

---

## Лекція 7. ПРИНЦИПИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ СПОРТОМ ДЛЯ ВСІХ В УКРАЇНІ

---



1. Загальні положення
2. Принцип державного управління спортом для всіх

### 1. Загальні положення

Формування та розпиток системи спорту для всіх в Україні потребує визначення та дотримання основних принципів, що становлять базові засади відповідного державного управління. Визначено такі принципи державного управління спортом для всіх в Україні: гуманізації; системності; цілеспрямованості; законності та прозорості; науковості; оптимальності; субсидіарності; ієрархічності та моніторингу; заохочення; демократизму (Рис.1).

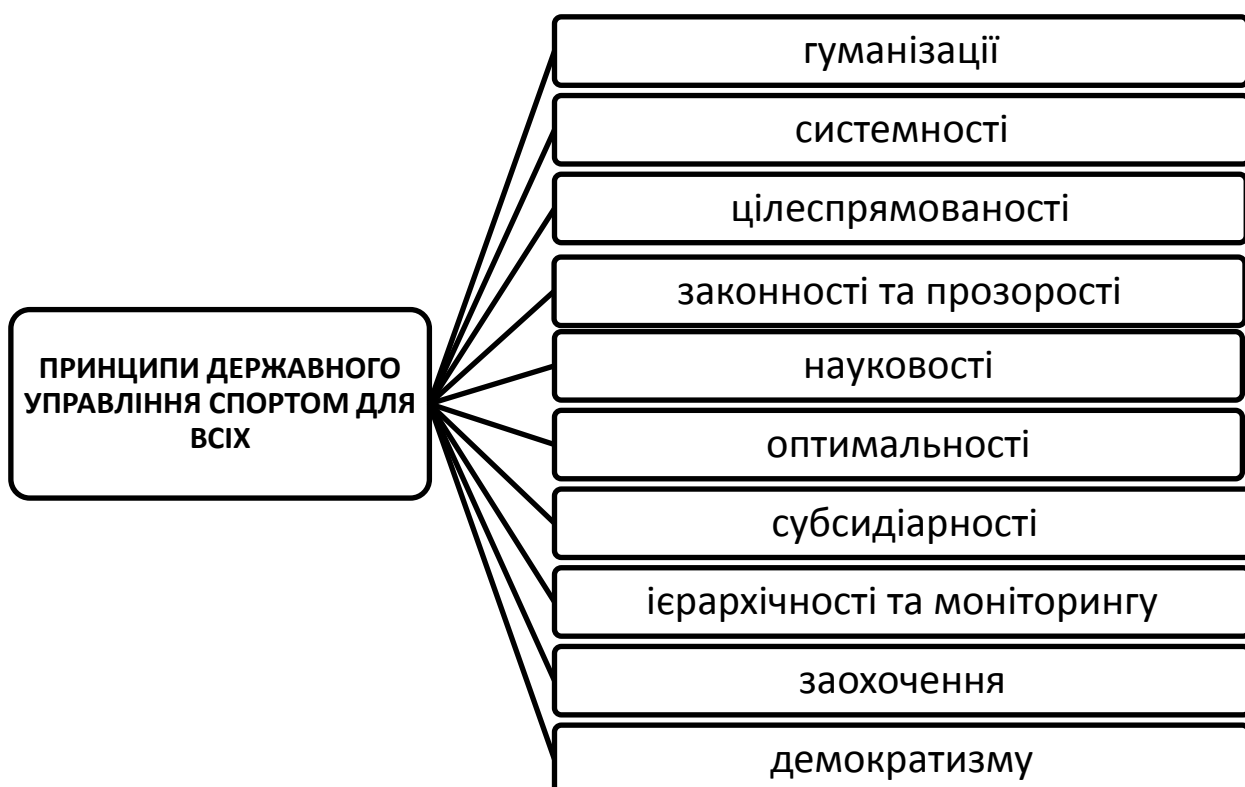


Рис. 5. Принципи державного управління спортом для всіх в Україні

## 2. Принцип державного управління спортом для всіх

### *Принцип гуманізації*

Конституція України (стаття 3) проголошує: “Людина, її життя і здоров’я, честь і гідність, недоторканість і безпека визнаються в Україні найвищою соціальною цінністю”.

