



І. Л. Гасюк
кандидат наук з фізичного виховання та спорту, доцент,
докторант Хмельницького університету
управління та права

УДК 351.77+351.85.001.57:796.01.1.011.1 (045)

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ТА РОЗВИТКОМ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ: ПРОЦЕСУАЛЬНЕ МОДЕЛЮВАННЯ

Висвітлюються концептуальні положення державного управління розвитком фізичної культури і спорту в Україні. Здійснено теоретичне обґрунтування процесуальної моделі державного управління розвитком фізичної культури і спорту, а також моделі управління якістю цього процесу.

Ключові слова: управління, процес, модель, розвиток, якість, фізична культура, спорт.

У ст. 3 Закону України “Про фізичну культура та спорт” [1] визначено, що держава регулює відносини у сфері фізичної культури і спорту шляхом формування державної політики у цій сфері, створення відповідних державних органів, фінансового, матеріально-технічного, кадрового, інформаційного, нормативно-правового та іншого забезпечення розвитку фізичної культури і спорту, а також визнання широкого самодіяльного статусу фізкультурно-спортивного руху в Україні і комплексної взаємодії державних органів з громадськими організаціями фізкультурно-спортивної спрямованості. Провідними показниками рівня розвитку фізичної культури та спорту в країні, і на основі яких складаються державні програми розвитку галузі 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. У національній програмі розвитку фізичної культури і спорту на 2007–2011 роки відзначено, що в Україні склалася критична ситуація у сфері фізичної культури і спорту. Лише 13 відсотків населення залучено до занять фізичною культурою і спортом, а за інтегральним показником здоров’я населення — середньою очікуваною тривалістю життя людини Україна займає одне з останніх місць в Європі [2]. Вище наведені дані є вкрай незадовільною ознакою рівня розвитку галузі. Така ситуація вимагає вжиття невідкладних заходів з боку держави щодо поліпшення стану функціонування галузі з метою задоволення суспільних потреб у сфері фізичної культури і спорту.

Як свідчать наукові дослідження [3] в Україні спостерігається неухильна тенденція до погіршення стану галузі, а реалізація державної політики і здійсненні заходи щодо розвитку фізичної культури і спорту були малоєфективними та характеризувались низькою результативністю та якістю. На вирішення цієї вельми складної та багатоаспектної проблеми були спрямовані зусилля багатьох науковців, які присвятили свої праці розв’язанню питань пов’язаних з розробкою принципів проектування регіональної та локальної систем організації фізичного виховання школярів [4], пошукам пріоритетних напрямів реформування галузі та її розвитку в умовах ринкових відносин [5; 6], підвищення ефективності процесу управління фізичною культурою і спортом [7]. Слід відзначити, що в той же час, недостатньо було приділено уваги саме теоретичному узагальненню змісту етапів процесу державного управління якістю функціонування та розвитку галузі.

© Гасюк І. Л., 2011



В світлі означених завдань вважається доцільним розглянути проблему підвищення ефективності державного управління розвитком фізичної культури та спорту на основі побудови моделей процесу управління розвитком галузі та якістю її повсякденного функціонування.

Метою нашої статті є розробка та теоретичне обґрунтування процесуальних моделей державного управління розвитком фізичної культури і спорту, а також управління якістю діяльності галузі.

