

8. Karnaukh A.S. Analysis of the external environment for the development of sports communications // Horizons of printing: a scientific journal. - 2019. - №1 (7). - P. 73-80.
9. Mogilov Y.M. SWOT - analysis of the coal mining enterprise // Economics of Industry. 2005. № 2. S. 148-154.
10. Prystupa E., Chekhovska L. Formation of a competitive environment of the network of fitness clubs "Sport Life" in Lviv // Scientific journal Nat. ped. MP Drahomanov University. Series 15, Scientific and pedagogical problems of physical culture (physical culture and sports). Kyiv, 2018. Issue. 3K (97). Pp. 450-456.
11. Draft resolution of the Cabinet of Ministers "On approval of the Strategy for the development of physical culture and sports until 2028" <http://dsmsu.gov.ua/media/2020/05/22/16/merged22.pdf>
12. Sereda N.V. Organizational and managerial mechanism of marketing implementation in the system of children's and youth sports schools: author's ref. dis. ... Cand. Sciences in Phys. education and sports: [spec.] 24.00.02 "Physical culture, physical education of different groups of the population" / NV Sereda. - H., 2014. - 20 p.
13. Glossary of marketing terms. [Internet] application date 09/24/2019. Available: http://www.marketch.ru/marketing_dictionary/.
14. Khmeleva K.E., Belov A.A., Балановская А.В. Strategic analysis of the external and internal environment of sports institutions of the highest achievements // Bulletin of the Samara Municipal Institute of Management. 2017. Access mode: https://www.imi-samara.ru/wp-content/uploads/2017/03/3_Khmeleva_Belov_Balanovskaya_29-38.pdf
15. Strategor. Politique generale de l'entreprise. Dunod. Paris, 1997. - 551 p.
16. SWOT analysys (method and examples, with free SWOT template) (2014) [Internet]: [cited 2019 Oct 22] Available from: <https://www.businessballs.com/strategy-innovation/swot-analysis/>.

DOI 10.31392/NPU-nc.series 15.2021.2(130).12
УДК: 796.062.352.07(083.74)(477)

Дорофеева Т. І.
кандидат наук з фізичного виховання та спорту, доцент
Харківська державна академія фізичної культури

ЗАСТОСУВАННЯ СТАНДАРТІВ ДЕРЖАВНИМИ І ГРОМАДСЬКИМИ ОРГАНІЗАЦІЯМИ В УМОВАХ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ

Існування широкого кола суб'єктів публічного управління в галузі фізичної культури і спорту, і це показано на прикладі товариства "Колос", потребує належного функціонального забезпечення їхньої діяльності, що відповідає специфічній ролі носія сервісно-упорядковувачих повноважень. У статті розкрито потреба застосування міжнародних стандартів серії ISO 9000 до управління розвитком сфери фізкультури і спорту в Україні, доведена потреба використання стандартів добровільними фізкультурно-спортивними товариствами за схемою "центр – регіони - громади". Це можливо через забезпечення взаємодії суб'єктів публічного управління, до яких відносяться також державні і місцеві органи влади, при дотриманні стандартів управлінської діяльності і наданні ними власне фізкультурно-спортивних послуг. Саме стандарт ISO 9001:2015 потрібно вважати тим системоутворюючим ядром, що вже дозволяє заступити до розробки сучасної системи менеджменту якості публічного управління відповідно до високих очікувань споживачів послуг з фізичної культури і спорту на місцях.

Ключові слова: суб'єкт управління, публічне управління, стандарти управління, стандарти якості фізкультурно-спортивних послуг населенню.

Дорофеева Татьяна. Применение стандартов государственными и общественными организациями в условиях публичного управления развитием физической культуры и спорта. Существование широкого круга субъектов публичного управления в области физкультуры и спорта, и это показано на примере общества "Колос", требует надлежащего функционального обеспечения их деятельности, как соответствующей специфической роли носителя сервисных полномочий. В статье раскрыта необходимость применения международных стандартов серии ISO 9000 к управлению развитием сферы физической культуры и спорта в Украине, использования стандартов добровольными физкультурно-спортивными обществами по схеме "центр - регионы - общества". Это возможно путем обеспечения взаимодействия субъектов публичного управления, к которым относятся государственные и местные органы власти, при соблюдении ими стандартов управленческой деятельности и предоставлении собственно физкультурно-спортивных услуг. Именно стандарт ISO 9001: 2015 нужно считать тем системообразующим ядром, которое следует применять к разработке современной системы менеджмента качества публичного управления в соответствии с высокими ожиданиями со стороны потребителей услуг сферы физической культуры и спорта.