Соціальна спрямованість вимагає переосмисленого підходу до здійснення управлінських рішень. У державному управлінні системою спорту для всіх мають переважати соціально-економічні і психологічні методи управління над традиційними адміністративними. Такий підхід дозволяє враховувати потреби конкретної людини та служить розвитку її особистості. Пріоритетом суб’єктів управління різного рівня стає людський фактор.

В Україні до цього часу ще зберігається ситуація, коли у сфері фізичного виховання і спорту здебільшого ігноруються інтереси різних соціальних груп та особистості. В центрі уваги адміністраторів залишається сама система, а людина з її проблемами — на другому плані. В цьому вбачається одна з причин “буксування” державних програм розвитку фізичної культури і спорту, у тому числі спорту для всіх.

Із огляду на це в українському суспільстві повинна значно зрости турбота державних інституцій про забезпечення прав та інтересів громадян. Управлінські рішення мають бути більш орієнтовані на запити, інтереси людей, сприяти розвитку особистості.

### *Принцип системності*

Даний принцип вказує на необхідність упорядкування діючої системи державного управління спортом для всіх. У менеджменті будь-яка організація розглядається як система, тобто об’єднання частин у ціле, властивості якого можуть відрізнятися від властивостей частин, які входять до нього. Кожна система є підсистемою більших і складніших. За характером взаємодії із зовнішнім середовищем система управління спортом для всіх є відкритою системою, тобто такою, що піддається його впливу. В таких умовах її функціонування характеризується певною випадковістю та ймовірністю.

Принцип системності реалізується шляхом:

- синхронізації цілей системи з цілями частин, які входять до неї;
- підвищення однонаправленості дій усіх складових, інтеграції зусиль усіх суб’єктів управління, що розвиває підвищення рівня кінцевого результату;
- забезпечення позитивних змін у системі, її упорядкування та саморозвитку для підвищення ефективності функціонування, вчасної зупинки деструктивних процесів;

- налагодження стійкості та ефективності системи через удосконалення управлінських технологій та комунікацій;
- урахування зовнішніх та внутрішніх взаємозв'язків та взаємозалежностей.

### ***Принцип цілеспрямованості***

Функціонування системи спорту для всіх має носити цілеспрямований характер. Саме ціль є стрижнем будь-якої системи, іншими словами - системоутворюючим чинником.

Цілеспрямованість у державному управлінні передбачає свідомий рух до чіткої і ясної мети. Важливо також оптимально розподілити існуючі ресурси для забезпечення максимально повного досягнення поставлених цілей.

Державне управління спортом для всіх має забезпечувати реалізацію його соціальної місії шляхом прийняття управлінських рішень, що відповідають зазначеним нижче вимогам.

***Реалістичність.*** Не слід створювати ілюзій, визначаючи явно недосяжні показники розвитку спорту для всіх у країні або в її регіонах. З іншого боку, не слід занадто занижувати "планку", до якої прагне держава.

***Конкретність.*** Місія системи спорту для всіх повинна бути адресною, тобто відповідати саме цій, а не іншій системі, бути позбавленою порожніх декларативних заяв і кон'юнктурщини. Доцільно, щоб імовірні результати управлінських дій держави у системі спорту для всіх були представлені у формі кількісних показників.

***Стимулюючий вплив.*** В управлінських рішеннях мають бути закладені моменти стимулювання всіх учасників спорту для всіх. Вони повинні стимулювати кожен організацію спорту для всіх, кожен людину, залучену до спортивної діяльності, проявляти активність в досягненні визначених цілей.

***Динамічність.*** Система державного управління спортом для всіх має забезпечувати заплановану динаміку показників залучення населення до активних занять спортом. Вона також демонструє динамічність у розробці та прийнятті рішень, що стосуються ключових проблем розвитку спорту для всіх, а також у коригуванні поставлених цілей.

### ***Принцип законності та прозорості***

Діяльність суб'єкта й об'єкта управління в системі спорту для всіх регламентується чинними нормативно-правовими документами. Всі акти управління (постанови, розпорядження, накази, положення тощо) повинні відповідати "букві" закону. Жодні посилення на доцільність, місцеві особливості, інтереси справи тощо не можуть виправдати відхилення від встановлених правових норм. Законність в управлінні забезпечується системою організаційно-правових заходів, у тому числі адміністративною,

цивільною та кримінальною відповідальністю. Крім того, дотриманню законності в діяльності органів державного управління сприяють прозорість та відкритість.

