктрини є орієнтація українського суспільства на поетапне формування ефективної моделі розвитку фізичної культури і спорту на демократичних та гуманістичних засадах. В основу Доктрини покладено ідею задоволення потреб кожного громадянина держави у створенні належних умов для занять фізичною культурою і спортом.

Держава реалізує заходи, спрямовані на формування та подальше вдосконалення сфери фізичної культури і спорту. Важливим завданням є забезпечення оптимальної рухової активності громадян у повсякденній діяльності, подолання недооцінки можливостей фізичної культури у формуванні здорового способу життя та зміцненні здоров'я (передусім серед молоді) та у розв'язанні інших важливих соціально-економічних проблем.

Доктрина передбачає вдосконалення системи масового залучення дітей до початкових занять спортом, відбору найбільш обдарованих спортсменів та підвищення їхньої майстерності на етапах багаторічної підготовки, забезпечення належного рівня участі національних збірних команд у найпрестижніших світових змаганнях та проведення міжнародних, всеукраїнських спортивних заходів, створення розгалуженої мережі сучасних спортивних споруд як для потреб спорту вищих досягнень, так і для потреб масового спорту.

В процесі реалізації Доктрини планується усунути розбалансованість між обсягами підготовки та реальними потребами у фахівцях з фізичної культури і спорту, потребує вдосконалення кваліфікація кадрів.

Держава стимулюватиме об'єднання зусиль заінтересованих державних, громадських, приватних організацій та широких верств населення для визначення стратегічних напрямів розвитку сфери фізичної культури і спорту, прогнозування перспективних процесів, використання системного і програмно-цільового підходів у розробленні та здійсненні практичних заходів.

Метою розвитку фізичної культури і спорту на період до 2016 року є:

- створення умов для забезпечення оптимальної рухової активності кожної людини впродовж усього життя, досягнення нею достатнього рівня фізичної та функціональної підготовленості, сприяння соціальному, біологічному та психічному благополуччю, поліпшенню стану здоров'я, профілактиці захворювань і фізичній реабілітації;

- залучення до дитячо-юнацького та резервного спорту обдарованих осіб, створення умов для максимальної реалізації їхніх здібностей у спорті вищих досягнень, задоволення видовищних запитів населення, формування у громадян почуття гордості за свою країну, підвищення авторитету держави у світовому спортивному русі.

Державна політика у сфері фізичної культури і спорту буде спрямовуватись на вирішення таких **завдань**:

- формування у населення сталих традицій та мотивацій щодо фізичного виховання і масового спорту як важливого чинника забезпечення здорового способу життя;
- удосконалення форм залучення різних груп населення до регулярних та повноцінних занять фізичною культурою і спортом;
- удосконалення на науково обґрунтованих засадах системи дитячо-юнацького спорту;
- підвищення якості відбору обдарованих осіб до системи резервного спорту, створення умов для розвитку індивідуальних здібностей спортсменів на етапах багаторічної підготовки;
- удосконалення системи формування та підготовки національних збірних команд, передусім з олімпійських видів спорту;
- переорієнтування системи керівництва сферою фізичної культури і спорту на забезпечення поєднання зусиль організацій фізкультурно-спортивної спрямованості;
- сприяння поширенню клубної системи у сфері фізичної культури і спорту;
- будівництво за підтримки органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування сучасних спортивних споруд, належне їх обладнання та використання;
- удосконалення економічних засад у сфері фізичної культури і спорту, запровадження ефективних моделей її кадрового, фінансового, матеріально-технічного, наукового, медичного та інформаційного забезпечення.

В основу вітчизняної системи фізичного виховання покладається комплекс показників обсягу щотижневої рухової активності, рівень спеціальних знань про особливості рухової активності сучасної людини, її фізичний розвиток, стан функціональних систем організму, фізичної працездатності та рухових здібностей.

Завданнями держави у сфері фізичного виховання і масового спорту є:

- розроблення та реалізація концепції сімейного активного дозвілля;
- удосконалення системи фізичного виховання у закладах дошкільної, загальноосвітньої, професійно-технічної та вищої освіти;
- реформування системи фізичної підготовки та масового спорту на підприємствах, в установах та організаціях;
- підвищення ефективності фізичної підготовки у Збройних Силах України, інших військових формуваннях та правоохоронних органах;

- стимулювання розвитку ринку оздоровчих, рекреаційних та реабілітаційних послуг, гарантування їх доступності та якості;
- створення умов для залучення до масового спорту інвалідів та соціально незахищених громадян, членів їхніх сімей;
- заохочення розвитку ветеранського руху у сфері фізичної культури і спорту;
- створення умов для розвитку дитячого спорту: охоплення всіх дітей системою короткочасного навчання основних елементів певних видів спорту для ознайомлення з цінностями спорту та виявлення схильності до подальших занять;
- забезпечення органічного взаємозв'язку між фізичним вихованням, масовим спортом та спортом вищих досягнень. Дітям, які засвоїли основи окремих видів спорту, слід надавати можливість використовувати ці навички протягом усього життя для оптимізації своєї рухової активності, а найбільш обдаровані повинні переходити в систему дитячо-юнацького і резервного спорту та спорту вищих досягнень. Громадянам, які в процесі багаторічної підготовки не досягли достатнього рівня для переходу на наступний етап спортивного вдосконалення, мають створювати умови для повноцінного використання їхнього потенціалу у масовому спорті.

2. З метою забезпечення положень Доктрини та на виконання ст.26 Закону України „Про фізичну культуру і спорт”, Постановою Кабінету Міністрів України від 15 листопада 2006 р. N 1594 затверджена Державна програми розвитку фізичної культури і спорту на 2007-2011 роки.

Передумови створення програми:

- В Україні склалася критична ситуація у сфері фізичної культури і спорту. Лише 13 відсотків населення залучено до занять фізичною культурою і спортом.
- Світовий досвід свідчить, що рухова активність людини протягом усього життя запобігає захворюванням та поліпшує стан здоров'я. За інтегральним показником здоров'я населення – середньою очікуваною тривалістю життя людини Україна займає одне з останніх місць в Європі.
- Потребує нагального розв'язання проблема розвитку спорту вищих досягнень та підготовки резерву для національних збірних команд.
- Незадовільний стан матеріально-технічної бази. В Україні рівень забезпечення населення фізкультурно-спортивними залами (з розрахунку на 10 тис. осіб) у 2-3 рази нижчий, ніж у розвинутих державах, плавальними басейнами – у 30 разів. Понад 80 відсотків спортивних майданчиків не відповідають сучасним вимогам;

– Недостатнє бюджетне фінансування (з державного бюджету виділяється у середньому 0,5, з місцевих бюджетів – 2 відсотки їх видатків), неефективне залучення коштів з інших джерел.

Мета Програми полягає у створенні умов для розвитку фізичної культури і спорту, зокрема удосконалення відповідного організаційного та нормативно-правового механізму.

Основними завданнями Програми є:

- проведення фізкультурно-оздоровчої та спортивно-масової роботи в усіх навчальних закладах, за місцем проживання, роботи і у місцях масового відпочинку громадян, а також фізкультурно-оздоровчої та реабілітаційної роботи серед інвалідів;
- забезпечення розвитку олімпійських, паралімпійських, дефлімпійських та неолімпійських видів спорту шляхом підтримки дитячого, дитячо-юнацького, резервного спорту, спорту вищих досягнень, спорту інвалідів і спорту ветеранів;
- підвищення рівня нормативно-правового, кадрового, матеріально-технічного, фінансового, науково-методичного, медичного, інформаційного забезпечення;
- участь у міжнародній діяльності.

Очікувані результати виконання Програми:

Виконання Програми дасть можливість:

- збільшити до 20 відсотків загальної чисельності населення кількість громадян, залучених до фізкультурно-оздоровчої та спортивно-масової роботи;
- поліпшити результати виступів національних збірних команд України в Олімпійських, Паралімпійських і Дефлімпійських іграх, Всесвітніх Універсиадах, чемпіонатах світу та Європи, інших офіційних міжнародних змаганнях;
- сформувати сучасну систему підготовки резерву для національних збірних команд України, збільшити до 14 відсотків загальної чисельності кількість школярів, що відвідують спортивні школи;
- підвищити рівень забезпечення населення фізкультурно-спортивними залами, плавальними басейнами та спортивними майданчиками (з розрахунку на 10 тис. осіб);
- довести кількість організацій і центрів, яким видано ліцензію на провадження фізкультурно-спортивної діяльності, до 2 одиниць на 10 тис. осіб;
- створити 8 тис. додаткових робочих місць у сфері фізичної культури і спорту, забезпечити престижність відповідних професій, підвищити рівень підготовки та кваліфікацію фахівців;

- зменшити на 12 відсотків середню кількість днів тимчасової непрацездатності через хворобу;
- забезпечити збільшення на 30 відсотків витрат громадян, пов'язаних із залученням до фізичної культури (з розрахунку на душу населення).

Етапи виконання

Програма виконується двома етапами:

- перший (2007-2008 роки) – розроблення та прийняття нормативно-правових актів з питань розвитку фізичної культури і спорту, а також відповідних регіональних програм;
- другий (2009-2011 роки) – здійснення заходів, визначених Програмою, та їх коригування.

Програмою, зокрема, у сфері фізичного виховання передбачено:

- створити належні умови для забезпечення фізичного виховання і масового спорту в дошкільних, загальноосвітніх, професійно-технічних та вищих навчальних закладах в обсязі не менше 5-6 годин рухової активності на тиждень, у тому числі відповідні умови для дітей-інвалідів;
- ввести до переліку предметів для державної підсумкової атестації у 9, 11 (12) класах загальноосвітніх навчальних закладів предмет „Фізичне виховання” за вибором;
- сприяти утворенню та функціонуванню спортивних клубів при загальноосвітніх, професійно-технічних та вищих навчальних закладах;
- сприяти діяльності учнівських і студентських спілок фізкультурно-спортивної спрямованості, пов'язаній з розвитком фізичної культури і спорту в навчальних закладах;
- забезпечити належні умови для організації навчання плавання у місцях масового відпочинку громадян на воді та в оздоровчих і спортивних таборах.
- розробити та затвердити фізкультурно-оздоровчий комплекс тестування населення різних вікових груп „Крок до здоров'я”.

Програмою передбачено ряд інших конкретних заходів щодо розвитку масового спорту серед сільського населення, фізкультурно-оздоровчої діяльності у виробничій сфері, за місцем проживання населення, фізкультурно-оздоровчої та реабілітаційної роботи серед інвалідів, розвитку олімпійського, паролімпійського, дефлімпійських та неолімпійських видів спорту, дитячого, дитячо-юнацького спорту, спорту вищих досягнень, спорту ветеранів та системи забезпечення розвитку фізичної культури і спорту (нормативно-правове, кадрове, матеріально-технічне, фінансове, наукове, медичне, інформаційне забезпечення та міжнародна діяльність).