Ключевые слова: субъект управления, публичное управление, стандарты управления, стандарты качества физкультурно-спортивных услуг населению.

Dorofeeva Tatiana. Application of standards by state and public organizations in the context of public management of the development of physical culture and sports. The existence of a wide range of subjects of public administration in the field of physical culture and sports, and this is shown by the example of the Kolos society, requires proper functional support of their activities, as the corresponding specific role of the bearer of service powers. The article reveals the need to apply international standards of the ISO 9000 series to the management of the development of the sphere of physical culture and sports in Ukraine, the use of standards by voluntary physical culture and sports societies according to the "center - regions - society"

scheme. This is possible by ensuring the interaction of public administration entities, which include state and local authorities, while observing the standards of management activities and providing physical culture and sports services. It is the ISO 9001: 2015 standard that should be considered the backbone that should be applied to the development of a modern public administration quality management system in accordance with the high expectations of consumers of physical culture and sports services.

Key words: *subject of management, public administration, management standards, quality standards of physical culture and sports services to the population.*

Постановка проблеми. Практика розробки та застосування в Україні стандартів розвитку фізичної культури і спорту зводилась, фактично, до визначення норм поширення відповідних послуг. Але дослідження явища стандартів передбачає встановлення тих суб'єктів публічного управління (адміністрації), які потребують застосування також інших стандартів серії ISO 9000. Адаже згідно своєї специфіки публічне адміністрування фізичною культурою і спортом здійснюється застосуванням прямих (адміністративно-директивних) та непрямих (фінансово-економічних) методів [2, с. 121-122]. Перша група методів, до яких відноситься вживання сучасних стандартів, і є головною рушійною силою, завдяки якій досягається бажаний результат.

Після проголошення державної незалежності України обрала шлях розбудови демократичної, правової і соціальної держави, велику роль в якій відіграє громадянське суспільство та його представники, що утворюють і вдосконалюють діяльність різноманітних громадських організацій. До них відносяться добровільні спортивні товариства: громадська організація Всеукраїнське фізкультурно-спортивне товариство "Колос", громадська організація Всеукраїнське фізкультурно-спортивне товариство "Україна", громадська організація фізкультурно-спортивне товариство "Спартак", фізкультурно-спортивне товариство "Динамо" України, Комітет з фізичного виховання та спорту Міністерства освіти і науки України, а також управління фізичної культури і спорту Міністерства оборони України.

Так, головною метою діяльності ВФСТ "Колос" є сприяння організації і проведенню фізкультурно-оздоровчої та спортивно-масової роботи серед широких верств населення України і, перш за все, сільського, всебічне сприяння постійному підвищенню рівня фізичного здоров'я своїх членів, а також задоволення та захист спільних інтересів своїх членів [11, с. 3]. У своїй діяльності "Колос", як і інші товариства, співпрацює з державними, громадськими організаціями та органами місцевого самоврядування.

Мета дослідження – розкрити важливість застосування міжнародних стандартів серії ISO 9000 до управління розвитком сфери фізичної культури і спорту в Україні, довести потребу їх застосування в системі добровільних фізкультурно-спортивних товариств за схемою "центр – регіони - громади".

Методи і організація дослідження. Використані методи теоретичного дослідження: вивчення літератури, абстрагування, аналіз і синтез, індукція та дедукція, ідеалізація та узагальнення, а також педагогічне проектування.

Виклад основного матеріалу дослідження. Відмітимо, виконавчий апарат такого добровільного фізкультурно-спортивного товариства як "Колос", який ще називають центральною радою, взаємодіє перед за все з Міністерством молоді та спорту України, з іншими міністерствами, а також з Асоціацією об'єднаних територіальних громад (України), з боку яких отримує різноманітну, у тому числі фінансову підтримку (Мінмолодьспорт).

Територіальні організації "Колосу" взаємодіють з обласними радами, асоціаціями об'єднаних територіальних громад, а також управліннями молоді та спорту обласних державних адміністрацій, які надають відповідну допомогу. Районні організації "Колосу" взаємодіють і отримують підтримку від районних рад, а також сприяють фізкультурно-спортивній роботі в об'єднаних територіальних громадах, де залучається до занять сільське населення, які й самі надають допомогу районним осередкам "Колосу".

Як видно на прикладі "Колосу", фізкультурно-спортивне товариство дійсно будує діяльність у тісній взаємодії з державними установами, органами місцевої влади та іншими громадськими організаціями.