Процесуальна модель державного управління розвитком галузі (рис. 1) побудована у відповідності до процесуальних принципів оптимізації управлінської діяльності. Так, принцип диверсифікованого цілепокладання відображений в моделі наявністю ієрархічної багаторівневої впорядкованості, по-перше, визначення мети і завдань діяльності відбувається за окремими підсистемами галузі, по-друге, цілепокладання здійснюється на відповідних ієрархічно-управлінських рівнях за етапним сходженням від “загального” до “часткового”, потім від “часткового” до “загального”, шляхом закладення в моделі висхідних зворотних зв’язків етапу цілепокладання. Це означає, що концептуальна розробка цілей та завдань галузі розпочинається від операційного ядра найнижчого управлінського рівня, з подальшою обробкою та узагальненням результатів на більш високому управлінському рівні, з виокремленням найбільш важливих проблем, вирішення яких потребує участі не тільки органів місцевого самоврядування, а й органів державної влади в сфері фізичної культури і спорту. Така побудова процесу надає можливість здійснювати більш чітке планування, програмування і алгоритмізацію, проектування перспективних шляхів розвитку окремих підсистем фізичної культури та спорту, і галузі в цілому з врахуванням запитів відповідної адміністративно-територіальної громади, спрямовувати адміністративні, матеріальні, фінансові ресурси на задоволення запитів і потреб у галузі фізичної культури і спорту відповідної громади, окремих членів суспільства, тобто реалізувати “людноцентристський” підхід. В часовому аспекті, в розробленій моделі процес цілепокладання носить більш виражений територіально-адміністративний акцент, який полягає в спрямованості на вирішення стратегічних, тактичних і оперативних цілей розвитку галузі розпочинаючи з рівня певного регіону, і за наростаючим підсумком, держави в цілому.

Реалізація результативно-оціночного принципу в розробленій процесуальній моделі полягає в якомога повнішому, точному передбаченні та прогнозуванні очікуваних результатів управлінської діяльності щодо розвитку фізичної культури і спорту в Україні. Прийняття управлінського рішення щодо розвитку галузі, затвердження загальнодержавних і місцевих програм розвитку фізичної культури і спорту, вимагає конкретизації кількісних показників наявних ресурсів, потенційних можливостей щодо реалізації окремих положень і програми розвитку в цілому, аналізу можливих і найбільш вірогідних результатів управлінської діяльності шляхом імітаційного моделювання, адже на процес реалізації впливає надзвичайно велика кількість негативних ендегенних та екзогенних факторів. Наявність аферентно-еферентних зв’язків вертикальної та горизонтальної векторизації дозволяє здійснювати перманентний моніторинг стану, оцінку результатів реалізації програми розвитку, управлінських рішень на відповідних рівнях управління, і вносити своєчасні корективи в управлінський процес, визначати міру ефективності діяльності галузі і органів управління нею в цілому.

Принцип причинно-наслідкової обумовленості реалізується шляхом закладення в моделі потенційних можливостей щодо впорядкування та систематизації зворотних зв’язків. Сукупність показників діяльності галузі, які характеризуються не лінійністю функціональних взаємозв’язків, може одночасно виступати в якості, як результативної основи, так і передумовно-факторної, а отже значно впливати на динаміку розвитку соціально-економічної системи фізичної культури і спорту. На нашу думку, динаміка розвитку значною мірою обумовлена взаємодією позитивних та негативних зворотних зв’язків між управлінським впливом на керовану систему та реакцією-відповіддю на ці впливи самої системи. Це означає, що за різних умов одні й ті самі впливи можуть принести негативний або позитивний результати, а за однакових умов різні впливи



можуть викликати неоднозначну векторність розвитку системи фізичної культури і спорту, що обумовлює необхідність врахування причинно-наслідкових зв'язків у виборі засобів та методів управління керованою системою у певних умовах, адже їх адекватність одне одному обумовлює ефективність сталого розвитку, як керованої системи, так і системи, яка здійснює управління.

Реалізація принципу ресурсної спроможності та об'єктивної достатності закладена в моделі необхідністю розрахунків щодо наявності ресурсного забезпечення щодо розвитку галузі — матеріально-технічного, наукового, кадрового, інформаційного, фінансового, медичного. Ієрархічність та відповідна висхідна централізація дозволяє диференційоване врахування ресурсних можливостей на рівні окремого регіону, так і на рівні країни, і за необхідності, спрямування необхідної державної допомоги дотаційним регіонам. З другого боку, створюються необхідні передумови, щодо розвитку найбільш перспективних напрямів вдосконалення галузевої інфраструктури за окремими підсистемами галузі на основі врахування демографічних, географічних, етнонаціональних та інших особливостей регіонів у соціально-економічних умовах що склались.

