

*К. В. Кудлата,  
магістрант кафедри державного управління і менеджменту,  
Національна академія державного управління при Президентові України*

# МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ

K. Kudlata,  
master student, Department of public administration and management National Academy of public administration the President of Ukraine

METHODOLOGICAL FOUNDATIONS OF PUBLIC ADMINISTRATION FOR THE DEVELOPMENT OF PHYSICAL CULTURE AND SPORTS AT THE REGIONAL LEVEL

***У статті визначено методологічні засади державного управління розвитком фізичної культури та спорту на регіональному рівні. Досліджено зміст понять "функціонування", "розвиток" та особливості їх понятійного взаємозв'язку. Визначено зміст та сутність методологічних засад формування державного управління розвитком фізичної культури і спорту регіонального рівня.***

***The article defines the methodological foundations of public administration for the development of physical culture and sports at the regional level. Investigated the content of the notions of "functioning" and "development" and the peculiarities of their conceptual relationship. Defined the contents and the essence of methodological bases of formation of the public administration for the development of physical culture and sports of the regional level.***

*Ключові слова: фізична культура, спорт, державне управління, регіон, методологія.  
Key words: physical culture, sport, public administration, region, methodology.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ В ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ТА ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Україна переживає складний період розбудови державності, формування традицій та усталених форм державного управління. Визначення майбутнього держави відбувається на основі перегляду та концептуального визначення загальнонаціональних цінностей, які мають утворити підґрунтя векторів розвитку українського суспільства. Створення процвітаючої держави, оптимально структурованого економічного базису можливе лише за умови забезпечення розвитку людського потенціалу і його складових — культури, освіти, науки, фізичної культури та спорту тощо. Для цього необхідно здійснити переоцінку місця і значення соціально-економічних систем в системі національного виробництва, визначити їх пріоритетність з точки зору забезпечення якості та рівня життя громадян. У цьому контексті однією із пріоритетних є галузь фізичної культури та спорту, якій в

цих процесах на даний час приділяється не достатньо уваги. Важко порівняти галузь фізичної культури із іншими галузями в частині виконуваних нею функцій в суспільстві, розгалуженості за напрямками діяльності, значущості за соціальними завданнями. Розвиток світового співтовариства, зміна характеру праці, перехід до інформаційного суспільства та наукомістких економічних систем виводить галузь фізичної культури та спорту на провідне місце в частині забезпечення населення послугами спроможними нести найвище благо людини — здоров'я. Тому розвиток та ефективне функціонування фізичної культури та спорту є одним із найважливіших завдань будь-якої держави.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ, В ЯКИХ ЗАПОЧАТКОВАНО РОЗГЛЯД ТА ВИРІШЕННЯ ПРОБЛЕМИ

У чинному Законі України "Про фізичну культуру і спорт" [7] визначено, що державна політика в сфері фізичної культури та спорту має за орієнтири в шляхах

розвитку галузі сучасні міжнародні стандарти, базується на поєднанні вітчизняних традицій і досягнень із світовим досвідом. Одним із найважливіших обов'язків, представлених у вигляді функцій центрального виконавчого органу, держави є забезпечення розвитку напрямів фізичної культури та спорту, реалізацію відповідних програм, здійснення аналітичної діяльності, узагальнення вітчизняного та світового досвіду тощо. У чинному законі законодавцем уживаються категорії які відображають процеси розвитку та функціонування галузі, визначаються напрями або складові підсистеми у яких держава здійснює забезпечення діяльності, створює умови для їх розвитку, і в одно час, не проводиться чіткого розмежування між поняттями "розвиток" та "функціонування", що у свою чергу ускладнює розуміння цих понять, як процесів. Питанням функціонування та розвитку сфери фізичної культури та спорту присвячено низку наукових праць [4, 5] у яких не наводиться розуміння та змістовне визначення цих процесів. Також аналіз наукової літератури з проблеми дослідження не виявив праць присвячених обґрунтуванню методологічних засад формування системи державного управління розвитком фізичної культури та спорту регіонального рівня.

### ВИОКРЕМАЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ

Як свідчить проведений аналіз наукових напрацювань, нагальною є необхідність розроблення змісту методологічних засад формування системи державного управління розвитком фізичної культури та спорту на регіональному рівні, визначення передумов формування системи державного управління розвитком галузі, вимог до форм її організації, принципів її формування, визначення ендогенних та екзогенних факторів впливу, загроз та ризиків подальшого її ефективного функціонування.

### ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Дослідити зміст понять "функціонування" та "розвиток", обґрунтувати та визначити зміст методологічних засад державного управління розвитком фізичної культури і спорту на регіональному рівні.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБґРУНТУВАННЯМ ОДЕРЖАНИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Семантичний аналіз понять "функціонування" та "розвиток" дозволив констатувати, що ці поняття висвітлюють різні сторони процесу державного управління фізичною культурою і спортом, як на регіональному так і загальнодержавному рівні. "Функціонування" це можливості галузі фізичної культури і спорту представлені на теперішній час, які виражаються у певних показниках, що характеризують рівень її розвитку, а діяльність органів управління спрямована на впорядкування та регламентування її повсякденної діяльності, підтриманні її на цьому ж рівні, без виразних змін, а поняття "розвиток" відображає зміни в якості системи, набуття нею нових властивостей та ознак, що власне і обумовлює відмінну специфіку діяльності державного управління

яка забезпечує "функціонування" або "розвиток" галузі. Державне управління розвитком галузі фізичної культури та спорту є беззаперечно більш складним та полівекторним процесом ніж повсякденне управління функціонуванням галуззю, який переважно зводиться до механізмів контролю та моніторингу.

У контексті нашого дослідження поняття "методологія формування державного управління розвитком фізичної культури і спорту в регіоні" ми розглядаємо з позицій методології практики державного управління, і визначаємо його як її специфічну, вузькоспеціалізовану складову, яка являє собою систему принципів, форм організації, категорій, цінностей, норм, парадигм які утворюють структурний, нормативний, правовий базис формування системи державного управління розвитком фізичної культури і спорту на регіональному рівні. Нами розглядається не процес та інші засади системи державного управління розвитком сфери фізичної культури і спорту в регіоні, а методологічні основи її формування, які є первинними, адже створюють передумови до ефективної її діяльності в подальшому. Базис методології формування державного управління розвитком фізичної культури і спорту утворюють змістові основи самого поняття "розвиток", специфіка та функціональні складові соціально-економічної системи фізичної культури і спорту.

Вихідними передумовами, що обумовлюють необхідність формування системи державного управління розвитком сфери фізичної культури та спорту на регіональному рівні виступають індивідуальні, колективні, суспільні, державні потреби в сфері фізичної культури та спорту, і до яких нами віднесено:

— індивідуальні — задоволення біологічних потреб індивіда в рухах, відновлення працездатності, підвищення рівня здоров'я, забезпечення творчого довголіття, підвищення рівня якості життя, задоволення потреб інтелектуальної, духовної, фізичної сфер особистості, потреба громадян у реалізації права на заняття фізичною культурою і спортом тощо;

— колективні — задоволення потреби груп людей в здійсненні певного виду рухової діяльності, розвиток певних видів спорту, формування та виховання особи в колективі, потреба соціалізації та комунікації, задоволення духовних та інтелектуальних запитів шляхом комунікації та взаємодії під час здійснення певного виду рухової діяльності тощо;

— суспільні — збагачення та розвиток фізичної культури суспільства, матеріально-технічних, духовних, інтелектуальних цінностей та надбань, збереження історичної спадщини в сфері фізичної культури та спорту, піднесення рівня суспільної свідомості, культури спілкування, формування ідеалів, переконань та загальнолюдських цінностей в сфері фізичної культури та спорту тощо;

— державні — потреба у забезпеченні соціальної та гуманітарної безпеки, потреба у забезпеченні високого рівня обороноздатності країни, охорони правопорядку, розвитку економіки та соціально-гуманітарної сфери тощо.