Але світовий досвід переконливо свідчить, без активної регуляторної ролі держави не буває якісної, соціально-орієнтованої системи фізичного виховання і спорту, що й демонструє діяльність ВФСТ "Колос", яка допоки не забезпечує надання якісних фізкультурно-спортивних послуг. Як гостра потреба постає проблема правоздатної системи публічного адміністрування поступу спорту на селі, побудованої на основі розвитку владно-суспільних відносин, взаємодії органів публічної влади та інститутів громадянського суспільства, впровадження сучасних методів управління [1; 9; 12].

Однак, існуюче вітчизняне законодавство не повною мірою вирішує потреби практичної реалізації завдань і функцій публічної влади у галузі фізичної культури і спорту, поки ще не відповідає міжнародним нормам і стандартам. Вирішення вказаних проблем покладається на уповноважені органи, головне завдання яких - забезпечення ефективного функціонування галузі на основі пріоритетів державної спортивної політики. Але, як вже зазначено, діяльність органів публічного управління фізичною культурою і спортом не відповідає вимогам сьогодення. Це стосується як структури системи цих органів, так і змісту їхньої діяльності, використовуваних форм і методів, організації і координації міжгалузевих зв'язків [6, с. 1].

Існування широкого кола суб'єктів публічного управління в галузі фізичної культури і спорту, як це видно на прикладі товариства "Колос", потребує належного функціонального забезпечення їхньої діяльності, що відповідає специфічній ролі носія сервісно-упорядковувачих повноважень. І, головне, через забезпечення належної взаємодії суб'єктів публічного управління при наданні фізкультурно-спортивних послуг [6, с. 8].

До системи суб'єктів публічного управління фізичною культурою і спортом відносяться: а) органи виконавчої влади. Основне місце у цій групі суб'єктів належить галузевому центральному органу виконавчої влади – Міністерству молоді та спорту України; б) органи місцевого самоврядування, що реалізують численні управлінські повноваження у галузі фізичної культури і спорту, обсяг яких у ході децентралізації зростає; в) установи і організації та окремі фізичні особи, що реалізують делеговані повноваження; г) фізичні особи, які не є фахівцями органів публічної влади, але у ряді випадків

наділяються ними владними повноваженнями (це, наприклад, спортивні судді). До групи громадських суб'єктів управління фізичною культурою і спортом належать громадські формування, а також окремі фізичні особи: члени журі, інспектори змагань та ін. [6, сс. 10, 13].

І. Л. Гасюк констатує, що з точки зору зовнішньо спрямованого публічного управління фізичною культурою і спортом, суб'єкти вищого рівня визначають стратегію і тактику розвитку вказаних сфер відповідно до національних інтересів та державної політики [4, с. 8]. С. М. Балабан стверджує, що подальший розвиток фізкультурно-спортивного руху прямо залежить саме від формування ефективної системи публічної адміністрації, що надаватиме громадянам якісні публічні послуги на рівні, який відповідає європейським стандартам, забезпечить оптимальне використання коштів та яка буде здатна вчасно й адекватно реагувати на соціально-економічні, зовнішньо-політичні та інші виклики. Відтак, публічне адміністрування сферою фізкультури і спорту визначено як регламентовану законами та іншими правовими актами діяльність публічної адміністрації, а також інших суб'єктів, наділених делегованими владними повноваженнями, спрямовану на реалізацію спортивного законодавства, дотримання його норм учасниками фізкультурно-оздоровчої і спортивної діяльності та приведення сфери фізичного виховання і спорту до міжнародних стандартів [2, с. 4, 9].

Не дивлячись на усі зусилля і: "Попри вагому соціальну значущість, розглянута сфера так і не стала пріоритетною галуззю державно-суспільних (публічних) інтересів, хоча насправді вона має чітко виражений публічний характер, оскільки спрямована на реалізацію кожним громадянином права займатися фізичною культурою і спортом для гармонійного, передусім фізичного, розвитку та ведення здорового способу життя, отримувати належні фізкультурно-спортивні послуги, першочергове значення в наданні яких належить публічній адміністрації. ...Розвиток фізичної культури і спорту залежить від якості публічного адміністрування, яке скеровує поступальний розвиток галузі завдяки взаємодії і чіткому розмежуванню повноважень державних органів влади, проведенню чіткої програми дій щодо провадження державної політики з її розвитку, визначення місця та ролі громадських інституцій у цих процесах" [5, сс. 25, 46].