Принцип доцільної відповідності передбачений можливістю реалізації, завдяки наявним вертикальним зв'язкам у моделі між відповідними рівнями управління, які уособлюють механізм децентралізації владних повноважень, відповідних форм, методів, засобів управлінської діяльності щодо розвитку галузі у відповідності до організаційної структури державного управління та функціонального призначення окремих підсистем галузі фізичної культури і спорту. З другого боку, “золотою серединою” щодо розвитку галузі виступає поняття “міра”, як якісно-кількісна ознака усіх речей, адже більше не означає краще, і навпаки, яке передбачає доцільну відповідність перспектив розвитку галузі не на досягнутих показниках її діяльності, а на реальних теперішніх та майбутніх потребах у послугах сфери фізичної культури і спорту держави, населення, окремого індивіда. Це, в свою чергу, обумовлює підвищення ефективності управлінської діяльності в частині конкретизації змістових аспектів управлінської діяльності, стимулюванні особистісної відповідальності за її результати, оптимізації співвідношення “витрати — результат” управлінського процесу розвитком галузі.

Процес моделі державного управління розвитком фізичної культури і спорту складається з шістьох етапів: аналітично-узагальнюючого, цілепокладання, прагматично-прогностичного, реалізаційного, контрольно-оціночного, рефлексивно-корегувального. На всіх управлінських рівнях відбувається поетапна реалізація процесу управління розвитком фізичної культури і спорту, зі спрямованістю на вирішення специфічних завдань, зміст яких обумовлений управлінським рівнем, певною підсистемою галузі, рівнем узагальнення, комплексом показників, ємністю та складністю методів і засобів.

Метою аналітично-узагальнюючого етапу є збір, обробка, аналіз, графічне та табличне представлення кількісно-якісних показників діяльності галузі, оцінка ефективності реалізації відповідних програм за окремими підсистемами так і галузі в цілому, визначення передумов та причин невиконання окремих положень попередніх програм, рішень, формулювання проблеми та шляхів її вирішення з конкретизацією по кожному напрямку роботи кожної з підсистем.

Зміст етапу цілепокладання полягає в розробці “дерева цілей” кількість і багаторівневність яких, залежить від управлінського рівня та рівня узагальнення. Визначення стратегічної, тактичної, оперативної мети розвитку галузі в цілому, а також окремих її підсистем набуває остаточної сформованості тільки після окреслення кола завдань, щодо їх досягнення. Глибока деталізація, формалізація, уніфікація в частині відповідності завдань поставленій меті є основними вимогами до процесу цілеутворення та даному етапі.

Прагматично-прогностичний етап є одним із найскладніших, який вимагає відповідної спеціальної фахової підготовки виконавця, адже передбачає застосування методів прогнозування та моделювання під час розробки та складання комплексних цільових програм розвитку окремих підсистем та галузі в цілому. Основними завданнями на цьому етапі є: визначення необхідних ресурсних можливостей для досягнення мети



і вирішення висунутих завдань; оцінка потенційних ресурсних можливостей регіону, бюджету, і за необхідності здійснення корегування окремих завдань та внесення змін щодо мети кінцевого результату; чітке визначення кількісних та якісних показників, яких необхідно досягнути внаслідок реалізації програми; конкретне і детальне визначення складу операційного ядра, тобто на кого будуть спрямовуватись управлінські впливи; визначення можливого і найоптимальнішого стану системи за конкретних умов; розробка плану дій і заходів з чіткою постановою завдань для кожного управлінського рівня; визначення термінів виконання та реалізації заходів; загальна оцінка і прогноз реальності та відповідності програми розвитку галузі умовам та вимогам не весь час дії програми.

Реалізаційний етап починається з моменту затвердження програми розвитку галузі відповідним державним органом виконавчої влади або органом місцевого самоврядування. Важливість цього етапу полягає у більш детальній регламентації призначення та дій виконавців, щодо реалізації заходів передбачених програмою, визначення механізмів їх взаємодії з елементами операційного ядра, забезпечення якісних зворотних інформаційних потоків, адаптація засобів, методів управлінського впливу безпосередньо до управлінської ситуації, що склалася.