На основі загальних законів побудови процесу управління [2] нами визначено ряд вимог, яких необхідно дотримуватись під час формування ефективної си-

стеми державного управління розвитком галузі на регіональному рівні, які доцільно розподілити на організаційні, функціональні, процесуально-цільові:

— організаційні вимоги — організаційна структура системи державного управління має відповідати цілям, завданням, напрямам діяльності та функціям соціально-економічної системи фізичної культури і спорту; забезпечувати організаційну єдність усіх структур системи, закріплювати їх ієрархічну архітектуру; забезпечувати оптимальний рівень керованості системи управління, злагодженість дій, відсутність дублювання структур спрямованих на вирішення одних і тих же завдань; вільний, зворотний, оперативний рух інформаційних потоків між структурами управління; бути оптимальною з точки зору економічних, кадрових, матеріально-технічних витрат на здійснення своїх функцій;

— функціональні вимоги — система державного управління має бути наділена необхідними повноваженнями відповідно до функцій нею здійснюваних, які мають забезпечити реальну здатність змінювати стан об'єкту управління відповідно до прийнятих рішень; зміст функцій та повноважень має відповідати основним завданням, меті, змісту діяльності системи державного управління розвитком галузі; система управління повинна мати функціональну змогу вибирати рішення з деякого набору можливих рішень, тобто бути здатною добирати найбільш оптимальний напрямок руху; функції і повноваження системи управління мають реально відповідати здатності об'єкту управління (соціально-економічної системи фізичної культури та спорту) якісно змінювати свій стан розвитку; зміст функцій і повноважень системи державного управління розвитком фізичної культури та спорту на регіональному рівні має забезпечувати реалізацію та збереження національних цінностей та інтересів громадян в сфері фізичної культури та спорту;

— процесуально-цільові вимоги — процесуальний механізм системи управління має характеризуватись цілеспрямованими (невипадковими), пов'язаними між собою керуючими впливами; механізми державного управління розвитком фізичної культури і спорту мають відповідати змісту та повною мірою забезпечувати реалізацію управлінського рішення, бути адекватними висунутим завданням та цілям; система управління має бути забезпечена матеріальними, фінансовими, трудовими, інформаційними ресурсами для здійснення процесу управління; цілі діяльності системи державного управління розвитком фізичної культури та спорту мають відповідати запитам територіальної громади, соціальним, економічним іншим функціям галузі фізичної культури та спорту, як соціально-економічної системи регіону; система державного управління розвитком галузі має бути здатною застосовувати механізми моніторингу та контролю поточного стану об'єкту управління; інформаційно-аналітичні процеси мають розкривати реальний стан об'єкта управління (галузі фізичної культури і спорту).

Аналіз наукових напрацювань [1, 3] засвідчив, що в процесі формування ефективної системи державного управління розвитком фізичної культури і спорту на регіональному рівні необхідно дотримуватись ряду наріжних положень, які відображають основні законо-

мірності цього процесу. Принципи є системоутворюючими методологічними положеннями, які обумовлюють створення ефективної організаційної структури системи державного управління розвитком фізичної культури і спорту в регіоні, і до яких нами віднесено:

— принцип розподілу праці — полягає в необхідності чіткого окреслення функціонального кола повноважень певних структур, органів управління, посадових осіб, визначення прав та обов'язків, визначення меж та обсягів відповідальності за вирішення поставлених перед ними завдань державного управління розвитком фізичної культури і спорту;

— принцип ієрархічної впорядкованості — визначає необхідність впорядкування службових взаємовідносин між ланками, структурами, елементами системи державного управління розвитком галузі в регіоні, посадовими особами, врегулювання процесів підпорядкування із визначенням адміністративної ієрархії, дільниць роботи, напрямів та сфери відповідальності за діяльність структур нижчого рівня, підлеглих;