Публічне адміністрування розуміється, по-перше, як "цілісний державний апарат (політика, правила, процедури, системи, організаційні структури, персонал тощо), який фінансується з державного бюджету і відповідає за управління та координацію роботи виконавчої гілки влади і його взаємодію з іншими зацікавленими сторонами в державі, суспільстві та зовнішньому середовищі». По-друге, "управління і реалізація усього комплексу державних заходів, що пов'язані з виконанням законів, постанов і рішень уряду та управління, пов'язаних з наданням публічних послуг" [3].

Важливою ознакою сфери фізкультури та спорту, як об'єкта публічного адміністрування, є суб'єкти відповідних відносин: органи адміністрування (Кабінет Міністрів України, Міністерство молоді та спорту України, його територіальні органи, місцеві державні адміністрації, органи місцевого самоврядування та їхні виконавчі органи), інші суб'єкти фізкультурно-оздоровчої та спортивної діяльності (спортивні клуби; дитячо-юнацькі спортивні школи; спеціалізовані навчальні заклади спортивного профілю; школи вищої спортивної майстерності; центри олімпійської підготовки; центри студентського спорту закладів вищої освіти; фізкультурно-оздоровчі заклади; центри фізичного здоров'я населення; центри фізичної культури та спорту інвалідів; колективи фізичної культури; фізкультурно-спортивні товариства; спортивні федерації; громадські організації фізкультурно-спортивної спрямованості учнів та студентів тощо [10].

Важливою ознакою сфери фізичної культури та спорту, як об'єкта публічного адміністрування є суспільні відносини (об'єкт регулювання), що виникають у цій сфері та мають правовим обов'язком забезпечення досягнення конкретного суспільно-державного результату:

- задоволення правових інтересів, а також сприяння в реалізації та захисті суб'єктивних прав, свобод та інтересів спортсменів, тренерів та інших фізичних та юридичних осіб;
- виконання покладених на конкретний орган публічних (державних, суспільних) завдань та функцій;
- здійснення допоміжних функцій публічного характеру, спрямованих на забезпечення ефективного виконання суб'єктами публічної адміністрації завдань, передбачених нормами чинного законодавства у сфері фізичної культури і спорту [8, с. 92].

Однак, супутніми чинниками кризи фізкультурно-спортивного руху є:

- невідповідність існуючого "спортивного" законодавства сучасним вимогам;
- невідповідність потребам громадян інфраструктури фізкультурно-оздоровчої діяльності у виробничій, навчально-виховній і соціально- побутовій сфері;
- недосконалість системи централізованої підготовки національних збірних команд, низький рівень фінансового та матеріально-технічного забезпечення дитячо-юнацького і резервного спорту;
- низький рівень наукового забезпечення розвитку фізкультури і спорту, недостатнє фінансування наукових досліджень (менш як 0,5 % видатків державного бюджету на сферу фізичної культури і спорту);
- недостатнє пропагування здорового способу життя, занять дитячо-юнацьким і резервним спортом;
- незадовільний стан матеріально-технічної бази: забезпечення населення спортивними залами (з розрахунку на 10 тис. осіб) у 2–3 рази нижчий, ніж у провідних державах, плавальними басейнами у 30 разів, а понад 80 % спортивних майданчиків не відповідають сучасним вимогам;
- недостатнє бюджетне фінансування (з державного бюджету виділяється у середньому 0,6 %; з місцевих бюджетів 2 % їх видаткової частини), слабе залучення позабюджетних коштів, малий обсяг інвестицій;
- не проводиться діяльність із випуску та проведення державних спортивних лотерей, які є одним з основних джерел фінансування спорту в багатьох країнах Європи;
- розбалансованість у системі підготовки та підвищення кваліфікації фахівців, низька заробітна плата, недостатня кількість інструкторів з фізкультурно-оздоровчої діяльності (у розрахунку на 600 українців 1 працівник фізичної культури) [5, с. 239–241].

С. М. Балабан узагальнює, що характерними ознаками сфери фізичної культури та спорту, як об'єкта публічного

адміністрування, є наступні:

- 1) публічний характер, що зумовлений метою фізичної культури і спорту, а саме формування, збереження та зміцнення здоров'я громадян, підвищення працездатності і збільшення тривалості активного життя, профілактики захворювань, сприяння досягненню фізичної і духовної досконалості людини, утвердженню міжнародного спортивного авторитету;
- 2) невід'ємний зв'язок з іншими галузями (освітою, культурою та ін.), що складають окремий напрям публічного адміністрування соціально-культурною сферою держави;
- 3) наявність у межах галузі адміністративного права окремої підгалузі, а саме адміністративно-спортивного права;
- 4) регулювання фізкультурно-спортивних відносин як нормами адміністративного, так і трудового, цивільного, фінансового права;
- 5) суб'єкти відносин, якими є різноманітні органи адміністрування та інші суб'єкти фізкультурно-оздоровчої та спортивної діяльності;
- 6) безпосередня орієнтація на світові і європейські стандарти розвитку фізкультурно-спортивного руху;
- 7) взаємозв'язок суб'єктів фізкультурно-оздоровчої та спортивної діяльності з великою кількістю державних органів, які здійснюють види контролю (санітарний, екологічний та ін.) їх функціонування [2, сс. 26-27].