Контрольно-оціночний етап є лонгітюдним, і охоплює в часі всю сукупність дій пов'язаних із реалізацію програм розвитку галузі. Відповідно за часовими параметрами контроль здійснюється вихідний, етапний, проміжний, підсумковий; за спрямованістю — вибірковий, загальний; за тривалістю — постійний, періодичний; залежно від функцій — допоміжний, адміністративний. Головним завданням контролю є своєчасне виявлення відхилень реалізаційної компоненти від запланованого вектору розвитку керованої системи загалом, а також окремих підсистем фізичної культури і спорту, яке можливе лише за умови проведення перманентного моніторингу за змінами в стані системи за інформаційними показниками, критеріями, нормативами, які відбуваються під дією управлінських впливів, а також непередбачуваних негативних ендогенних та екзогенних факторів, з метою повернення динаміки системи до запрограмованих показників. Здійснення оцінки діяльності усіх елементів управляючої та керованої систем сприяє підвищенню ефективності їх функціонування, є підставою для застосування відповідних засобів стимулювання з метою оптимізації та впорядкування виробничих процесів.

Рефлексивно-корегувальний етап є визначальною ланкою в системі обробки зворотних інформаційних потоків про стан динаміки системи, показники якого були отримані і оцінені в ході попереднього етапу. Глибокий аналіз, вивчення причин розбіжностей, оцінка ефективності реалізації програми на певному часовому етапі в цілому, та за окремими підсистемами галузі, на відповідних рівнях управління, є тими передумовами, які забезпечують розробку адекватних заходів нівелювання негативних зовнішніх та внутрішніх впливів на динаміку розвитку системи, внесення своєчасних коректив в процес реалізації програми шляхом застосування найбільш доцільних механізмів державного регулювання.

Характерними особливостями розробленої моделі є те, що процес формування програмної стратегії і тактики розвитку галузі розпочинається не з директивних вказівок від стратегічного апексу, а з управлінських ланок першого рівня, на основі вивчення ними діяльності підпорядкованих їм елементів операційного ядра, з подальшим поступовим сходженням інформаційних потоків на більш високі рівні, узагальненням, класифікацією та кластеризацією отриманих даних, що дозволяє спрямувати державні ресурси на вирішення найбільш вагомих проблем, які потребують негайного розв'язання, з одночасним забезпеченням реалізації окремих частин програм розвитку галузі ланками другого і третього рівнів управління. Водночас, низхідні потоки децентралізації врівноважуються традиційно сталими механізмами контролю за діяльністю другого та третього рівнів, що забезпечує необхідний рівень керованості під час прийняття рішень та їх реалізації.

Державне управління розвитком галузі не може бути ефективним, по-перше, без контролю за якістю повсякденного функціонування галузі, а по-друге, за якістю реалізації програм розвитку галузі. Загальна концепція управління розвитком фізичної культури



і спорту вимагає уніфікації та стандартизації процесів контролю якості, забезпечення якості, вартості якості, управління якістю. Поняття “якість” є поліаспектним, і розуміється як сукупність властивостей та характеристик продукту або послуги, яка забезпечує їх здатність задовольняти нагальні або можливі потреби суспільства, окремих його членів. У галузі фізичної культури і спорту під поняттям “якість” доцільно розуміти рівень повного задоволення вимог, потреб споживача фізкультурно-спортивного характеру за ціною, яка є для нього прийнятною, і яку він здатен оплатити. Поняття якість, є суб’єктивною категорією, яке передбачає в оціночно-рефлексивному компоненті своєї змістової сутності, відповідність відчуттів суб’єкта між очікуваним та отриманим результатом, а міра їх збігу є оцінкою якості спожитих фізкультурно-оздоровчих послуг.