Управлінські рішення у системі спорту для всіх повинні прийматися на основі широкої інформованості та врахування громадської думки. Тексти проектів таких рішень доцільно публікувати у пресі, практикувати громадське обговорення проектів рішень на радіо і телебаченні із залученням громадських організацій та незалежних експертів.

Реалізація цього принципу управління сприяє формуванню позитивного соціального іміджу спорту для всіх. У цьому плані рекомендується розробляти чітку схему отримання відгуків громадськості на будь-яку ініціативу держави та громадських організацій, проводити постійний і регулярний моніторинг відповідності отриманих результатів очікуванню, організовувати “гарячі телефонні лінії”, практикувати зустрічі менеджерів із населенням та засобами масової інформації, використовувати можливості глобальної міжнародної інформаційної системи Інтернет. Із метою налагодження відносин з громадськістю доцільно скористатися можливостями такої управлінської технології, як “паблік рилейшнз”.

### ***Принцип науковості***

Ефективне управління спортивними організаціями вимагає відповідного наукового супроводу. Необхідно враховувати об’єктивні закономірності і тенденції розвитку суспільства, спортивного руху в цілому і конкретної спортивної організації зокрема. Науковість управління передбачає широке використання сучасних досягнень у сфері комунікацій, прогнозування, статистичної теорії, соціології, психології, педагогіки, теорії спорту тощо.

Важливе місце посідають наукове узагальнення передового досвіду роботи спортивних організацій, всебічне вивчення нових резервів для досягнення поставлених цілей. Управління — це органічне поєднання теорії і практики, які перебувають одночасно і в узгоджених і в суперечливих відносинах, можуть випереджати або відставати одна від одної. Теорія дозволяє ефективно здійснювати управління на практиці, в той самий час практика служить базою для теоретичних узагальнень, визначення закономірностей

та тенденцій управління. Принцип науковості дозволяє уникнути суб’єктивізму, волюнтаризму, свавільних рішень, поспішних дій, які не враховують реальної ситуації та існуючих протиріч.

Впроваджуючи принцип науковості, важливо враховувати, що мистецтво соціального управління базується на вмінні використовувати на практиці об’єктивні закономірності та справлятися з випадковостями завдяки інтуїції — дуже важливої якості керівника.

### *Принцип оптимальності*

Держава, а також кожна організація спорту для всіх прагнуть досягти своєї цілі за найкоротший термін і з найменшими затратами всіх видів ресурсів, тобто найбільш оптимальним шляхом.

Реалізуючи принцип оптимальності, передусім в умовах дефіциту ресурсів, слід користуватися механізмом пріоритетності. Першочергову увагу у вирішенні певних проблем розвитку спорту для всіх приділяють тим із них, які найбільш значущими для всього суспільства або регіону і для вирішення яких є необхідні передумови (кадри, інфраструктура, традиції, досягнення).

Оптимізація управління залежить від досконалості організації суб'єктів управління. Тут слід пам'ятати, що "все геніальне — просте". Структура державного управління спортом для всіх повинна бути гнучкою і своєчасно та адекватно реагувати на зміни зовнішнього і внутрішнього середовища.

### *Принцип субсидіарності*

Європейська ідея субсидіарності є основою регіоналізації, децентралізації та деконцентрації системи управління. Відповідно до цього принципу здійснюють свою діяльність урядові структури спортивної спрямованості у більшості країн Європи на центральному, регіональному та місцевому рівнях. В Україні реалізація цього принципу знаходиться лише в зародковому стані, оскільки не до кінця подолано наслідки абсолютизму та планово-централізованого підходу, що були характерні для колишнього Радянського Союзу.

Суть принципу субсидіарності викладено у Європейській хартії місцевого самоврядування (стаття 4.3): "Публічні функції здійснюються переважно тією владою, яка є найближчою до громадянина". Тільки коли нижчі структурні одиниці не в змозі виконати поставлені перед ними завдання, компетенція з реалізації права й управління переходить до відповідного вищого об'єднання. Природною метою будь-якого соціального втручання є допомога членам суспільства у досягненні кращих результатів із збереженням їхніх інтересів та свобод.