"Отже, сутність публічного адміністрування сферою фізичної культури і спорту полягає у цілеспрямованій систематичній діяльності уповноважених органів (посадових осіб) публічної адміністрації, а також інших суб'єктів, наділених делегованими владними повноваженнями, спрямованої на реалізацію спортивного законодавства, надання адміністративно-спортивних послуг, здійснення публічного контролю за виконанням означених заходів суб'єктами фізкультурно-оздоровчої та спортивної діяльності. ...Публічне адміністрування сферою фізкультури і спорту це регламентована законами та іншими правовими актами діяльність публічної адміністрації, а також інших суб'єктів, наділених делегованими владними повноваженнями, спрямована на реалізацію спортивного законодавства, дотримання його учасниками норм фізкультурно-оздоровчої і спортивної діяльності та приведення сфери фізичного виховання і спорту до міжнародних стандартів" [2, сс. 55, 61].

Публічне адміністрування сферою фізичної культури і спорту, за визначенням С. М. Балабана, це розгалужена сукупність органів публічної адміністрації (органів державної влади та місцевого самоврядування), самоврядних організацій та органів громадського самоврядування, які здійснюють на постійній основі цілеспрямований вплив на відповідну сукупність правовідносин, що виникають у зв'язку з реалізацією кожним громадянином права на заняття фізичною культурою і спортом [2, с. 89].

Виходячи з результатів проведеного дослідження явища "публічне адміністрування" щодо розвитку спорту на місцевому рівні, вважаємо за потрібне визначити зміст його суб'єктів як такий, до складу якого входять всі раніше вказані державні та громадські організації та особи, статутна діяльність яких поширюється на розвиток спорту в громадах. Таким чином, на діяльність як органів державної влади, місцевого самоврядування, так і громадські організації поширюється Стандарт ISO 9001:2008, прийнятий в Україні як ДСТУ ISO 9001:2009 "Системи управління якістю. Вимоги (ISO 9001:2008, IDT)". Він визначає вимоги для системи управління якістю, що можуть використовуватися для внутрішнього застосування організаціями, сертифікації або для контрактних цілей. Орієнтує організації на досягнення результативності системи управління якістю при наданні послуг замовнику.

У 2014 р. Міжнародна організація по стандартизації ISO приступила до перегляду четвертої версії стандарту ISO 9004:2009. У порівнянні з першими трьома версіями принципово змінилася назва стандарту – "Менеджмент для досягнення стійкого успіху організації. Підхід на основі управління якістю" (перші три були опубліковані в 1987, 1994 і 2000 рр. і називалися "Настанови щодо поліпшення діяльності").

Основна частина стандарту ISO 9004:2009 починається з розділу, де даються вказівки, як здійснювати менеджмент організації, спрямований на стійкий успіх (раніше в розділі йшлося про те, як побудувати систему менеджменту якості). У даній версії також містяться настанови щодо таких питань, як: розробка та розгортання стратегії; фінансові ресурси; знання, інформація і технології; природні ресурси; самооцінка і бенчмаркінг; інновації, висновки з уроків і т. д. В іншій частині стандарту, незважаючи на певні зміни в змісті і структурі в порівнянні з попередньою версією, є загальний підхід на основі процесної моделі і циклі PDCA зберігся [7].

Стрижнем стандарту ISO 9004:2009 є ефективна Європейська модель досконалості EFQM (далі – Модель) для оцінки організацій. В основі Моделі знаходиться логіка RADAR, що є по суті розширеним циклом PDCA: планування результатів; розробка підходів для досягнення результатів; застосування підходів; оцінка і перегляд наслідків реалізації підходів на основі спостережень і аналізу досягнутих результатів; впровадження поразень. Таким чином, при отриманні сертифікату системи менеджменту якості (СМЯ) рівень досконалості організації може істотно підвищитись.