Розроблена нами процесуальна модель (рис. 2) передбачає поетапну реалізацію державного управління якістю розвитку фізичної культури і спорту відповідно до чотирьох рівнів: системно-структурного, нормативно-правового, функціонально-об’єктного, операційно-реалізаційного.

Системно-структурний рівень є концептуальною квінтесенцією якості діяльності та розвитку галузі в методологічному, системному, цільовому, організаційному вимірах. Реалізація цього поліаспектного поняття можлива у таких напрямках:

Як узагальнююча категорія кількісно-якісного виміру життєдіяльності галузі з точки зору аксіологічного, праксеологічного та філософсько-антропологічного впливу на розвиток соціуму та окремого індивіда;

— як кількісний вимір якості фізкультурно-спортивних послуг, які спрямовані на задоволення потреб суспільства в організації раціонального дозвілля громадян, фізкультурно-оздоровчої та спортивної роботи з молоддю, розвиток спорту вищих досягнень, роботи по реабілітації інвалідів, на основі порівняльного аналізу технічних вимог до їх якості з еталонними стандартами;

— як критерій процесу і результату точності, об’єктивності, реальності прогнозування за модельними показниками розвитку галузі фізичної культури і спорту в коротко- та довгостроковій перспективах, шляхом співставлення запрограмованих та реально отриманих результатів, чим більша ступінь їх взаємної відповідності, тим краща якість цього процесу;

— як оцінка ефективності професійної діяльності кадрового корпусу галузі в частині відповідності професійно-фахової підготовки працівників, службовців, викладачів посадовим вимогам, повноти реалізації своїх службових обов’язків та повноважень, підвищення рівня кваліфікації, перманентного удосконалення професійних вмінь та навичок;

— як критерій рівня та ефективності менеджменту і організаційної культури діяльності спортивних споруд, використання обладнання та тренажерів, їх відповідності технічним вимогам та стандартам експлуатації, вимогам безпеки, гігієнічним та дизайнським стандартам.

Нормативно-правовий рівень забезпечує законодавчу базу діяльності галузі в аспекті розробки технічних вимог до якості фізкультурно-спортивних послуг, діяльності спортивних споруд, кадрового корпусу галузі, через механізм стандартизації та сертифікації, результатом якого має стати впорядкована система нормативно-правових актів спрямованих на забезпечення високого рівня якості діяльності та розвитку галузі, із чітким визначенням відповідальності та забезпечення гарантії якості.

На функціонально-об’єктному рівні формується процесуальна схема державного управління якістю розвитком галузі, яка передбачає такі етапи: формування та розробку концепції якості в галузі, програмування системності управлінських впливів на основі принципів державного управління, здійснення добору найбільш ефективних засобів та адекватних ним методів державного управління якістю розвитку галузі, формування цілісного механізму управління якістю розвитку фізичної культури і спорту, зміст якого полягає в сукупності засобів, методів, принципів, важелів впливу, які спрямовані на забезпечення ефективної реалізації характерних для окремої підсистеми галузі цілей, і які можуть найбільш повно задовольнити суспільні, колективні, індивідуальні інтереси



і потреби в сфері фізичної культури і спорту.

Операційно-реалізаційний рівень визначає економічні аспекти управління якістю на рівні операційного ядра, тобто на рівні окремо взятої установи, підприємства, організації фізкультурно-спортивного спрямування. Найважливішими складовими механізми управління якістю в усіх вище визначених аспектах є:

1. Добір найбільш інформативних показників якості діяльності та розвитку окремих підсистем фізичної культури та спорту, і галузі в цілому;

2. Розробка критеріїв та нормативів оцінки якості за цими показниками діяльності підсистем та галузі фізичної культури і спорту;

3. Оцінка та розробка превентивних заходів можливих ризиків в діяльності галузі фізичної культури і спорту (безпека занять, надійність та відповідність стандартам обладнання, інвентарю та інше);

4. Обов'язкове страхування від можливих ризиків настання нещасних випадків у процесі надання фізкультурно-спортивних послуг споживачам;

5. Оптимізація шляхом унормування матеріальних витрат на отримання належної якості створюваного продукту в галузі, забезпечення належного контролю за якістю діяльності елементів операційного ядра;

6. Комплексне визначення за агрегатними індексами показників ефективності діяльності та розвитку окремих підсистем та галузі в цілому.