Принцип субсидіарності у державному управлінні системою спорту для всіх реалізується через механізми децентралізації та деконцентрації. Децентралізація означає, що певні повноваження передаються центральним органом виконавчої влади у сфері фізичної культури і спорту регіональним органам державного управління. Деконцентрація полягає в тому, що управлінські завдання розподіляються між багатьма органами одного й того самого суб'єкта управління. Визначення переліку прав та повноважень, які делегуються, є першочерговою умовою субсидіарності.

### ***Принцип ієрархічності та моніторингу***

Порядок, дисципліна і чіткість у системі спорту для всіх забезпечуються через побудову багатоступінчастої структури управління. Первинні ланки підпорядковуються і контролюються органами наступного рівня, які в свою чергу підпорядковуються структурам, що стоять вище. Таким чином формується стійкий ієрархічний ланцюжок, по якому рухаються накази, розпорядження, інформації, службова документація, Інструкції згори донизу і навпаки.

Аналіз діяльності всіх ланок управління здійснюється завдяки моніторингу. В основі його лежить зворотний зв'язок, каналами якого інформація про об'єкт управління постійно поступає суб'єкту, який має можливість коригувати хід управлінського процесу.

З метою оперативного аналізу одержаної інформації та швидкої передачі "компасу управління" нижчим ланкам, доцільним є комп'ютеризація цього процесу, що приведе до звільнення від рутинних операцій громіздких розрахунків, обчислень, пошуку необхідних даних у великому масштабі інформації. У керівництва з'являться реальні можливості для творчості та інноваційних підходів у роботі.

У ході моніторингу слід здійснювати тільки одноразове введення інформації, яка в подальшому може бути багаторазово використана користувачами різного рівня. Такий підхід забезпечує оперативність і достовірність інформації та дозволяє формувати банки певних даних, здійснювати аналіз процесів у часовому аспекті, прогнозувати ситуацію.

### ***Принцип заохочення***

Важливим фактором підвищення ефективності системи державного управління є мотивація до усвідомлення певних потреб суб'єктів спорту для всіх. Необхідно створювати умови для моральної та матеріальної зацікавленості як суб'єктів, пік і об'єкта управління.

### ***Принцип демократизму***

Демократизм у державному управлінні спортом для всіх виявляється в широкому залученні громадськості до активної позиції, узгодження інтересів, пошуку загальних підходів до вирішення проблем, у виборності керівників або їх призначенні з урахуванням загальної думки. У системі державного управління спортом для всіх особливого значення набуває формування підсистеми громадського контролю за діяльністю органів виконавчої влади. Важливо, щоб апарат управління давав свободу дій елементам системи в рамках визначеної стратегії розвитку, оскільки командно-адміністративний підхід із його жорсткою регламентацією дуже часто викликає протидію, перекручення команд, що ідуть згори, та

дезінформування керівництва. Разом із цим потрібно враховувати, що демократія - це не вседозволеність, а чіткий порядок, який забезпечується всіма учасниками організації, їхньою високою громадянською позицією.

Державне управління спортом для всіх, як і будь-який інший вид соціального управління, являє собою вплив одних людей - керівників, які реалізують відповідні повноваження та функції, — на інших, котрі виступають об'єктом цього впливу. Взаємодія між суб'єктом та об'єктом управління здійснюється на основі обміну інформацією. Для проведення управлінських дій суб'єкт повинен передусім отримати та осмислити всебічну інформацію про об'єкт впливу, що виходить від нього самого. Відтак суб'єкт чинить на об'єкт необхідний для вирішення певного завдання адекватний вплив, що здійснюється за допомогою інформаційних сигналів згори донизу. Після цього суб'єкт управління має переконатися спочатку в тому, що вказівки дійшли до адресата та виконуються ним так, як потрібно. Отже, знову необхідно отримати інформацію від об'єкта про його поведінку, тобто знизу вгору, а далі знову йде інформаційний потік згори донизу, впливаючи на хід керованого процесу. Такий інформаційний взаємозв'язок між суб'єктом та об'єктом відбувається протягом всієї управлінської діяльності.

Суб'єктами державного управління таким соціальним явищем, як спорт для всіх є органи державної влади (Верховна Рада України, Президент, Кабінет Міністрів, центральні та місцеві органи виконавчої влади) та органи місцевого самоврядування. Повноваження зазначених органів державної влади та органів місцевого самоврядування визначаються Конституцією та відповідними законодавчими актами.