Крім того,

– постановою Кабінету Міністрів України від 26 вересня 2002 року № 1451 затверджена Державна програма вдосконалення системи підготовки спортсменів до Олімпійських та Паралімпійських ігор (самостійно);

– постановою Кабінету Міністрів України від 26 квітня 2003 року № 651 затверджена Державна програма „Тренер” на 2003-2008 роки (самостійно);

– постановою Кабінету Міністрів України від 13 липня 2004 року № 904 схвалена Комплексна програма розвитку футболу на 2004-2008 роки (самостійно);

– постановою Кабінету Міністрів України від 3 жовтня 2007 року № 1194 затверджена Державна цільова соціальна програма „Хокей України” (самостійно);

– постановою Кабінету Міністрів України від 22 лютого 2008 року № 107 затверджена Державна цільова програма підготовки та проведення в Україні фінальної частини чемпіонату Європи 2012 року з футболу (самостійно);

3. Метою Програми розвитку фізичної культури і спорту в області на період до 2012 року (схвалена розпорядженням голови облдержадміністрації від 20.12.2005 № 617 та затверджена відповідним рішенням обласної ради) є визначення та забезпечення реалізації першочергових та перспективних заходів, спрямованих на формування в регіоні національної моделі розвитку сфери фізичної культури і спорту на демократичних та гуманістичних засадах.

Для досягнення мети Програми необхідно вирішити такі **основні завдання**:

– забезпечити об’єднання зусиль у розвитку фізичної культури і спорту органів державної влади, місцевого самоврядування, заінтересованих громадських та приватних організацій, широких верств населення;

– сформувати у населення сталі традиції та мотивації щодо фізичного виховання і спорту для всіх, як важливих чинників забезпечення здорового способу життя;

– удосконалити форми залучення різних груп населення до регулярних та повноцінних занять фізичною культурою і спортом за місцем їх проживання, навчання, роботи та у місцях масового відпочинку;

– сформувати систему дитячого спорту;

– удосконалити систему дитячо-юнацького спорту;

– підвищити якість відбору обдарованих осіб до системи резервного спорту;

- удосконалити систему формування та підготовки збірних команд області з видів спорту;
- сприяти поширенню клубної системи у сфері фізичної культури і спорту;
- удосконалити управління сферою фізичної культури і спорту шляхом створення умов для зростання ролі громадських та приватних організацій;
- забезпечити будівництво сучасних спортивних споруд, належне їх обладнання та використання;
- запровадити ефективні моделі забезпечення реалізації Програми.

Виконання Програми здійснюється за такими ж напрямками як і Доктрини та Державної програми.

Програма виконується за рахунок коштів обласного та місцевих бюджетів, а також позабюджетних джерел, включаючи власні ресурси організацій фізкультурно-спортивної спрямованості, кошти Фонду соціального страхування з тимчасової втрати працездатності, вітчизняних та іноземних інвесторів, власні кошти громадян.

Крім заходів, передбачених державною програмою, регіональною програмою передбачено:

- створення центрів фізичного здоров'я населення „Спорт для всіх” у всіх містах області;
- продовження практики укладання угод про співпрацю з громадськими організаціями фізкультурно-оздоровчої та спортивної спрямованості;
- введення до штатів сільських та селищних рад посад організатора фізкультурно-оздоровчої та спортивно-масової роботи;
- надання спортивних споруд загально-освітніх шкіл для потреб сільської молоді в позаурочний час;
- введення „Спортивного паспорту села”;
- проведення обласного конкурсу „Краще спортивне село”;
- забезпечення діяльності на території кожної сільської та селищної ради не менше 2 спортивних секцій ДЮСШ;
- фінансова допомога фізкультурно-спортивним товариствам та громадським організаціям інвалідів;
- безоплатне надання спортивних споруд незалежно від форм власності для здійснення фізкультурно-спортивних і реабілітаційно-оздоровчих занять інвалідів;
- створення умов для забезпечення плаванню дошкільнят та дітей початкових класів;
- створення ДЮСШ з технічних видів спорту;

- сприяння розвитку козацьких бойових мистецтв;
- розвиток спорту ветеранів та створення відповідної обласної Асоціації;
- будівництво сучасного спортивного комплексу, в т.ч. 50-метрового плавального басейну;
- інформаційне забезпечення реалізації програми, та ряд інших заходів.

Крім того, в області діє ряд інших програм в сфері фізичної культури і спорту, прийнятих на виконання відповідних державних програм (самостійно):

- Комплексна програма розвитку футболу в області на 2003-2008 роки;
- Обласна програма розвитку масового спорту за місцем проживання та в місцях масового відпочинку населення на 2007-2011 роки;
- Обласна програма „Хокей України” на 2008-2012 роки;
- Обласна цільова програма підготовки та проведення в Україні фінальної частини чемпіонату Європи 2012 року з футболу.

Лекція 9.

Організація діловодства в органах управління фізичним вихованням і спортом

1. Загальні положення.
2. Документування управлінської діяльності установ.
3. Приймання, розгляд і реєстрація документів.
4. Складання та оформлення службових документів.
5. Порядок оброблення та надсилання вихідних документів.

Організація контролю за виконанням документів.

6. Складання номенклатур і формування справ.
7. Функції діловодної служби.

Література: 12, 34, 37.

1. Постановою Кабінету Міністрів України від 17 жовтня 1997 року № 1153 затверджено **Примірну інструкцію з діловодства у міністерствах, інших центральних органах виконавчої влади, Раді міністрів Автономної Республіки Крим, місцевих органах виконавчої влади**, далі Інструкція.

Міністерствам, іншим центральним органам виконавчої влади, Раді міністрів Автономної Республіки Крим, місцевим органам виконавчої влади дано доручення розробити на основі Примірної інструкції і затвердити не пізніше як у тримісячний термін інструкцію з діловодства у власних апаратах, на підприємствах, в установах та організаціях, що належать до сфери їх управління; забезпечити неухильне її додержання здійснювати систематичні перевірки стану діловодства на підприємствах, в установах та організаціях, що належать до сфери їх управління; впроваджувати у роботу з документами сучасні засоби механізації та персональні комп'ютери; та рекомендовано органам місцевого самоврядування здійснити передбачені вище заходи.

Інструкція встановлює загальні правила документування управлінської діяльності і регламентує порядок роботи з документами з моменту їх створення або надходження до відправлення або передачі в архів установи. Її положення поширюються на всю службову документацію, в тому числі створювану за допомогою персональних комп'ютерів.

Відповідальність за організацію діловодства в установі несе керівник установи. Він зобов'язаний забезпечувати регулярну перевірку стану діловодства в апараті установи та в організаціях, що належать до сфери її управління та створювати необхідні умови для якісної та ефективної роботи відповідних працівників.

Органи виконавчої влади здійснюють діловодство, ведуть документацію і листування між собою державною мовою.

2. Документування управлінської діяльності полягає у фіксації за встановленими правилами на паперових або магнітних носіях управлінських дій, тобто у створенні документів.

Підставою для створення документів в установах є необхідність засвідчення наявності та змісту управлінських дій, передавання, зберігання і використання інформації протягом певного часу або постійно.

В установах визначається конкретний комплекс документів, передбачений номенклатурою справ та необхідний і достатній для документування їх діяльності.

Управлінська діяльність установ здійснюється шляхом видання розпорядчих документів.

Видання розпорядчих документів установ визначається актами законодавства, положеннями (статутами) про них.

З питань, що становлять взаємний інтерес і належать до компетенції різних установ, можуть прийматися спільні розпорядчі документи.

Підставами для прийняття розпорядчих документів в установах є:

- законодавчі та нормативні документи;
- провадження виконавчої і розпорядчої діяльності з метою виконання установою покладених на неї завдань і функцій;
- потреба у правовому регулюванні діяльності.

Розпорядчі документи, що надходять до установи від органів вищого рівня, доводяться до організацій, що належать до сфери її управління. Установа має право розсилати ксерокопії документів органів вищого рівня організаціям, що належать до сфери її управління, разом із супровідним листом.

Документи, що видаються на підставі розпорядчих документів органів вищого рівня, повинні мати посилання на них із зазначенням найменування цих документів, дат, номерів і заголовків.

Хід обговорення питань і рішення, що приймаються в колегіальних органах, на зборах, засіданнях, нарадах, фіксуються в **протоколах**. Протоколи оформляються на підставі записів і стенограм, зроблених у ході засідань.

Рішення колегій установ провадяться в життя наказами установи (керівника установи).

Установа під час здійснення оперативних зв'язків з організаціями, що належать до сфери її управління, іншими установами та організаціями, окремими громадянами може надсилати листи.

Якщо службовий документ потребує негайного виконання, передача тексту документа може здійснюватися по телефону, телеграфу або телефаксу. (*зараз використовується і електронна пошта*)

3. Всі документи, що надходять до установи, у тому числі створені за допомогою ПК, приймаються централізовано в канцелярії.

Всі документи, що надійшли до установи, підлягають обов'язковому попередньому розгляду. **Попередній розгляд документів** здійснюється керівником канцелярії установи або іншою виділеною для цього особою відповідно до розподілу обов'язків між працівниками.

Метою попереднього розгляду документів є розподілення їх на ті, що потребують обов'язкового розгляду керівництвом установи або виконавцями відповідно до функціональних обов'язків, визначення необхідності реєстрації документів, а також встановлення термінів виконання документів, які передаються структурним підрозділам чи безпосереднім виконавцям.

Реєстрація документа – це фіксування факту створення або надходження документа шляхом проставлення на ньому умовного позначення – реєстраційного індексу з подальшим записом у реєстраційних формах необхідних відомостей про документ. Реєстрація документів провадиться з метою забезпечення їх обліку, контролю за виконанням і оперативним використанням наявної в документах інформації.

Децентралізована реєстрація документів допускається в установах з обсягом документообігу понад 10 тис. документів на рік.

Реєстрації підлягають документи, що потребують обліку, виконання і використання з довідковою метою (розпорядчі, планові, звітні, обліково-статистичні, бухгалтерські, фінансові тощо), як ті, що створюються і використовуються в установі, так і ті, що надходять від інших установ і громадян.

Основним принципом реєстрації документів є однократність. Кожний документ реєструється в даній установі лише один раз: вхідні – у день надходження, створювані – у день підписання або затвердження. У разі передачі зареєстрованого документа з одного структурного підрозділу в інший він повторно не реєструється.

Документи реєструються в межах груп залежно від назви виду, автора і змісту. Наприклад, окремо реєструються закони України, акти та кореспонденція Верховної Ради України, Президента України та Кабінету Міністрів України, накази установи з основної діяльності; про прийняття, переведення, звільнення, заохочення, сумісництво працівників; про надання відпусток; про накладення стягнення на працівника, відрядження працівників, з адміністративно-господарських питань; рішення колегії установи, акти ревізій фінансово-господарської діяльності, бухгалтерські документи, заявки на матеріально-технічне постачання тощо.