Таким чином, підводячи підсумки аналізу змістових компонентів запропонованих процесуальних моделей державного управління розвитком галузі, необхідно відзначити, що їх практичне впровадження створює передумови для забезпечення ефективної діяльності галузі в цілому, її конкурентоздатності на світовій спортивній арені, розробки відповідних Європейським стандартам технічних вимог до фізкультурно-спортивних послуг, спортивних споруд, обладнання та інвентарю з одного боку, а з іншого, отримані результати є виміром ефективності державного управління розвитком галузі фізичної культури і спорту.

Подальші наукові пошуки, з метою підвищення ефективності державного управління розвитком галузі, можуть бути спрямовані на розробку та теоретичне обґрунтування моделей прогнозування рівня розвитку сфери фізичної культури і спорту.

Список використаних джерел

1. Про фізичну культуру і спорт: Закон України від 24.12.1993 р. [Текст] // ВВР. — 1994. — № 14. — Ст. 80.
2. Про затвердження Державної програми розвитку фізичної культури і спорту на 2007–2011 роки : постанова Кабінету Міністрів України від 15.11.2006 р. № 1594 [Текст] // ОВУ. — 2006. — № 46. — Ст. 3078.
3. Гасюк, І. Л. Державна політика й галузеві програми розвитку фізичної культури і спорту в Україні [Текст] / І. Л. Гасюк // Університетські наукові записки. — 2010. — № 1. — С. 185–195.
4. Ришковські, В. Принципи проектування регіональної і локальної систем організації фізичного виховання школярів [Текст; Рис.] : автореф. дис. на здобуття наукового ступеня д-ра наук з фіз. виховання і спорту : спец. 24.00.02 / В. Ришковські ; Нац. ун-т фіз. виховання і спорту України. — К., 2002. — 32 с.
5. Мічуда, Ю. П. Функціонування та розвиток сфери фізичної культури і спорту в умовах ринку [Текст] : автореф. дис. на здобуття наукового ступеня д-ра наук з фіз. виховання і спорту : спец. 24.00.02 / Ю. П. Мічуда ; Нац. ун-т фіз. виховання і спорту України. — К., 2008. — 39 с.
6. Шкретій, Ю. М. Напрями реформування системи фізичної культури і спорту в країні [Текст] / Ю. М. Шкретій // Актуальні проблеми фізичної культури і спорту. — 2004. — № 4. — С. 5–11.
7. Гузарь, В. М. Процес управління фізичною культурою і спортом [Текст] / В. М. Гузарь // Педагогіка, психологія та медико-біологічні проблеми фізичного виховання і спорту. — 2001. — № 17. — С. 9–18.

Рекомендовано до друку кафедрою фізичної культури та валеології
Хмельницької гуманітарно-педагогічної академії
(протокол № 3 від 5 жовтня 2010 року)

Надійшла до редакції 25.10.2010



Гасюк И. Л. Государственное управление качеством деятельности и развитием физической культуры и спорта: процессуальное моделирование

Освещаются концептуальные положения государственного управления развитием физической культуры и спорта в Украине. Проведено теоретическое обоснование процессуальной модели государственного управления развитием физической культуры и спорта, а также модели управления качеством этого процесса.

Ключевые слова: управление, процесс, модель, развитие, качество, физическая культура, спорт.

Hasiuk, I. L. The Government Quality of Activity and Physical Training and Sports Development: Remedial Modeling

In article conceptual positions of the government by physical training and sports development in Ukraine are shined. The theoretical substantiation of remedial model of the government by physical training and sports development, and also models of quality management of this process is spent.

Key words: management, process, model, development, quality, physical training, sports.