— принцип оптимального поєднання процесів централізації та децентралізації — покликаний для забезпечення уникнення крайніх проявів владних взаємовідносин управлінських ланок в системі управління, і зміст якого полягає в забезпеченні уникнення стану "анархії", безвідповідальності, з одного боку, а з другого, має забезпечити умови для розвитку ініціативи нижчих ланок управління, підлеглих, встановлення правових обмежень владного впливу, гарантує дотримання прав управлінських структур нижчого порядку;

— принцип єдності колегіальності та єдиноначалля — визначає необхідність залучення до вироблення управлінського рішення, стратегії розвитку галузі в регіоні керівників, спеціалістів різних галузей знань, працівників різних ланок та структур, що дозволить підвищити рівень відповідальності посадових осіб за ефективність функціонування системи державного управління розвитком фізичної культури та спорту в регіоні;

— принцип єдності розпорядництва та делегування повноважень — полягає в забезпеченні прийняття управлінських рішень, видачі наказів, розпоряджень спеціально уповноваженими посадовими особами, структурами але, які для підвищення ефективності управлінської діяльності можуть делегувати частину своїх повноважень підлеглим або нижчим інстанціям;

— принцип організаційної цілісності системи державного управління розвитком фізичної культури та спорту в регіоні — полягає у необхідності забезпечення організаційної цілісності системи, окресленні її меж та автентичності, структурованості, композиційній досконалості;

— принцип адаптаційної спроможності системи державного управління розвитком фізичної культури та спорту в регіоні — обумовлює необхідність формування такої єдності та узгодженості системи, яка б забезпечувала здатність до реагування на зміни внутрішніх та зовнішніх умов функціонування, була б спроможна нівелювати негативний вплив факторів нестабільності, долати загрози та небезпеки тощо.

Важливою методологічною складовою формування ефективної системи державного управління розвитком фізичної культури та спорту є визначення змісту та

врахування ендогенних та екзогенних факторів впливу. Фактор (з лат. factor — діючий (той що робить), виробляючий) є причиною, рухомою силою певного процесу, яка також визначає характер та особливості певного виду діяльності. Консолідований вплив факторів обумовлює необхідність їх врахування з метою нівелювання негативних та підсилення дії позитивних факторів на функціонування системи державного управління розвитком галузі. В даному контексті "екзогенні фактори" — це сукупність соціально-економічних, державно-управлінських інших процесів, станів підсистем, систем, мега-систем що визначаються рівнем їх розвитку та ефективністю функціонування, які утворюють зовнішнє середовище існування системи державного управління розвитком фізичної культури та здійснюють на неї безпосередній вплив, який нею не може бути повною мірою контрольований або подоланий, і що вимагає реакцій адаптаційно-приспосувального характеру. "Ендогенні фактори" — це стани самої системи державного управління розвитком фізичної культури та спорту в регіоні, сукупність процесів, які протікають всередині системи, це сублімована єдність результатів управлінської діяльності які виникли внаслідок її функціонування, які продукуються самою системою, а їх зміст залежить від діяльності самої системи, сукупність станів, процесів причинно-наслідкового характеру, які породжені всередині системи і які обумовлюють ефективність її функціонування. Розглянемо фактори екзогенного характеру, до яких ми віднесли такі групи:

— політичні — ця група екзогенних факторів обумовлює великий вплив на вектори діяльності системи державного управління розвитком фізичної культури та спорту регіонального рівня, адже її ефективність залежить від рівня політичної стабільності, політичної культури пов'язаної з прийняттям відповідальних рішень та взаємодії між різними політичними силами, коректність та законність ведення політичної боротьби за здобуття або утримання державної влади. Політика як управлінська діяльність стратегічного рівня впливає на стан держави та рівень розвитку її соціально-економічних інститутів, галузей, які тією чи іншою мірою корелюють з діяльністю сфери фізичної культури та спорту. В цьому контексті, це група факторів, які визначаються ефективністю процесу управління, прийняття рішень, діяльністю суспільно-державних установ;