Під час реєстрації документа надається умовне позначення – **реєстраційний індекс**, який складається з порядкового номера в межах

групи документів, що реєструються, і доповнюється індексами за номенклатурою справ, питаннями діяльності, кореспондентами тощо.

Для реєстрації всіх документів застосовується єдина реєстраційно-контрольна картка, придатна для оброблення ПК.

Журнальна форма реєстрації документів допускається в установах з обсягом документообігу до 500-600 документів на рік (*форма журналу на практичному занятті*).

Примірний перелік документів, що не підлягають реєстрації діловодною службою:

1. Листи, що надійшли в копії до відома.
2. Телеграми і листи про дозвіл на відрядження і відпустки.
3. Повідомлення про засідання, наради, збори і порядок денний.
4. Графіки, наряди, заявки, рознарядки.
5. Зведення та інформація, надіслані до відома.
6. Навчальні плани, програми (копії).
7. Рекламні повідомлення, плакати, програми нарад, конференцій тощо.
8. Прейскуранти (копії).
9. Норми витрати матеріалів.
10. Поздоровчі листи і запрошення.
11. Друковані видання (книги, журнали, бюлетені).
12. Наукові звіти за темами.
13. Місячні, квартальні, піврічні звіти.
14. Форми статистичної звітності.

Документи, зазначені у пунктах 4, 6, 11, 12, 13, 14, підлягають спеціальному обліку у відповідних структурних підрозділах установ (бухгалтерії, відділі кадрів, бібліотеці, відділі науково-технічної інформації).

4. Для складання службових документів в установах повинен використовуватися **папір форматів** А3 (297x420 мм), А4 (210x297 мм) та А5 (148x210 мм). Складання документів на папері довільного формату не дозволяється.

Як правило, всі службові документи повинні оформлятися на бланках установи. **Бланки** виготовляються згідно з вимогами державних стандартів та Інструкції з обов'язковим додержанням таких правил:

- встановлюється два види бланків:
- бланк для листів і загальний бланк для інших видів організаційно-розпорядчих документів (*зразки на практичному занятті*). Виготовлення бланків конкретних видів документів допускається, якщо їх кількість на рік перевищує 200 одиниць;
- бланки кожного виду повинні виготовлятися на основі кутового або поздовжнього розміщення реквізитів. Реквізити заголовка

розміщуються центрованим (початок і кінець кожного рядка реквізиту однаково віддалені від меж площі) або прапоровим (кожний рядок реквізиту починається від лівої межі площі) способом;

– бланки повинні виготовлятися друкарським способом на білому папері або папері світлих тонів фарбами яскравого кольору;

– бланки документів повинні мати такі **поля**:

- ліве – 20 міліметрів;
- верхнє – не менш як 10 міліметрів;
- праве і нижнє – не менш як 8 міліметрів.

Деякі внутрішні документи (заяви працівників, окремі службові довідки тощо) та документи, створювані від імені кількох або більше організацій, оформляються не на бланках.

З метою прискорення виконання документів та правильного формування справ у діловодстві кожний документ повинен містити одне питання. Винятком є складання протоколів, наказів, планів, звітів та узагальнюючих документів.

Текст документа повинен містити певну аргументовану інформацію, викладену стисло, грамотно, зрозуміло та об'єктивно, без повторень та вживання слів і зворотів, які не несуть змістового навантаження.

Текст документа оформляється у вигляді суцільного складного тексту, анкети, таблиці або поєднання цих форм.

Як правило, тексти розпорядчих документів і листів складаються з двох частин. У першій зазначається підстава або обґрунтування для складання документа, в другій – висновки, пропозиції, рішення, розпорядження або прохання.

В окремих випадках текст документа може містити лише одну резолютивну частину, наприклад: наказ – розпорядчу частину без констатуючої, лист – прохання без пояснення. (можливі форми анкети, таблиці тощо).

Службовий документ, що складається в установі, повинен мати **обов'язкові реквізити** і стабільний порядок їх розміщення (*детальніше на практичному занятті*): найменування установи – автора документа, код установи, код форми документа, назва виду документа (не зазначається на листах), дата, індекс, заголовок до тексту, текст, підпис, візи, позначка про виконання документа і направлення його до справи.

Найменування установи повинно відповідати найменуванню, зазначеному у положенні (статуті) про неї.

Заголовок до тексту документа повинен містити короткий виклад змісту документа. Він має бути максимально коротким і ємним, точно передавати зміст тексту.

Заголовок повинен граматично узгоджуватися з назвою документа, формуватися за допомогою віддієслівного іменника і відповідати на

питання „про що?“, „чого?“. Наприклад: наказ (про що?) про створення установи; протокол (чого?) засідання експертної комісії.

Заголовки не складаються до текстів телефонограм, телеграм та повідомлень.

Всі службові документи підлягають датуванню.

Датою документа є дата його підписання; для документа, що приймається колегіальним органом, – дата його прийняття; для документа, що затверджується, – дата затвердження.

Дати підписання і затвердження документа, а також ті, що є в тексті, повинні оформлятися цифровим способом. Елементи дати наводяться трьома парами арабських цифр в один рядок у послідовності: число, місяць, рік (наприклад 05.11.08). У текстах нормативно-правових актів і документів, що містять відомості фінансового характеру, застосовується словесно-цифровий спосіб оформлення дат: 30 травня 1997 року.

Дата на документі проставляється особою, яка його підписує або затверджує, в момент підписання або затвердження.

Індексація документів полягає у присвоєнні їм умовних позначень – індексів, які надаються документам під час реєстрації і вказують на місце складання, виконання та зберігання документів.

Складові частини індексу розміщуються у такому порядку: порядковий реєстраційний номер у межах групи документів, що реєструються, індекси за номенклатурою справ, питань діяльності, кореспондентів, виконавців тощо. Складові частини індексу відокремлюються одна від одної косою рискою, наприклад: 415/01-13/27 або 41/68/59.

У разі потреби в оцінці доцільності документа, його обґрунтованості та встановленні відповідності законодавству здійснюється **погодження** проекту документа.

Погодження може здійснюватися як в установі – внутрішнє, так і за її межами – зовнішнє.

Не допускається підписання документа з прийменником „за” або проставленням косої риски перед найменуванням посади.

На документах, що засвідчують права громадян і юридичних осіб, фіксують факт витрати грошових коштів і матеріальних цінностей, підпис відповідальної особи повинен завірятися **гербовою печаткою**.

Гербова печатка ставиться також на положеннях (статутах) установ, договорів, посвідченнях, довіреностях.

Перелік інших документів, які необхідно скріплювати гербовою печаткою, визначається установою на підставі чинних нормативно-правових актів (додаток 13 Інструкції).

Печатку треба проставляти таким чином, щоб вона захоплювала останні кілька літер найменування посади особи, яка підписала документ.

Документи **адресуються** установі, її структурним підрозділам або конкретній посадовій особі. У разі адресування документа установі або її структурному підрозділу без зазначення посадової особи їх найменування подаються у називному відмінку (наприклад: Міністерство юстиції України).

Якщо документ надсилається посадовій особі, найменування установи зазначається у називному відмінку, а посада і прізвище адресата – у давальному (наприклад: Міністерство промислової політики України Управління справами Головному спеціалісту (Прізвище, ініціали)).

У разі адресування документа керівнику установи або його заступнику найменування установи входить до складу найменування посади адресата (наприклад: Голові Державного комітету архівів України (*Прізвище, ініціали*)).

У разі потреби в реквізиті „Адресат” можуть зазначатися почесне звання та вчений ступінь.

Якщо документ адресується багатьом однорідним організаціям, адресата необхідно зазначати узагальнено (наприклад: Генеральним директорам виробничих об’єднань, директорам підприємств і керівникам організацій).

Документ не повинен мати більше чотирьох адресатів. Слово „копія” перед зазначенням другого, третього, четвертого адресатів не ставиться. У разі надсилання документа більш як чотирьом адресатам складається список на розсилку і на кожному документі зазначається тільки один адресат.

У разі надсилання документа громадянину спочатку зазначається поштова адреса, а потім прізвище та ініціали одержувача (наприклад: 327025, м.Миколаїв-25, Київське шосе, 67, кв. 4 (*Прізвище, ініціали*)).

Резолюція – це напис на документі, зроблений керівником установи, що містить вказівки щодо виконання документа.

Резолюція складається з таких елементів: прізвище виконавця (виконавців), зміст доручення, термін виконання, особистий підпис керівника, дата. У разі коли доручення дано кільком посадовим особам, головним виконавцем є особа, зазначена у дорученні першою, якщо в документі не обумовлено інше. Для виконання доручення їй надається право скликати інших виконавців і координувати їх роботу.

На документах з термінами виконання, які не потребують додаткових вказівок, у резолюції зазначається: виконавець, підпис автора резолюції, дата.

Як правило, на документі повинно бути не більше однієї резолюції. Інші резолюції можливі тільки тоді, коли є необхідність деталізації порядку виконання документа.

Резолюція повинна проставлятися безпосередньо на документі, нижче реквізиту „Адресат”, паралельно до основного тексту. Якщо

місця для резолюції недостатньо, її можна проставляти на вільному від тексту місці у верхній частині лицьового боку першого аркуша документа, але не на полі документа, призначеному для підшивки. Написання резолюції на окремих аркушах або спеціальних бланках допускається у разі, коли документ підлягає поверненню або деталізується порядок виконання документа та уточнюються виконавці.

Під час **проходження документа** в установі обов'язково робляться такі помітки:

- про надходження (реєстрацію) документа – на нижньому правому полі першого аркуша документа (скорочене найменування установи, дата надходження документа, індекс документа);

- про взяття документа на контроль – на лівому полі першого аркуша документа (на рівні заголовка до тексту) пишеться слово „Контроль” або літера „К”;

- про виконання документа і направлення його до справи – на нижньому лівому полі першого аркуша документа (коротка довідка про виконання, якщо немає документа про виконання, слова „До справи” і номер справи, в якій документ буде зберігатися, дата направлення документа до справи, найменування і підпис виконавця), наприклад: До справи N 06/24 Питання вирішено позитивно у телефонній розмові 05.03.97 (*Посада, ініціали, прізвище*) Відмітка „До справи” свідчить про те, що робота над документом закінчена.

Кожний документ повинен мати відмітку про безпосереднього виконавця, що складається з його прізвища і номера службового телефону, які зазначаються на лицьовому або зворотному боці останнього аркуша документа (наприклад: Петренко 277 12 64).

Копія документа виготовляється і видається тільки з дозволу керівника установи або керівника відповідного структурного підрозділу. Установа може засвідчувати копії лише тих документів, що створюються в ній (це правило не поширюється на архівні установи, державні нотаріальні контори і приватних нотаріусів).