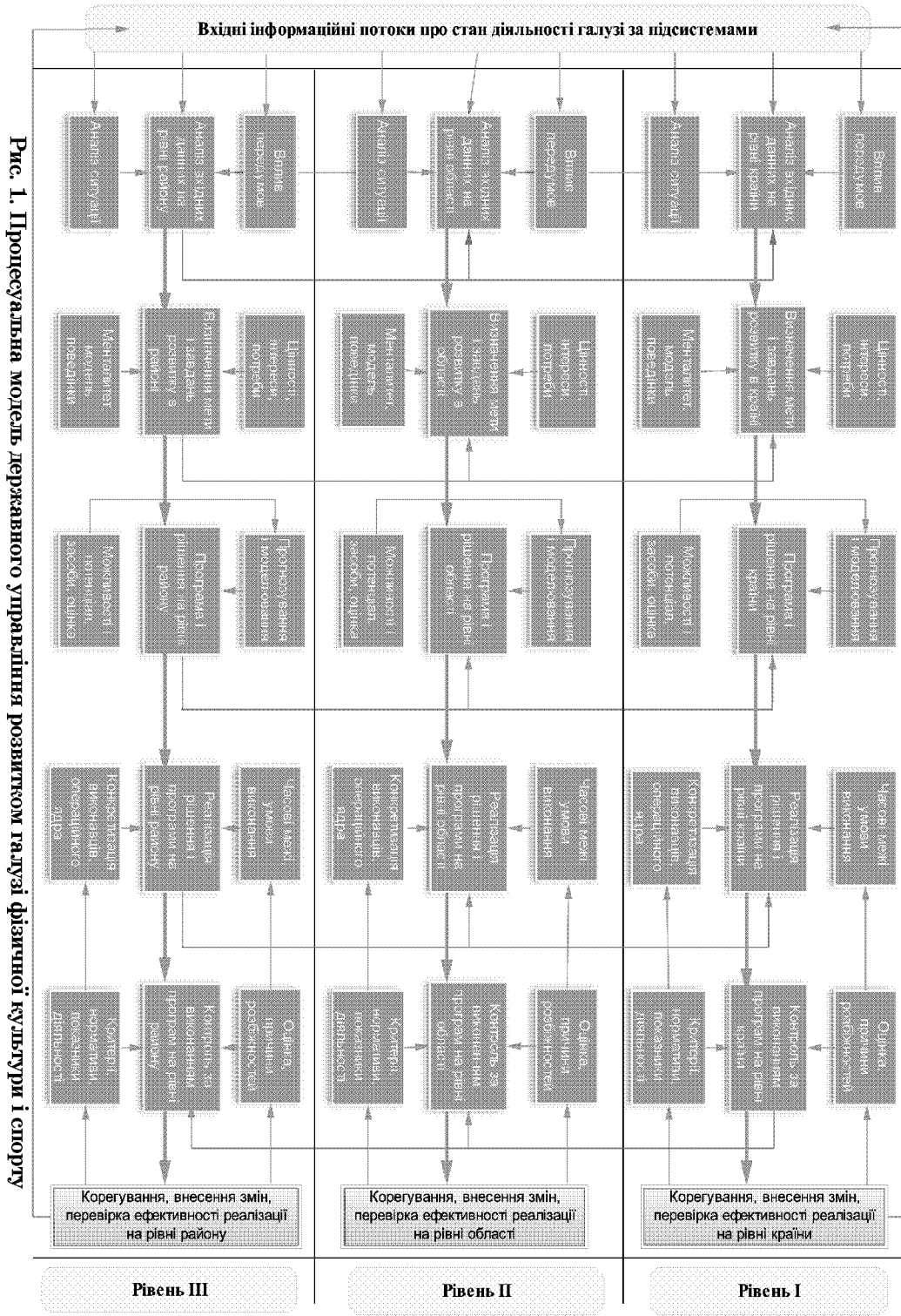


Рис. 1. Процесуальна модель державного управління розвитком галузі фізичної культури і спорту