Перейдемо до ключових (системоутворюючих) понять ISO 9004:2009. Першим є "стійкий успіх". Пункт (п.) 3.1 дає цьому терміну таке визначення: стійкий успіх організації – результат здатності організації вирішувати поставлені завдання і домагатися досягнення довгострокових цілей. Крім того п. 4.2 уточнює, що "...організація може добитися стійкого успіху за рахунок послідовного задоволення збалансованих певним чином потреб і очікувань зацікавлених сторін протягом тривалого періоду часу".

Наступним ключовим поняттям в ISO 9004:2009 є "ризик". Проте в стандарті смисл цього терміну не розкривається, а розробники документу посилаються на стандарт ISO 31000:2009 "Менеджмент ризику – Принципи та керівні вказівки із застосування". Ще одним ключовим поняттям є "витяг уроків", яке іноді перекладається за його суттю, як "навчання". Чіткого визначення воно в стандарті не має, але за змістом зрозуміло, що мова йде про усвідомлене придбання досвіду. Витяг уроків створює основу для результативних та ефективних поліпшень і впровадження інновацій [7].

На темі інновацій слід зупинитися докладніше, оскільки вони є однією з необхідних умов сталого успіху організацій.

За своєю суттю інновації – це нововведення, які серйозно підвищують ефективність діючої системи. У п. 9.3.2 ISO 9004:2009 говориться про наступні чотири типи інновацій: спрямовані в технології при створенні продукції (послуг); в процеси; в організаційну структуру компанії; в систему менеджменту організації, зв'язану із забезпеченням необхідної конкурентної переваги. Стандарт присвячує цьому питанню розділ, де інноваційна діяльність розглядається як процес. Виходить, що побудова системи менеджменту, спрямованої на стійкий успіх організації, також базується на інноваційному менеджменті.

Є ще два поняття, органічно пов'язаних з постійним покращенням (удосконаленням) та інноваціями. А саме: "самооцінювання організації" для визначення рівня її зрілості і "стратегія".

Самооцінювання – це один з методів вимірювання показників і аналізу діяльності організації, що застосовуються поряд з моніторингом середовища, в якому існує організація, а також виміром ключових показників діяльності, проведенням внутрішніх аудитів СМЯ і бенчмаркінгом (тобто, порівняльним аналізом на основі еталонних показників як процес визначення, розуміння та адаптації наявних прикладів ефективного функціонування організації з метою поліпшення власної роботи). Зазначено, що "самооцінювання являє собою процедуру всебічного та систематичного аналізу діяльності організації і показників її діяльності з позиції ступеня її зрілості" (п. 8.3.4 ISO 9004: 2009).

Проте стандарт рекомендує окрім методики самооцінювання, наведеної в його Додатку А, скористатися рекомендаціями стандарту ISO 10014:2006 "Менеджмент якості – Наставови щодо реалізації фінансових та економічних вигод". Тобто організація має право вибрати прийнятну для її діяльності і поставлених цілей методику самооцінювання за аналогією з вибором для себе однієї або декількох методик оцінювання ризиків.

Самооцінювання має стати ключовим елементом стратегії планування процесів. Стандарт дає наступне визначення цьому терміну: "Стратегія – це логічно структурований план або метод для досягнення довгострокових цілей. Стратегія визначає загальний напрямок і спосіб використання коштів для досягнення поставленої мети. Після досягнення поставленої мети стратегія як напрям і засіб досягнення мети припиняє своє існування" [7].

На думку європейських фахівців в сфері СМЯ використання такого поняття, як "стратегія", є найбільш яскравою особливістю ISO 9004:2009. На відміну від ISO 9001, що використовує тільки поняття "політика" і "стратегічна мета" в досить вузькому сенсі їхнього розуміння (розділ 5.3), вони вважають, що всі рекомендації стандарту спрямовані на розвиток стратегічного менеджменту організації, для чого в його новій версії була використана Європейська модель досконалості EFQM. Інакше кажучи, власне управління якістю, його вдосконалення та впровадження процесно-орієнтованого менеджменту в українських компаніях та організаціях повинно починатися із чіткого стратегічного плану їхньої діяльності.

Ключові показники діяльності. Даний термін перекладається в різних джерелах ще як "ключові показники ефективності" або "ключові показники продуктивності". Швидше за все це зв'язане з його розумінням в попередній версії стандарту, як критерію оцінки процесів, продукції, задоволеності споживачів і фінансових показників діяльності, які приводяться в стандарті в якості прикладів. Типовими прикладами є: оцінка та управління ризиками; інтерв'ю, анкетування та огляди задоволеності споживачів; бенчмаркінг; аналіз показників діяльності, включаючи діяльність поставників і партнерів; моніторинг і реєстрація параметрів процесів і характеристик продукції.