Під час вирішення питань про прийняття громадян на роботу, навчання, засвідчення їх трудових, житлових та інших прав, а також під час формування особових справ працівників установа може виготовляти копії документів, виданих іншими установами (копії дипломів, свідоцтв про одержання освіти тощо).

Відмітка „Копія” зазначається у верхній правій частині лицьового боку першого аркуша документа.

Напис про засвідчення документа складається із слова „Згідно”, найменування посади, особистого підпису особи, яка засвідчує копію, її ініціалів та прізвища, дати засвідчення копії і проставляється нижче

реквізиту „Підпис” (наприклад: Згідно Інспектор відділу кадрів (Підпис) (Ініціали, прізвище) Дата).

На копіях вихідних документів, що залишаються у справах, текст бланків не відтворюється.

На копіях вихідних документів мають бути візи посадових осіб, з якими вони погоджені, та візи виконавців.

Текст документів, надрукованих на папері форматом А4, друкують через півтора міжрядкових інтервали, а форматом А5 – через один міжрядковий інтервал.

Тексти документів, що готуються до видання, друкуються через два міжрядкових інтервали.

Реквізити (крім тексту), які складаються з кількох рядків, друкуються через один міжрядковий інтервал. Складові частини реквізитів „Адресат”, „Гриф затвердження”, „Відмітка про наявність додатка”, „Гриф погодження” відокремлюються один від одного 1,5 – 2 міжрядковими інтервалами.

Реквізити документа відокремлюються один від одного 2 – 3 міжрядковими інтервалами. Назву виду документа друкують великими літерами.

Під час друкування документів вісім стандартних положень табулятора.

Під час оформлення документів на кількох і більше сторінках друга та наступні сторінки повинні бути пронумеровані.

Номери сторінок повинні проставлятися посередині верхнього поля аркуша арабськими цифрами без слова „сторінка” та розділових знаків.

Для реєстрації **посвідчень про відрядження** ведеться спеціальний журнал.

| № з/п | Прізвище, ім'я та по батькові | Місце роботи та посада | Місце і мета відрядження | Дата і номер посвідчення про відрядження | Термін відрядження | Термін фактичного перебування у відрядженні |
|-------|-------------------------------|------------------------|--------------------------|--|--------------------|---|
|-------|-------------------------------|------------------------|--------------------------|--|--------------------|---|

Після повернення з відрядження працівник у триденний строк доповідає керівникові структурного підрозділу про виконання завдання і подає авансовий звіт за встановленою формою. Керівник структурного підрозділу підтверджує виконання завдання і візує авансовий звіт, який здається до бухгалтерії установи.

5. Вихідні документи обробляються і надсилаються централізовано в день їх одержання від структурних підрозділів або не пізніше наступного робочого дня.

У реєстраційній картці або в журналі зазначаються номер вихідного документа, дата реєстрації, заголовок (короткий зміст) документа і номер справи, в якій буде зберігатися його копія.

У структурних підрозділах безпосередній **контроль** за виконанням документів здійснює секретар або працівник, відповідальний за діловодство.

Номенклатура справ – це систематизований перелік найменувань справ, створюваних у діловодстві установи, оформлений у відповідному порядку із зазначенням строків зберігання справ.

6. Номенклатура справ є обов'язковим для кожної установи документом, який складається для створення в установі єдиної системи формування справ, забезпечення їх обліку, швидкого розшуку документа за його змістом та видом, відбору документів на державне зберігання у процесі діловодства.

Є три види номенклатур справ: типова, примірна та індивідуальна.

Типова номенклатура справ встановлює типовий склад справ для установ, однорідних за характером діяльності, з єдиною системою індексації і є нормативним актом.

Примірна номенклатура справ встановлює примірний склад справ для установ, однорідних за характером діяльності, але різних за структурою, і має рекомендаційний характер.

Типові і примірні номенклатури справ розробляються органами вищого рівня для мережі організацій, що належать до сфери управління установи, і використовуються ними як методичні посібники під час складання індивідуальних номенклатур справ.

Незалежно від наявності типової чи примірної номенклатури справ кожна установа повинна мати індивідуальну номенклатуру справ.

Як правило, індивідуальна номенклатура справ установи складається з номенклатур справ окремих структурних підрозділів.

Розміщення справ у номенклатурі структурного підрозділу повинно відповідати ступеню важливості питань, що вирішуються, з урахуванням взаємозв'язку документів, включених до конкретних справ. Як правило, першою розміщується група справ, що включає документи органів вищого рівня, далі група організаційно-розпорядчої документації самої установи (накази, розпорядження, рішення тощо), планово-звітна документація і листування. У групі листування першими розміщуються справи, що містять листування з органами вищого рівня.

Кожна справа, включена до номенклатури справ, повинна мати умовне позначення (арабськими цифрами) – індекс. Індекс справи структурного підрозділу складається з індексу структурного підрозділу (за штатним розписом або класифікатором структурних підрозділів) та порядкового номера в межах підрозділу.

Формування справ – це групування виконаних документів у справи відповідно до номенклатури справ.

Документи всередині справи групуються у хронологічному чи логічному порядку або у їх поєднанні.

Документи з часу створення (надходження) і до передачі їх в архівний підрозділ установи зберігаються за місцем їх формування у справах (у невеликих установах доцільно зберігати справи централізовано у канцелярії).

Закінчені діловодством справи постійного і тривалого (понад 10 років) строків зберігання повинні здаватися в архівний підрозділ установи для наступного зберігання та використання.

7. Робота діловодної служби регламентується положенням про неї, яке розробляється на основі положення (статуту) про установу і Інструкції та затверджується керівником установи.

Основним завданням діловодної служби є встановлення єдиного порядку документування і роботи з документами в установі на основі використання сучасної обчислювальної техніки, автоматизованої технології роботи з документами та скорочення кількості документів.

Відповідно до основного завдання діловодна служба:

- розробляє інструкції з діловодства та номенклатури справ;
- організовує за дорученням керівництва підготовку проектів документів, забезпечує оформлення і випуск документів;
- організовує і забезпечує документацийне та організаційно-технічне обслуговування роботи колегіальних органів;
- організовує друкарське виготовлення, копіювання і тиражування документів;
- уніфікує системи документації та документів з урахуванням можливості їх машинної обробки, вживає заходів до скорочення кількості форм і видів документів;
- здійснює контроль за підготовкою та оформленням документів, за їх своєчасним виконанням в установі, вживає заходів до скорочення термінів проходження і виконання документів, узагальнює та аналізує дані про хід і результати цієї роботи;
- приймає, реєструє, веде облік, забезпечує зберігання, оперативний розшук, інформування за документами та доставляє документи;
- забезпечує додержання єдиного порядку відбору, обліку, схоронності, якості оброблення та використання документів, що створюються під час діяльності установи та організацій, що належать до сфери її управління, для передачі на державне зберігання;
- удосконалює форми і методи роботи з документами в установі

та організаціях, що належать до сфери її управління, з урахуванням використання організаційної техніки і ПК;

- здійснює організаційно-методичне керівництво роботою з документами в підрозділах установи;

- організовує підвищення кваліфікації працівників установи в роботі з документами;

- впроваджує державні стандарти, уніфіковані системи документації (УСД), інші нормативи в установі та організаціях, що належать до сфери її управління;

- завіряє печаткою документи у випадках, передбачених інструкцією для роботи з документами в установі.

Лекція 10.

Організація діловодства в установах сфери фізичного виховання і спорту

1. Ведення класного журналу учнів 5-11(12) класів загальноосвітніх навчальних закладів.
2. Облік роботи навчальних груп ДЮСШ.
3. Статистична звітність:
 - 3.1. Форма № 2-ФК.
 - 3.2. Форма № 5-ФК.

Література: 23, 25, 27, 28, 29, 34, 37.

1. Наказом Міністерства освіти і науки України від 03.06.2008 № 496 затверджено Інструкцію з ведення класного журналу учнів 5-11(12) класів загальноосвітніх навчальних закладів, яка введена в дію з 2008/2009 навчального року.

Дія Інструкції поширюється на загальноосвітні навчальні заклади усіх типів та форм власності.

Класний журнал (далі – журнал) – це обов'язковий документ загальноосвітнього навчального закладу, в якому фіксуються результати навчальних досягнень учнів, відвідування ними занять, стан виконання навчальних програм тощо.

Журнал має розділи:

I „Облік відвідування”;

II „Облік навчальних досягнень учнів”;

III „Облік проведення навчальних екскурсій та практики”;

IV „Зведений облік навчальних досягнень учнів”;

V „Облік проведення бесід, інструктажів, заходів з безпеки життєдіяльності”;

VI „Загальні відомості про учнів”;

VII „Зведена таблиця руху учнів класу та їх досягнень у навчанні”;

VIII „Зауваження до ведення журналу”.

Журнали класів на одній паралелі позначаються цифрами і відповідними літерами українського алфавіту, наприклад: 5-А клас, 5-Б клас, 10-А клас, 10-Б клас тощо.

Розподіл кількості сторінок для навчальних предметів та курсів за вибором відповідно до робочого навчального плану загальноосвітнього навчального закладу з урахуванням поділу класів на групи при вивченні окремих предметів та профільності навчання здійснює керівник навчального закладу або його заступник з навчально-виховної роботи.

Ведення журналу здійснюється класним керівником та вчителями. Вони несуть особисту відповідальність за своєчасність, стан та

достовірність записів.

Записи в журналі ведуться державною мовою.

Записи проводяться чорнилами (пастою) одного (чорного або синього) кольору, чітко й охайно. На сторінках журналу не допускаються будь-які виправлення. У разі помилкового або неправильного запису поряд робиться правильний, який засвідчується підписом керівника навчального закладу та скріплюється печаткою.

Класний керівник заповнює розділи: I „Облік відвідування”; V „Облік проведення бесід, інструктажів, заходів з безпеки життєдіяльності”; VI „Загальні відомості про учнів”; VII „Зведена таблиця руху учнів класу та їх досягнень у навчанні” та переносить до розділу IV „Зведений облік навчальних досягнень учнів” наприкінці семестрів та року оцінки з відповідних предметних сторінок.

У розділі I „Облік відвідування” відсутність учня (учениці) записується у вигляді дробу, чисельник якого вказує на причину відсутності (**н** – відсутність учня (учениці), **хв** – відсутність через хворобу), а знаменник – на кількість пропущених **уроків**. Наприкінці кожного семестру та навчального року підбивається підсумок загальної кількості пропущених учнем уроків.

Відсутність учня (учениці) на уроці позначається літерою **н**.

У розділі II „Облік навчальних досягнень учнів” класний керівник записує в алфавітному порядку прізвища та імена учнів, назву навчального предмета відповідно до навчального плану, прізвище, ім'я та по батькові вчителя, який його викладає.