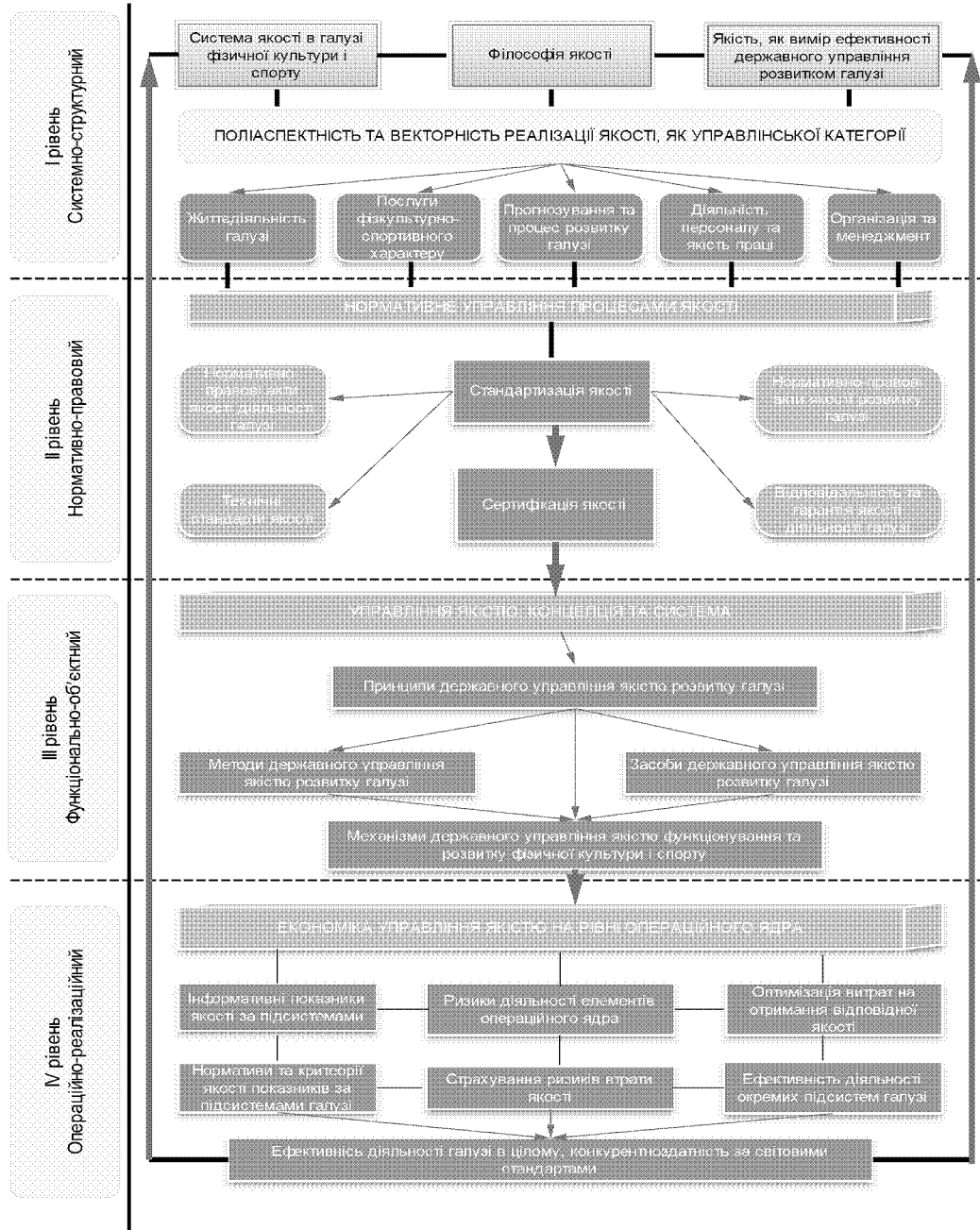


Рис. 2. Процесуальна модель державного управління якістю розвитку фізичної культури і спорту