Організація обирає для себе самостійно кількісні або якісні критерії, які важливі цій організації для виміру здатності реалізації своєї стратегії і моніторингу ступеня досягнення сталого успіху.

Висновки. У стандарті ISO 9004:2009 виявилися врахованими термінологія, положення і рекомендації не тільки з ISO 9001:2015, а й супутніх стандартів ISO та інших нових або переглянутих міжнародних стандартів, випущених пізніше. Через відсутність інших, на даний час цей стандарт потрібно вважати як систему утворююче ядро, яка дозволить фахівцям, котрі розглядають ISO 9001 як застарілий, заступити до розробки ефективної системи менеджменту якості публічного управління відповідно до очікувань споживачів послуг з фізичної культури і спорту на місцях.

Використання стандарту має бути спрямоване як на покращення управлінської діяльності державних та громадських організацій, що надають фізкультурно-спортивні послуги населенню, так і власне на покращення якості цих фізкультурно-спортивних послуг. Причому, якщо вести мову про вдосконалення роботи таких громадських організацій, як товариства "Колос", "Спартак" або "Україна", які поширюють діяльність на області і території, застосування стандарту має передбачатись на всіх рівнях: від центрального апарату товариства, до їх діяльності в громадах.

Перспектива подальших досліджень визначається потребою науково обґрунтованої розробки відповідного стандарту на базі ISO 9004:2009 для його обговорення, апробації і використання в практиці вдосконалення управління розвитком фізичної культури і спорту на місцевому рівні.

Література

1. Балабан С.М. Інституціональний аспект публічного адміністрування сферою фізичної культури і спорту в Україні. Право і суспільство. 2016. № 6, частина 2. С. 88-94.
2. Балабан С.М. Публічне адміністрування сферою фізичної культури і спорту : дис. ...канд. юрид. наук : 12.00.07. Дніпро, 2017. 207 с.
3. Босак О.З. Публічне управління як нова модель управління у державному секторі. Державне управління: теорія та практика : електронне наукове фахове видання. 2010. № 2. URL : <http://www.academy.gov.ua/ej/ej12/txts/10bozuds.pdf>.
4. Гасюк І.Л. Механізм фінансового регулювання розвитку сфери фізичної культури та спорту в Україні. Теоретичні та прикладні питання державотворення. 2013. Вип. 12. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/tppd_2013_12_6
5. Горбенко О.В., Корнієнко І.Г. Організаційно-управлінські резерви професійно-орієнтаційної роботи ВНЗ галузі фізичної культури і спорту із загальноосвітніми школами. Оптимізація наукових досліджень. Миколаїв : НУК, 2009. С. 239–241.
6. Журба М.А. Публічне управління у галузі фізичної культури і спорту : автореф. дис. ...канд. юрид. наук : 12.00.07. Одеса, 2017. 24 с.
7. Заплотинський Б.А. Стандарт ISO 9004:2009 як основа для подальшого вдосконалення управління якістю та

впровадження процесно-орієнтованого менеджменту в українських компаніях. URL : <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/201166>

8. Моргунов О.А. Адміністративно-спортивне право як підгалузь адміністративного права України : дис. ...канд. юрид. наук : 12.00.07. Запоріжжя, 2012. 207 с.

9. Моргунов О.А. Публічне адміністрування масового спорту (Спорту для всіх) в Україні: сучасний стан та перспективи. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Юриспруденція. 2019. № 42, Т. 2. С. 9-12.

10. Романенко Л.В. Організаційно-правові засади управління фізичною культурою та спортом в Україні : дис. ...канд. юрид. наук : 12.00.07. Харків, 2019. 227 с.

11. Статут Громадської організації «Всеукраїнське фізкультурно-спортивне товариство «Колос» (Нова редакція). Затверджено Постановою XI позачергового з'їзду Всеукраїнського фізкультурно-спортивного товариства "Колос" агропромислового комплексу України від 27 жовтня 2017 р. № 1. 22 с.

12. Циганенко С. Публічне управління та його здійснення на основі принципів ощадливого менеджменту : зб. наукових праць Національної академії державного управління при Президентові України. 2011. Вип. 2. С. 42-50.

Reference

1. Balaban S.M. Instyuttsionalnyi aspekt publicnogo administruvannya sferoiu fizychnoi kultury i sportu v Ukraini. Pravo i suspilstvo. 2016. № 6, chastyna 2. S. 88-94.