Дата проведення занять записується дробом, чисельник якого є датою, а знаменник – місяцем поточного року. Наприклад, 04/09 означає, що заняття проведено четвертого вересня.

У разі проведення здвоєних уроків (у тому числі семінарських занять) дата і тема кожного уроку (семінару) записуються окремо.

Усі записи щодо оцінювання різних видів діяльності та контролю роблять у формі називного відмінка: „зошит”, а не „за зошит”; „I семестр”, а не „за I семестр”; „практична робота”, а не „за практичну роботу” тощо.

Оцінювання навчальних досягнень учнів здійснюється за 12-бальною системою (шкалою) і його результати позначаються цифрами від 1 до 12. Критерії оцінювання навчальних досягнень **реалізуються в нормах оцінок**, які встановлюють чітке співвідношення між вимогами до знань, умінь і навичок та **показником оцінки в балах**.

У разі не атестації учня робиться відповідний запис: **н/а** (не атестований(а)).

Учням, які за станом здоров'я зараховані до спеціальної групи з фізичної культури, при виставленні тематичних, семестрових та річного балів робиться відповідний запис: **зар.** (зараховано).

У випадках, коли учні звільнені за станом здоров'я від занять з фізичної культури, трудового навчання, навчального предмету „Захист Вітчизни”, при виставленні тематичних, семестрових та річного балів робиться відповідний запис: **зв.** (звільнений (а)).

У графі „Зміст уроку” відповідно до календарного планування стисло записується тема уроку, контрольної, практичної, лабораторної роботи тощо.

У графі „Завдання додому” стисло записується його зміст (прочитати, вивчити напам'ять, повторити тощо), параграфи (сторінки) підручника, номери завдань, вправ тощо.

У випадку відсутності вчителя педагогічний працівник, який його заміняє, у графі „завдання додому” після запису домашнього завдання записує „заміна”, прізвище, ініціали та засвідчує запис власним підписом.

У розділі III журналу „Облік проведення навчальних екскурсій та практики” вчителем записується дата і зміст проведення навчальних екскурсій, навчальної практики, що проводяться у терміни, визначені Міністерством освіти і науки України на ці види навчальної діяльності.

Поруч із тематикою екскурсій вказується в дужках відповідна кількість годин її проведення.

Перевірка керівником (заступником керівника) навчального закладу стану ведення журналу здійснюється протягом навчального року не менше 4 разів.

У розділі VIII „Зауваження до ведення журналу” керівник загальноосвітнього навчального закладу, його заступник та особи, уповноважені відповідними органами управління освітою, які мають право здійснювати контроль за діяльністю навчального закладу, записують зауваження до ведення журналу із зазначенням дати перевірки, та у разі необхідності, – термін усунення зауважень. Учитель ставить підпис та дату про ознайомлення із зауваженнями та, за необхідності, – відмітку про усунення недоліків.

Контроль за станом ведення класних журналів та їх збереженням як архівних документів покладається на керівника навчального закладу.

Основними видами оцінювання навчальних досягнень учнів є поточне та підсумкове (тематичне, семестрове, річне), державна підсумкова атестація.

Оцінювання навчальних досягнень учнів здійснюється відповідно до критеріїв оцінювання навчальних досягнень учнів у системі загальної середньої освіти, затверджених наказом Міністерства освіти і науки України від 05.05.2008 № 371.

Обов'язковому оцінюванню підлягають навчальні досягнення учнів з предметів інваріантної та варіативної складових робочого навчального плану закладу.

Не підлягають обов'язковому оцінюванню навчальні досягнення учнів з факультативних, групових та індивідуальних занять, які фіксуються в окремому (спеціальному) журналі.

Поточна оцінка виставляється до класного журналу в колонку з надписом, що засвідчує дату проведення заняття, коли здійснювалося оцінювання учня (учениці).

Тематична оцінка виставляється до класного журналу в колонку з надписом **Тематична** без дати.

При виставленні тематичної оцінки враховуються всі види навчальної діяльності, що підлягали оцінюванню протягом вивчення теми. При цьому проведення окремої тематичної атестації при здійсненні відповідного оцінювання не передбачається.

Якщо учень (учениця) був(ла) відсутній(я) на уроках протягом вивчення теми, не виконав(ла) вимоги навчальної програми, у колонку з надписом **Тематична** виставляється **н/а (не атестований(а))**.

Тематична оцінка не підлягає коригуванню.

Семестрова оцінка виставляється без дати до класного журналу в колонку з надписом **I семестр, II семестр**. Семестрове оцінювання здійснюється на підставі тематичних оцінок. При цьому мають враховуватися динаміка особистих навчальних досягнень учня (учениці) з предмета протягом семестру, важливість теми, тривалість її вивчення, складність змісту тощо.

Якщо учень (учениця) був(ла) відсутній(я) на уроках протягом семестру, у відповідну клітинку замість оцінки за **I семестр чи II семестр** виставляється **н/а (не атестований(а))**.

Семестрова оцінка може підлягати коригуванню. Скоригована семестрова оцінка виставляється без дати у колонку з надписом **Скоригована** поруч із колонкою **I семестр або II семестр**. Колонки для виставлення скоригованих оцінок відводяться навіть за відсутності учнів, які виявили бажання їх коригувати.

У триденний термін після виставлення семестрової оцінки батьки (особи, які їх замінюють) учнів (вихованців), які виявили бажання підвищити результати семестрового оцінювання або з певних причин не були атестовані, звертаються до керівника загальноосвітнього навчального закладу із заявою про проведення відповідного оцінювання, у якій мотивують причину та необхідність його проведення.

Наказом керівника загальноосвітнього навчального закладу створюється комісія у складі голови (керівник навчального закладу або його заступник) та членів комісії: голови методичного об'єднання, вчителя, який викладає предмет у цьому класі, а також затверджується графік проведення оцінювання. **Коригування** семестрового оцінювання

проводиться не пізніше **п'яти днів** після подання заяви. У разі хвороби учня (учениці) чи інших поважних причин термін може бути подовжено.

Члени комісії готують завдання, що погоджуються на засіданні шкільного методичного об'єднання і затверджуються керівником навчального закладу. Завдання мають охоплювати зміст усіх тем, що вивчалися протягом семестру. Оцінювання проводиться у письмовій формі. Письмові роботи зберігаються протягом року.

На голову комісії покладається відповідальність за об'єктивність оцінювання та дотримання порядку його проведення. Комісія приймає рішення щодо його результатів та складає протокол. Рішення цієї комісії є остаточним, при цьому скоригована семестрова оцінка не може бути нижчою за семестрову.

У разі, якщо учневі не вдалося підвищити результати, запис у колонку **Скоригована** не робиться.

За результатами оцінювання видається відповідний наказ керівника навчального закладу. Скоригована семестрова оцінка за I семестр виставляється до початку II семестру, за підсумками II семестру – не пізніше 10 червня поточного навчального року.

Підвищення семестрової оцінки учнями:

- 9-х класів – не дає їм права на отримання свідоцтва з відзнакою;
- 10-11(12)-х класів – не дає їм права бути претендентами на нагородження золотою „За особливі успіхи у навчанні” та срібною „За успіхи у навчанні” медалями.

Річна оцінка виставляється до журналу в колонку з надписом **Річна** без зазначення дати не раніше, ніж через три дні після виставлення оцінки за II семестр.

Річне оцінювання здійснюється на основі семестрових або скоригованих семестрових оцінок.

У разі коригування учнями оцінки за II семестр, річна оцінка виставляється їм не пізніше 10 червня поточного року.

У випадку неатестації учня (учениці) за підсумками двох семестрів у колонку **Річна** робиться запис **н/а (не атестований(а))**.

Річна оцінка коригуванню не підлягає.

Виставлення оцінки з **державної підсумкової атестації** здійснюється у колону з надписом **ДПА** без зазначення дати.

Учням, які не пройшли державну підсумкову атестацію, у колонку з надписом **ДПА** робиться запис **н/а (не атестований(а))**.

Випусникам, які звільнені від проходження державної підсумкової атестації, робиться запис **зв. (звільнений (а))**.

Учням, яким оцінка з державної підсумкової атестації переглядалася апеляційною комісією, за її результатами виставляється оцінка у колонку з надписом **Апеляційна** без дати.

2. Спортивна школа у своїй діяльності керується Конституцією та законами України, актами Президента України і Кабінету Міністрів України, наказами Мінсім'ямолодьспорту, МОН, інших центральних органів виконавчої влади, рішеннями місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування, Положенням про дитячо-юнацьку спортивну школу (затверджене постановою КМУ від 5.11.08 № 993) і власним статутом.

Навчально-тренувальна та спортивна робота спортивної школи проводиться за навчальними програмами з видів спорту, що затверджуються Мінсім'ямолодьспортом.

Навчальний рік у спортивній школі починається з 1 вересня (ШВСМ – 1 січня).

Річний навчальний план для кожного відділення розраховується на 52 тижні. Для груп початкової підготовки та попередньої базової підготовки передбачається проведення протягом шести тижнів навчально-тренувальних занять в умовах спортивно-оздоровчого табору.

Режим щоденної роботи спортивної школи визначається розкладом занять, що затверджується на навчальний рік директором спортивної школи, правилами внутрішнього трудового розпорядку та колективним договором між адміністрацією спортивної школи та профспілковим комітетом, а у разі відсутності профспілкового комітету – представниками трудового колективу, що обрані та уповноважені ним.

У період канікул у загальноосвітніх навчальних закладах спортивна школа працює за окремим планом, затвердженим її директором.

Тривалість навчальної години в спортивній школі становить 45 хвилин.

Норми наповнюваності груп відділень з видів спорту і тижневий режим навчально-тренувальної та спортивної роботи спортивних шкіл установлюються відповідно до навчальних програм з видів спорту.

Проект плану комплектування відділень з видів спорту на наступний навчальний рік подає директор спортивної школи засновникові (власникові) до 1 серпня поточного року для затвердження.

Списки вихованців груп відділень з видів спорту затверджуються директором спортивної школи за погодженням з її засновником (власником) до 1 вересня, а для груп початкової підготовки – до 1 жовтня поточного року. Протягом навчального року у зазначені списки у разі потреби можуть вноситися в установленому порядку зміни.

Зарахування до спортивної школи здійснюється на підставі заяви батьків або осіб, що їх замінюють, медичного висновку лікаря поліклініки за місцем проживання або лікаря загальноосвітнього навчального закладу про відсутність медичних протипоказань для занять.

Ведення діловодства, бухгалтерського обліку та звітності в спортивній школі здійснюється у порядку, визначеному нормативно-правовими актами.

Перелік документів, які повинна мати спортивна школа, порядок обліку та звітності затверджуються Мініс'ямолодьспортом. (станом на 01.12.08 – відсутній).