Безпосередній вплив на формування системи спорту для всіх в Україні мають центральний орган виконавчої влади у сфері фізичної культури і спорту, місцеві державні адміністрації та органи місцевого самоврядування, що відповідає центральному, регіональному та місцевому рівням державного управління спортом для всіх в Україні.

Міністерство України у справах сім'ї, молоді та спорту як центральний орган виконавчої влади у сфері фізичної культури і спорту має розробляти державну політику, що стосується розвитку спорту для всіх, а також створювати кадрові, організаційні, правові, науково-методичні, інформаційні засади її реалізації. Загалом до компетенції центрального рівня державного управління спортом для всіх належать:

- 1) визначення стратегії формування та розвитку системи залучення населення до рухової активності під час дозвілля для зміцнення здоров'я, підготовка проектів відповідних державних цільових соціальних програм;
- 2) здійснення нормативно-правового регулювання відносин у системі спорту для всіх;
- 3) координація суб'єктів регіонального та місцевого рівнів державного управління спортом для всіх;
- 4) створення та забезпечення функціонування бюджетних організацій

- системи спорту для всіх;
- 5) проведення соціального моніторингу рівня залучення населення до спорту для всіх;
  - 6) використання показників кадрового, матеріально-технічного ні фінансового забезпечення системи спорту для всіх в оцінці діяльності місцевих державних адміністрацій;
  - 7) встановлення процедури визначення рівня рухової активності окремої людини та її фізичного здоров'я;
  - 8) встановлення форми та узагальнення адміністративних даних статистичного обліку розвитку системи спорту для всіх;
  - 9) ліцензування господарської діяльності з надання фізкультурно-оздоровчих послуг;
  - 10) забезпечення паритетного фінансування розвитку спорту для всіх та спорту вищих досягнень із державного бюджету, заохочення благодійної діяльності в системі спорту для всіх;
  - 11) організація підготовки та підвищення кваліфікації фахівців системи спорту для всіх;
  - 12) організація науково-дослідної роботи в системі спорту для всіх, стимулювання інноваційної діяльності;
  - 13) визначення медичних норм для занять спортом для всіх, організація диспансерного огляду осіб, залучених до рухової активності під час дозвілля для зміцнення здоров'я;
  - 14) сприяння інформаційному забезпеченню системи спорту для всіх, організація випуску наукових та популярних журналів, книг, комп'ютерних програм тощо.

Суб'єктами державного управління спортом для всіх на регіональному рівні є Республіканський комітет з фізичної культури і спорту Автономної Республіки Крим, структурні підрозділи з фізичної культури і спорту обласних, Київської та Севастопольської міських державних адміністрацій. Вони реалізують ряд таких управлінських повноважень:

- участь у реалізації державної політики у системі спорту для всіх на відповідній території;
- розробка регіональних цільових програм розвитку спорту для всіх, організаційне та ресурсне забезпечення їх реалізації;

### **Питання для повторення пройденого матеріалу:**

- 1) Які принципи державного управління визначено спортом для всіх в Україні;?
- 2) Що проголошує принцип гуманізації?
- 3) Що проголошує принцип законності та прозорості?
- 4) Що означає принцип субсидіарності?
- 5) Що забезпечує принцип ієрархічності та моніторингу?
- 6) Що означає принцип демократизму?

- 7) Що є суб'єктами державного управління спорт для всіх?
- 8) Що передбачає науковість управління в теорії спорту для всіх?
- 9) Яким чином здійснюється взаємодія між суб'єктом та об'єктом управління?
- 10) Як реалізують свої управлінські повноваження суб'єкти державного управління спортом для всіх?

### **Рекомендована література**

1. Товт В.А. Теорія і практика національної системи спорту для всіх / Навчальний посібник / Укладачі: В.А.Товт, В.Я.Сула. - Ужгород: ПП «Данило С.І.».2017 – С. 48-55.
2. Основи теорії спорту для всіх. Метод. Посібник/Товт В.А., Ляховець Л.О., Ляховець-Булеца К.М., Степчук Н.В.. – Ужгород: "Говерла", 2014. – С. 49-55.
3. Дутчак М.В.Спорт для всіх в Україні: теорія і практика / М.В. Дутчак. К.: Олімп. л-ра, 2009. – 279 с.