2. Balaban S.M. Publichne administruvannya sferoiu fizychnoi kultury i sportu : dys. ...kand. yuryd. nauk : 12.00.07. Dnipro, 2017. 207 s.

3. Bosak O.Z. Publichne upravlinnia yak nova model upravlinnia u derzhavnomu sektori. Derzhavne upravlinnia: teoriia ta praktyka : elektronne naukove fakhove vydannia. 2010. № 2. URL : <http://www.academy.gov.ua/ej/ej12/txts/10bozuds.pdf>.

4. Hasiuk I.L. Mekhanizm finansovoho rehuliuвання rozvytku sfery fizychnoi kultury ta sportu v Ukraini. Teoretychni ta prykladni pytannia derzhavotvorennya. 2013. Vyp. 12. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/tppd_2013_12_6

5. Horbenko O.V., Korniienko I.H. Orhanizatsiino-upravlinnski rezervy profesiino-oriantatsiinoi roboty VNZ haluzi fizychnoi kultury i sportu iz zahalnoosvitnimy shkolamy. Optymizatsiia naukovykh doslidzhen. Mykolaiv : NUK, 2009. S. 239–241.

6. Zhurba M.A. Publichne upravlinnia u haluzi fizychnoi kultury i sportu : avtoref. dys. ...kand. yuryd. nauk : 12.00.07. Odesa, 2017. 24 s.

7. Zaplotynskiy B.A. Standart ISO 9004:2009 yak osnova dlia podalshoho vdoskonalennia upravlinnia yakistiu ta vprovadzhennia protsesno-orientovanoho menedzhmentu v ukrainskykh kompaniakh. URL : <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/201166>

8. Morhunov O.A. Administratyvno-sportyvne pravo yak pidhaluz administratyvnoho prava Ukrainy : dys. ...kand. yuryd. nauk : 12.00.07. Zaporizhzhia, 2012. 207 s.

9. Morhunov O.A. Publichne administruvannya masovoho sportu (Sportu dlia vsikh) v Ukraini: suchasnyi stan ta perspektyvy. Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. Seria: Yurysprudentsiia. 2019. № 42, T. 2. S. 9-12.

10. Pro fizychnu kulturu i sport. Zakon Ukrainy vid 24 hrudnia 1993 r., № 3808-XII. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3808-12#Text>

11. Statut Hromadskoi orhanizatsii «Vseukrainske fizkulturno-sportyvne tovarystvo «Kolos» (Nova redaktsiia). Zatverdzheno Postanovoiu Khl pozacherhovoho zizdu Vseukrainskoho fizkulturno-sportyvnoho tovarystva "Kolos" ahropromyslovoho kompleksu Ukrainy vid 27 zhovtnia 2017 r. № 1. 22 s.

12. Tsyhanenko S. Publichne upravlinnia ta yoho zdiisnennia na osnovi pryntsyviv oshchadlyvoho menedzhmentu : zb. naukovykh prats Natsionalnoi akademii derzhavnoho upravlinnia pry Prezidentovi Ukrainy. 2011. Vyp. 2. S. 42-50.

DOI 10.31392/NPU-nc.series 15.2021.2(130).13

Зеніна І. В.

к.п.н., доцент кафедри фізичного виховання

Шишацька В. І.

старший викладач кафедри фізичного виховання

Добровольський В. Е.

викладач кафедри фізичного виховання

Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут» імені Ігоря Сікорського

СПОРТИВНА ГІМНАСТИКА, ЯК БАЗОВИЙ ЗАСІБ ФІЗИЧНОЇ ПІДГОТОВЛЕНОСТІ СТУДЕНТОК ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

В статті розкрито значення спортивної гімнастики, як базового засобу фізичної підготовленості студенток закладів вищої освіти. Визначено, методичні особливості спортивної гімнастики, як засобу базової підготовки. Встановлено, що спортивна гімнастика є окремим видом гімнастики, де в умовах змагань за допомогою кваліфікованих суддів експертно-оцінним методом у балах, визначається якість виконання вправи (її складність та гармонійність) і визначається місце (рейтинг) спортсменів.

Ключові слова: фізичне виховання, студенти, спортивна гімнастика, фізичні вправи.

Зеніна И. В., Шишацкая В. И., Добровольский В. Е. Спортивная гимнастика как базовое средство физической подготовленности студенток высших учебных заведений. В статье раскрыто значение спортивной гимнастике, как базового средства физической подготовленности студенток высших учебных заведений. Определено,