Для забезпечення організації і здійснення своєї діяльності у ШВСМ ведеться в установленому порядку та затверджується така документація:

- кошторис доходів та видатків;
- штатний розклад;
- тарифікаційний список тренерсько-викладацького складу;
- розклад занять;
- план комплектування відділень на навчальний рік;
- списки навчальних груп;
- книги наказів;
- таблиць обліку робочого часу працівників ШВСМ;
- журнали обліку роботи тренерів-викладачів;
- річний план роботи ШВСМ, погоджений із засновником;
- індивідуальні плани підготовки спортсменів;
- особисті справи працівників ШВСМ;
- особисті картки спортсменів;
- особисті картки тренерів-викладачів зі спорту.

Журнал обліку роботи навчальної групи ДЮСШ (СДЮШОР) є основним документом з обліку роботи як групи так і тренера (нова форма розробляється МСМС станом на 01.12.08).

Журнал ведеться тренерами-викладачами.

Записи в журнал вносяться акуратно і розбірливо.

Заповнення всіх граф у кожному розділі є обов'язкове.

Журнал під час навчального року зберігається в спортивній школі, а після його завершення здається адміністрації школи, а потім в архів.

В розкладі занять зазначається час їх проведення.

Дата проходження медогляду записуються двічі на рік.

Скорочення, які допускаються в журналі:

ЗФП – загальна фізична підготовка;

СФП – спеціальна фізична підготовка;

ТТМ – тактико-технічна майстерність.

В графі „Об'єм тренувальної роботи” зазначається об'єм основних засобів тренування в конкретному цифровому відбитті (м, км, кг, год., кількість повторень, кількість елементів та інше).

В графі „Частка роботи в зоні змагальної інтенсивності” зазначається об'єм роботи у відповідній зоні у хвилинах.

До журналу обов'язково додається річний план розподілу основних засобів тренування та місячні плани-графіки, які затверджуються напередодні відповідних періодів тренування.

Заняття проводяться на підставі планів-конспектів.

Розклад занять обов'язково затверджується адміністрацією школи.

3.1. Наказом Міністерства України у справах сім'ї, молоді та спорту від 05.09.2008 № 3658 (Зареєстровано в Міністерстві юстиції України 1 жовтня 2008 р. за N 919/15610) затверджена форми звітності N 2-ФК (річна) „Звіт з фізичної культури і спорту” та Інструкцією щодо її заповнення.

Форму звітності N 2-ФК здають:

- навчальні заклади всіх типів незалежно від їх відомчого підпорядкування та форми власності, в тому числі позашкільні навчальні заклади, що проводять фізкультурно-оздоровчу та спортивну роботу;

- підприємства, установи, організації, що проводять фізкультурно-оздоровчу та спортивну роботу, незалежно від відомчого підпорядкування та форми власності;

- структурні підрозділи з фізичної культури та спорту районних державних адміністрацій, виконавчих органів міських рад;

- структурний підрозділ з фізичної культури та спорту обласної державної адміністрації;

- обласні ради фізкультурно-спортивних товариств;

- районні (міські) ради фізкультурно-спортивних товариств;

- комітет з фізичного виховання та спорту Міністерства освіти і науки України;

- обласне управління з фізичного виховання та спорту;

- органи управління освіти районних державних адміністрацій, виконавчих органів міських рад;

- обласний, міські центри з фізичної культури і спорту інвалідів „Інваспорт”;

- обласний, міські центри фізичного здоров'я населення „Спорт для всіх”;

- та відповідні загальнодержавні структури.

Форма N 2-ФК набирає чинність зі звіту за 2008 рік.

Навчальні заклади, підприємства, установи, організації складають звіт у двох примірниках та подають один примірник структурному підрозділу з фізичної культури та спорту, а другий примірник – місцевому осередку фізкультурно-спортивного товариства, органу управління освіти, регіональному центру „Інваспорт” або місцевому центру „Спорт для всіх” у залежності від підпорядкування.

Місцеві осередки фізкультурно-спортивних товариств, місцеві центри „Спорт для всіх” складають звіт та в установлений термін подають своїм організаціям вищого відповідно до підпорядкування, органи управління освіти – регіональним структурним підрозділам Комітету з фізичного виховання та спорту та структурним підрозділам з фізичної культури та спорту.

Структурні підрозділи з фізичної культури та спорту складають звіт та в установлений термін подають регіональним структурним підрозділам з фізичної культури та спорту.

Обласні ради фізкультурно-спортивних товариств, регіональні структурні підрозділи Комітету з фізичного виховання та спорту, регіональні центри „Інваспорт” та „Спорт для всіх” складають звіт та в установлений термін подають своїм організаціям вищого рівня відповідно до підпорядкування та регіональним структурним підрозділам з фізичної культури та спорту.

Регіональні структурні підрозділи з фізичної культури та спорту складають звіт та в установлений термін подають Головному управлінню статистики в областях та Міністерству України у справах сім’ї, молоді та спорту.

Забезпечення бланками форми N 2-ФК та примірниками Інструкції щодо її заповнення покладається на регіональні структурні підрозділи з фізичної культури та спорту.

Інструкція щодо заповнення форми звітності N 2-ФК (річна) „Звіт з фізичної культури і спорту”

Звіт за формою N 2-ФК (річна) „Звіт з фізичної культури і спорту” (далі – звіт N 2-ФК) складають за календарний рік за станом на 1 січня.

Звіт N 2-ФК складається як у цілому по регіону, так і окремо по сільській місцевості. При цьому селища міського типу відносяться до міських населених пунктів.

Звіт складається відповідно до Інструкції та подається не пізніше встановлених у формі N 2-ФК термінів. Внесення змін до затвердженої форми не допускається. Текстова частина звіту заповнюється державною мовою.

Дані вносяться у тих одиницях виміру, які вказані у формі. У звіті повинні бути заповнені всі показники, у разі, якщо відсутній який-небудь показник, ставиться прочерк.

Звіт підписують керівник і виконавець та скріплюється печаткою.

Заповнення розділу I „Фізкультурні кадри”

У даному розділі наводяться зведені дані про працівників, зайнятих у сфері фізичної культури та спорту, згідно з Довідником кваліфікаційних

характеристик професій працівників, випуск 85 „Спортивна діяльність” (v2264597-02), затвердженим наказом Державного комітету України з питань фізичної культури і спорту від 17.10.2002 N 2264.

Підставою для складання звіту є дані первинного обліку працівників за календарний рік станом на 1 січня:

- наказ (розпорядження) про прийняття на роботу, переведення на іншу роботу, припинення трудового договору;
- особова картка;
- таблиць обліку використання робочого часу і розрахунку заробітної плати;
- розрахунково-платіжна відомість тощо.
- Працівники враховуються тільки один раз (за місцем основної роботи) незалежно від строку трудового договору.
- У звіт включають дані про працівників, зайнятих основною діяльністю (керівники, професіонали, фахівці, спеціалісти), та не включають обслуговуючий персонал і сумісників.
- Якщо установа, підприємство або організація на вказану дату звіту не працювали, кількість працівників відображається за станом на останній день роботи, що передувала цій даті.

Заповнення розділу II „Спортивні споруди”

У розділ „Спортивні споруди” включати всі відомості про спортивні споруди, що розміщені на даній адміністративній території, незалежно від форми власності та відомчого підпорядкування.

У звіті враховуються дані про спортивні споруди, які відповідають вимогам державних будівельних норм України, ДБН В.2.2-13-2003 „Спортивні і фізкультурно-оздоровчі споруди”, затверджених наказом Держбуду України від 01.11.2003 N 184.

Заповнення розділу III „Фінансування сфери фізичної культури та спорту”

У даному розділі наводяться зведені дані щодо обсягів витрат на сферу фізичної культури і спорту.

У графі 1 ураховуються використані кошти з усіх джерел фінансування на фізичну культуру і спорт: фізкультурно-масову, оздоровчу, туристичну, спортивну, організаційну роботу, придбання спортивного інвентарю, обладнання, капітальний ремонт, реконструкцію та будівництво спортивних споруд

Заповнення розділу IV „Спортивна робота”

У даному розділі наводяться зведені дані про кількість осіб, що займаються у спортивних секціях і командах підприємств, установ,

організацій, клубів, навчальних закладів, позашкільних фізкультурно-спортивних закладів під керівництвом тренерів на основі затверджених програм. Даний розділ заповнюється на підставі журналів обліку роботи спортивних секцій. Відомості про кожну особу, яка займається у спортивних секціях, заносяться до звіту один раз з відповідного виду спорту.

Заповнення розділу V „Фізкультурно-оздоровча робота”

У розділі подаються зведені дані про проведення фізкультурно-оздоровчої роботи з різними віковими групами населення у навчальних закладах, організаціях, установах, на підприємствах, на спортивних спорудах, інших закладах фізкультурно-оздоровчої та спортивної спрямованості незалежно від форм власності та підпорядкування.

Дані щодо залучення населення до всіх видів навчальної та фізкультурно-оздоровчої роботи наводяться на підставі журналів обліку проведення навчальної роботи та роботи всіх видів груп фізкультурно-оздоровчого спрямування, а також на підставі відомостей продажу абонементів, квитків для відвідування занять на спортивних спорудах та в інших закладах, що ведуть фізкультурно-оздоровчу роботу.

Дані про особу враховуються тільки один раз за одним видом фізкультурно-оздоровчої діяльності за умови відвідування організованих занять у обсязі не менше 90 хвилин на тиждень протягом не менше 8 місяців на рік.

Заповнення розділу VI „Клубна робота”

У розділі подаються дані про клуби спортивної, фізкультурно-оздоровчої та комплексної спрямованості, діяльність яких регламентується положенням (статутом), затвердженим та зареєстрованим в установленому законодавством порядку.

До розділу вносяться дані про осіб, що займаються спортом та всіма видами фізкультурно-оздоровчої роботи в клубах з розділів „Спортивна робота” та „Фізкультурно-оздоровча робота”.

3.2. Наказом Міністерства молоді та спорту України від 05.06.2006 № 1861 (Зареєстровано в Міністерстві юстиції України 23 червня 2006 р. за N 741/12615) затверджено форму звітності № 5-ФК, № 5-ФК (зведена) про діяльність дитячо-юнацьких спортивних шкіл, спеціалізованих дитячо-юнацьких шкіл олімпійського резерву та Інструкції щодо їх заповнення.

Звіт № 5-ФК (зведена) складають (на рівні області), у встановлені терміни:

– структурний підрозділ з питань фізичної культури і спорту обласної державної адміністрації;

- обласні ради фізкультурно-спортивних товариств;
- обласне управління освіти і науки.

Текстова частина звіту заповнюється українською мовою.

У звіті повинні бути заповнені всі показники. У разі, якщо відсутній який-небудь показник, ставиться прочерк.

Дані заповнюються у тих одиницях виміру, які вказані у формі.

Звіт підписують керівник та виконавець, які згідно з чинним законодавством несуть відповідальність за достовірність інформації та своєчасність її надання. Звіт скріплюється відповідною печаткою.

При заповненні адресної частини та показників звіту (зведеного) використовуються узагальнені дані статистичних звітів за формою N 5-ФК, бухгалтерська та галузева нормативно-технічна документація, нормативні документи органів державного управління тощо.

Рамки кодів 1-6 заповнюються складачем звіту на підставі довідки органів статистики про занесення до Єдиного державного реєстру юридичних осіб і фізичних осіб-підприємців.

Заповнення розділу „Основні показники роботи спортивних відділень ДЮСШ, СДЮШОР”.

У цьому розділі наводяться дані про роботу спортивних відділень шкіл України за видами спорту, заснованих організаціями та установами, які наведені у графі „А”, включаючи дані про спортивні школи для спортсменів-інвалідів і спортивні школи для дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування. У відповідних рядках інформація, розподіляється за видами спорту: олімпійськими, неолімпійськими, спортивно-технічними і прикладними, для інвалідів.

Перелік відділень за видами спорту наводиться в алфавітному порядку.

Звітність за формою N 5-ФК поширюється на всі дитячо-юнацькі спортивні школи, спеціалізовані дитячо-юнацькі школи олімпійського резерву незалежно від типів та підпорядкування, форми власності, які розташовані на території України.

Звіт складають ДЮСШ, СДЮШОР:

- незалежно від підпорядкування, форми власності, які працювали у звітному році;
- ліквідовані протягом звітного року, складають звіти за період своєї діяльності;
- створені протягом звітного року, на вільному місці титульної сторінки бланка зазначають реквізити свідоцтва про державну реєстрацію.

Звіт складається відповідно до Інструкції та подається щороку не пізніше 5 січня, наступного за звітним.

Підставою для складання звіту є свідоцтво про державну реєстрацію школи, видане державним реєстратором, довідка з Єдиного державного реєстру підприємств і організацій України, яка надається органами державної статистики (Довідка з ЄДРПОУ).

При заповненні адресної частини звіту необхідно врахувати таке:

Найменування ДЮСШ, СДЮШОР повинно вказуватись без скорочень і відповідати найменуванню, зазначеному в статуті. У рядку „Місцезнаходження” вказуються поштовий індекс, область, населений пункт, вулиця, номер будинку, номер телефону, номер факсу школи.

У рядку „Форма власності” вказується форма, зазначена в Довідці з ЄДРПОУ.

Рамка кодів заповнюється ДЮСШ, СДЮШОР на підставі інформації, наведеної в адресній частині звіту, Довідки з ЄДРПОУ. При цьому графи 1 – 6 рамки кодів заповнюються шляхом унесення відповідних кодів.

Заповнення розділу 1 „Основні показники роботи спортивних відділень ДЮСШ, СДЮШОР”

У цьому розділі наводяться дані, в алфавітному порядку, про роботу спортивних відділень ДЮСШ, СДЮШОР з видів спорту за календарний рік, на підставі даних про кількість навчальних груп та спортсменів, що в них займаються, затверджених наказом директора ДЮСШ, СДЮШОР на навчальний рік, в т.ч. кількість сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування.

Окремо виділяється кількість спортсменів які мають спортивні розряди та звання і яким вони присвоєні за звітний період.

Зазначається загальна кількість тренерів, які працюють у відділеннях за видами спорту відповідно до затвердженого в установленому порядку тарифікаційного списку тренерів, в т.ч. штатних, з зазначенням даних про їх освітньо-кваліфікаційний рівень.

Заповнення розділу 2 „Список майстрів спорту України та майстрів спорту України міжнародного класу, підготовлених ДЮСШ, СДЮШОР”

Графи заповнюються на підставі особистих карток спортсменів, яким протягом звітнього року присвоєні відповідні звання.

Заповнення розділу 3 „Загальні показники діяльності ДЮСШ, СДЮШОР”

Показники заповнюються на підставі даних штатного розпису та особових справ працівників ДЮСШ, СДЮШОР.

Заповнення розділу 4 „Перелік власних спортивних споруд ДЮСШ, СДЮШОР”.

Указується повна назва власних спортивних споруд ДЮСШ, СДЮШОР, зазначених у розділі 3.

ПЕРЕЛІК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Конституція України: Прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 черв. 1996 р. – К.: Преса України, 1997. – 80 с.
2. Закон України „Про колективні договори і угоди” // Відомості Верховної Ради (ВВР). – 1993. – № 36. – Ст. 361.
3. Закон України „Про об'єднання громадян” // Відомості Верховної Ради (ВВР). – 1992. – № 34. – Ст. 504.
4. Закон України „Про підтримку олімпійського, паралімпійського руху та спорту вищих досягнень в Україні” // Офіційний вісник України. – 2000. – № 41. – С. 34.
5. Закон України „Про фізичну культуру і спорт” // Відомості Верховної Ради (ВВР). – 1994. – № 14. – Ст. 80.
6. Постанова Верховної Ради України від 3 серпня 2006 року N 66-V „Про недопущення закриття та перепрофілювання закладів фізичної культури і спорту, баз олімпійської та паралімпійської підготовки, фізкультурно-оздоровчих і спортивних споруд, лікувально-фізкультурних закладів” // Відомості Верховної Ради України. – 2006 р., № 41. – С. 1419.
7. Указ Президента України від 8 листопада 2002 року №998/2002 „Про додаткові заходи щодо державної підтримки розвитку фізичної культури і спорту в Україні” // Офіційний вісник України. – 2002. – № 46. – С. 22.
8. Указ Президента України від 19 липня 2005 року № 1113/2005 „Про підготовку та участь спортсменів України в Олімпійських, Паралімпійських і Дефлімпійських іграх, Всесвітніх Універсиадах, чемпіонатах світу та Європи” // Урядовий кур'єр. – 2005. – № 135.
9. Указ Президента України від 18 серпня 2005 року № 1176/2005 „Про Міністерство України у справах сім'ї, молоді та спорту” // www.rada.gov.ua
10. Указ Президента України від 02 серпня 2006 року № 667/2006 „Про національний план дій щодо реалізації державної політики у сфері фізичної культури і спорту” // Урядовий кур'єр. – 2006. – № 144.
11. Указ Президента України від 21 липня 2008 року № 640/2008 „Про пріоритети розвитку фізичної культури і спорту в Україні” // Урядовий кур'єр. – 2008. – № 133.
12. Постанова Кабінету Міністрів України від 17 жовтня 1997 року № 1153 „Про затвердження Примірної інструкції з діловодства у міністерствах, інших центральних органах виконавчої влади, Раді міністрів Автономної Республіки Крим, місцевих органах виконавчої влади” // Офіційний вісник України. – 1997. – № 43. – С. 93.

13. Постанова Кабінету Міністрів України від 26 вересня 2002 року № 1451 „Про затвердження Державної програми вдосконалення системи підготовки спортсменів до Олімпійських та Паралімпійських ігор” // Офіційний вісник України. – 2002. – № 39. – С. 93.
14. Постанова Кабінету Міністрів України від 18 січня 2003 року № 49 „Про утворення центрів фізичного здоров’я населення „Спорт для всіх”” // Офіційний вісник України. – 2003. – № 4. – С. 229.
15. Постанова Кабінету Міністрів України від 26 квітня 2003 р. № 651 „Про затвердження Державної програми „Тренер” на 2003-2008 роки” // Офіційний вісник України. – 2003. – № 18. – С. 156.
16. Постанова Кабінету Міністрів України від 29 червня 2004 року № 823 „Про затвердження Порядку забезпечення громадського порядку та безпеки під час проведення футбольних матчів” // Офіційний вісник України. – 2004. – № 26. – С. 36.
17. Постанова Кабінету Міністрів України від 13 липня 2004 р. № 904 „Про схвалення Комплексної програми розвитку футболу на 2004-2008 роки” // Офіційний вісник України. – 2004. – № 28. – С. 115.
18. Постанова Кабінету Міністрів України від 11 травня 2005 р. № 328 „Про структуру місцевих державних адміністрацій” // Офіційний вісник України. – 2005. – № 19. – С. 104.
19. Постанова Кабінету Міністрів України від 01 лютого 2006 року № 78 „Про затвердження типових положень про управління у справах сім’ї, молоді та спорту обласної, Севастопольської міської державної адміністрації, про відділ у справах сім’ї, молоді та спорту районної, районної у м. Севастополі державної адміністрації” // Офіційний вісник України. – 2006. – № 5. – С. 61.
20. Постанова Кабінету Міністрів України від 15 листопада 2006 року № 1594 „Про затвердження Державної програми розвитку фізичної культури і спорту на 2007-2011 роки” // Офіційний вісник України. – 2006. – № 46. – С. 45.
21. Постанова Кабінету Міністрів України від 03 жовтня 2007 року № 1194 „Про затвердження Державної цільової соціальної програми „Хокей України”” // Офіційний вісник України. – 2007. – № 76. – С. 17.
22. Постанова Кабінету Міністрів України від 22 лютого 2008 року № 107 „Про затвердження Державної цільової програми підготовки та проведення в Україні фінальної частини чемпіонату Європи 2012 року з футболу” // Офіційний вісник України. – 2008. – № 18. – С. 11.
23. Постанова Кабінету Міністрів України від 05 листопада 2008 року № 993 „Про затвердження Положення про дитячо-юнацьку спортивну школу” // www.rada.gov.ua.
24. Наказ Державного комітету молодіжної політики, спорту і туризму України від 01 вересня 2000 р. № 1652 „ Про затвердження

- Положення про Український центр з фізичної культури і спорту інвалідів „Інваспорт” // Офіційний вісник України. – 2000. – № 43. – С. 239.
25. Наказ Державного комітету України з питань фізичної культури і спорту від 10 жовтня 2002 р. № 2227 „Про затвердження Положення про школу вищої спортивної майстерності” // Офіційний вісник України. – 2002. – № 49. – С. 48.
 26. Наказ Міністерства України у справах сім’ї, молоді та спорту від 07 квітня 2006 р. № 1088 „Про затвердження Положення про Єдину спортивну класифікацію України” // Офіційний вісник України. – 2006. – № 19. – С. 47.
 27. Наказ Міністерства України у справах сім’ї, молоді та спорту від 05 червня 2006 р. № 1861 „Про затвердження форм звітності N 5-ФК, N 5-ФК (зведена) про діяльність дитячо-юнацьких спортивних шкіл, спеціалізованих дитячо-юнацьких шкіл олімпійського резерву та Інструкцій щодо їх заповнення” // Офіційний вісник України. – 2006. – № 26. – С. 230.
 28. Наказ Міністерства освіти і науки України від 03 червня 2008 р. № 496 „Про затвердження Інструкції з ведення класного журналу учнів 5-11(12)-х класів загальноосвітніх навчальних закладів” // www.rada.gov.ua
 29. Наказ Міністерства України у справах сім’ї, молоді та спорту від 05 вересня 2008 р. № 3658 „Про затвердження форм звітності N 2-ФК (річна) „Звіт з фізичної культури і спорту” та Інструкції щодо її заповнення” // Офіційний вісник України. – 2008. – № 75. – С. 74.
 30. Розпорядження голови Рівненської облдержадміністрації від 20 грудня 2005 року № 617 „Про Програму розвитку фізичної культури і спорту в області на період до 2012 року” // www.obladmin.rv.ua
 31. Дутчак М.В. Окремі аспекти реформування системи фізичного виховання в Україні // Концепція розвитку галузі фізичного виховання і спорту в Україні: 36. Наукових праць. – Рівне: „Ліста”. – 1999. – 356 с.
 32. Дутчак М.В. Спорт для всіх у Європі: засади та тенденції розвитку // Реалізація здорового способу життя – сучасні підходи / За заг. Ред. М. Лук’яненко, Ю. Шкретія, Е. Боляха, А. Матвеева. – Дрогобич: КОЛО, 2005. – С. 7 – 12.
 33. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Основи менеджменту: Підручник. – К.: „Академвидав”, 2003. – 416 с.
 34. Куроченко І.О. Фізична культура і спорт: Інформаційно-методичний довідник з питань фізичної культури і спорту. – К.: „Білоцерківська друкарня”, 2004. – 1184 с.

35. Мармаза О.І. Менеджмент в освіті: дорожня карта керівника. – Х.: Видав. група „Основа”, 2007. – 448 с.
36. Менеджмент и экономика физической культуры и спорта: учеб. Пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений / М.И. Золотов, В.В. Кузин, М.Е. Кутепов, С.Г. Сейранов, – М.: Издательский центр «Академия», 2001. – 432 с.
37. Олійник М.О., Скрипник А.П. Правові основи організації та управління фізичною культурою, спортом і туризмом в Україні: Навчальний посібник. – Вид. 3-є, перероблене та доповнене. – Харків: ХаДІФК, 2000. – 292 с.
38. Тягур Р.С. Нормативно-правові основи фізичної культури і спорту: Курс лекцій. – Івано-Франківськ, 2005. – 72 с.
39. Тягур Р.С. Основи менеджменту у фізичній культурі і спорті: Посібник. – Івано-Франківськ: Плай, 2003. – 160 с.

ПИТАННЯ НА ЕКЗАМЕН З ДИСЦИПЛІНИ „МЕНЕДЖМЕНТ ТА ДІЛОВОДСТВО У ФІЗИЧНОМУ ВИХОВАННІ І СПОРТІ”

1. Поняття „управління” та „менеджмент” спільне та особливе.
2. Періоди становлення управління.
3. Ролі, які в своїй діяльності виконує менеджер.
4. Основні принципи системи наукової організації праці Фредеріка Тейлора.
5. Надбання та недоліки теорії Фредеріка Тейлора.
6. Теорія управління Анрі Файоля та її недоліки.
7. Класична школа менеджменту. Теорія бюрократії Макса Вебера.
8. Неокласична школа менеджменту (школа людських стосунків, школа руху на гуманні стосунки). Основні положення та недоліки.
9. Постулати теорії людських стосунків.
10. Дейл Карнегі та його правила впливу на людей.
11. Школа поведінкових наук менеджменту (наука про поведінку, біхевіористська школа). Основні положення.
12. Теорія „Х-У” Дугласа Мак-Грегора.
13. Піраміда потреб Маслоу.
14. „Гратка менеджменту” Роберта Блейка і Джейн Мутон.
15. Емпірична школа менеджменту (кількісна, прагматична).
16. Основні ідеї та концепції сучасного менеджменту.
17. Суть американського менеджменту.
18. Основні положення японського менеджменту.
19. Комплексна система трудових відносин в Японії.
20. Суть європейської моделі менеджменту.
21. Арабська модель менеджменту.
22. Мета, механізм та функції менеджменту у фізичному вихованні та спорті.
23. Принципи менеджменту в фізичному вихованні та спорті.
24. Методи менеджменту в фізичному вихованні та спорті.
25. Основні функціональні різновидності менеджменту.
26. Інформація як предмет, засіб та продукт праці менеджера.
27. Класифікація інформації за змістом.
28. Інформатизація, інформаційні ресурси фізичного виховання і спорту та їх споживачі.
29. Основні організаційно-технічні принципами побудови та функціонування єдиної інформаційної мережі у сфері фізичного виховання і спорту.
30. Управлінське рішення та його завдання.
31. Сутність управлінського рішення.

32. Класифікація управлінського рішення за різними ознаками.
33. Основні вимоги до управлінського рішення.
34. Проблемне поле управлінського рішення.
35. Модель процесу розробки управлінського рішення.
36. Процес та види контролю за реалізацією управлінського рішення.
37. Закон України „Про фізичну культуру і спорт”. Загальні положення.
38. Закон України „Про фізичну культуру і спорт”. Сфери і напрями впровадження фізичної культури.
39. Закон України „Про фізичну культуру і спорт”. Фізкультурно-оздоровча діяльність у навчально-виховній сфері та фізичне виховання.
40. Закон України „Про фізичну культуру і спорт”. Спорт – особлива сфера фізкультурної діяльності.
41. Закон України „Про фізичну культуру і спорт”. Діяльність у професіональному спорті.
42. Закон України „Про фізичну культуру і спорт”. Державне управління у сфері фізичної культури і спорту.
43. Закон України „Про фізичну культуру і спорт”. Самоврядування у сфері фізичної культури і спорту.
44. Закон України „Про фізичну культуру і спорт”. Фізкультурно-спортивні товариства.
45. Закон України „Про фізичну культуру і спорт”. Забезпечення діяльності галузі.
46. Антидопінгове законодавство України. Загальна характеристика.
47. Законодавство України про безпеку під час проведення спортивних заходів.
48. Закон України „Про позашкільну освіту”. Структура позашкільної освіти.
49. Закон України „Про позашкільну освіту”. Основні завдання та напрями позашкільної освіти.
50. Закон України „Про позашкільну освіту”. Організація роботи та кадрове забезпечення позашкільного навчального закладу.
51. Нормативна база Міністерства освіти і науки України у сфері фізичного виховання. Загальна характеристика.
52. Основні положення указу Президента України від 21 липня 2008 року № 640/2008 „Про пріоритети розвитку фізичної культури і спорту в Україні”.
53. Національна доктрина розвитку фізичної культури і спорту в Україні та її мета.
54. Національна доктрина розвитку фізичної культури і спорту в Україні. Основні завдання.
55. Завдання держави у сфері фізичного виховання і масового спорту,

- визначені Національною доктриною розвитку фізичної культури і спорту в Україні.
56. Передумови створення Державної програми розвитку фізичної культури і спорту на 2007-2011 роки.
 57. Мета та основні завдання Державної програми розвитку фізичної культури і спорту на 2007-2011 роки.
 58. Очікувані результати виконання Державної програми розвитку фізичної культури і спорту на 2007-2011 роки.
 59. Завдання Державної програми розвитку фізичної культури і спорту на 2007-2011 роки у сфері фізичного виховання.
 60. Державна програма вдосконалення системи підготовки спортсменів до Олімпійських та Паралімпійських ігор. Загальна характеристика.
 61. Основні положення та мета Державної програми „Тренер” на 2003-2008 роки.
 62. Завдання Комплексної програми розвитку футболу на 2004-2008 роки у сфері фізичного виховання.
 63. Основні положення Державної цільової соціальної програми „Хокей України”.
 64. Державна цільова програма підготовки та проведення в Україні фінальної частини чемпіонату Європи 2012 року з футболу. Загальна характеристика.
 65. Програми розвитку фізичної культури і спорту в області на період до 2012 року. Мета та основні завдання.
 66. Основні заходи на виконання Програми розвитку фізичної культури і спорту в області на період до 2012 року.
 67. Комплексна програма розвитку футболу в області на 2004-2008 роки.
 68. Обласна програма розвитку масового спорту за місцем проживання та у місцях масового відпочинку населення на 2007-2011 роки.
 69. Обласна програма „Хокей України” на 2008-2012 роки.
 70. Обласна цільова програма підготовки та проведення в Україні фінальної частини чемпіонату Європи 2012 року з футболу.
 71. Примірні інструкції з діловодства у міністерствах, інших центральних органах виконавчої влади, Раді міністрів Автономної Республіки Крим, місцевих органах виконавчої влади. Загальні положення.
 72. Документування управлінської діяльності установ.
 73. Приймання, розгляд і реєстрація документів.
 74. Документи, що не підлягають реєстрації діловодною службою.
 75. Бланки службових документів.
 76. Вимоги до тексту документу.
 77. Затвердження та індексація документа.
 78. Адресування документа.

79. Резолюція.
80. Проходження документа.
81. Копія документа.
82. Документування відряджень.
83. Порядок оброблення та надсилання вихідних документів. Організація контролю за виконанням документів.
84. Складання номенклатур і формування справ.
85. Функції діловодної служби
86. Загальні вимоги щодо ведення класного журналу учнів 5-11(12) класів загальноосвітніх навчальних закладів.
87. Ведення розділу II „Облік навчальних досягнень учнів” класного журналу учнів 5-11(12) класів загальноосвітніх навчальних закладів.
88. Діловодство в ДЮСШ. Облік роботи навчальних груп.
89. Основні вимоги щодо заповнення форми звітності N 2-ФК (річна) „Звіт з фізичної культури і спорту”.
90. Основні вимоги щодо заповнення форми звітності № 5-ФК, № 5-ФК (зведена) про діяльність дитячо-юнацьких спортивних шкіл, спеціалізованих дитячо-юнацьких шкіл олімпійського резерву.

ДЛЯ НОТАТОК

ДЛЯ НОТАТОК

Навчальне видання

М.В. Петренчук

**МЕНЕДЖМЕНТ ТА ДІЛОВОДСТВО У ФІЗИЧНОМУ
ВИХОВАННІ ТА СПОРТІ**

Курс лекцій

для студентів спеціальності „Фізичне виховання”

Редагування Вадима Кіндрата
Комп'ютерна верстка Вікторії Кравчук

Формат 60x84¹/₁₆. Папір офсетний.
Умовн. друк. арк. 4,3.
Гарнітура Time New Roman. Наклад 100 прим.

У навчальному посібнику розглядається сукупність законів, закономірностей, принципів, методів, засобів, функцій і форм управління фізкультурно-спортивними організаціями з метою реалізації стратегічних планів, досягнення ефективності виробничо-господарської діяльності.

Для студентів фізкультурних навчальних закладів, практичних працівників.

П 30 Петренчук М.В. Менеджмент і діловодство у фізичному вихованні та спорті: Курс лекцій. – Рівне, 2009. – 90 с.

ББК 75.1я73
УДК 796.011.3:658(075.8)