— системні — ця група факторів обумовлена рівнем та досконалістю функціонування механізму держави, який включає судову, виконавчу, законодавчу гілки влади, галузевих систем державного управління у країні, системи державного управління фізичною культурою і спортом тощо. Вплив на регіональну систему державного управління розвитком фізичної культури та спорту цієї групи факторів надзвичайно вагомий, адже це те середовище, у якому безпосередньо функціонує власне сама система державного управління розвитком фізичної культури та спорту, яка функціонально обмежена територією певного регіону. Вагомий вплив обумовлений щільними взаємозв'язками, які сформовані на підґрунті єдиної нормативної бази, організаційно-функціональної структури, економічними, соціальними умовами, що ставить в залежність підсистеми низового рівня від стану системи державного управління вищого поряд-

ку, реалізації механізму держави в рамках країни. Зрозуміло, що існуюча системна криза державного управління не може не позначитись на діяльності окремих регіональних структур державного управління розвитком фізичної культури та спорту;

— соціальні — група соціальних факторів визначається змістом цінностей та потреб в сфері фізичної культури та спорту населення країни, окремої територіально-адміністративної одиниці. Як відомо, цінності і потреби перманентно змінюються в залежності від соціально-економічного, духовного, інтелектуального, фізичного розвитку громадян. Вагомий вплив на ці процеси мають інформаційні та освітні інститути, які формують культуру, уподобання, переконання, модні тенденції розвитку певних видів рухової діяльності. Важливою складовою тут виступають молодіжні формальні та неформальні об'єднання, які формують молодіжну культуру і прогресивні течії у розвитку сучасних видів спорту тощо. Система державного управління фізичною культурою і спортом на регіональному рівні має в повному обсязі враховувати тенденції розвитку креативних видів рухової діяльності, створювати належні умови для їх розвитку. Ефективність врахування цієї групи факторів безпосередньо впливає на рівень суспільної оцінки діяльності органів державної виконавчої влади в сфері фізичної культури та спорту відповідного регіону;

— економічні — ця група факторів є матеріальним підґрунтям успішного функціонування системи державного управління розвитком фізичної культури та спорту в регіоні. Розвиток матеріально-технічної бази фізичної культури та спорту, удосконалення функціонування системи державного управління обумовлюється рівнем розвитку засобів виробництва, продуктивних сил та виробничих відносин. Важливими є показники стану розвитку економіки країни та відповідного регіону в розрізі галузевої структури економіки, виробництва основних видів продукції, фінансових ресурсів, дієвості банківської системи, продуктивності праці та показників економічної ефективності, конкурентоспроможності, вартості людського капіталу, його якості та продуктивності тощо. В цьому контексті немаловажними для ефективного функціонування системи державного управління фізичною культурою і спортом є ресурсні можливості економіки регіону. Вагомий вплив цієї групи факторів обумовлюється тим, що саме від них залежить рівень фінансування, якості спортивних споруд та обладнання, рівень задоволеності потреби у спортивному інвентарі. Зрозуміло, що низький рівень розвитку економічного базису призведе до неможливості здійснення ефективної діяльності системи державного управління розвитком фізичної культури та спорту регіонального рівня;

— суб'єктивно-ціннісні — ця група факторів утворюється системною сукупністю ціннісних, освітніх та мотиваційних домінант окремого індивіда в сфері фізичної культури та спорту, що виражається через механізм реалізації особистістю гарантованого державою права на заняття фізичною культурою і спортом. Їх зміст та ступінь реалізованості визначає доцільність існування самої системи державного управління розвитком фізичної культури та спорту в регіоні, адже небажання займатись фізичною культурою і спортом, втрата мотивації до

фізичного та духовного вдосконалення призводить до втрати сенсу існування відповідної державної інституції. Тому одним із провідних завдань по формуванню ефективної системи державного управління розвитком фізичної культури і спорту регіонального рівня є врахування і недопущення деструктивного впливу на систему духовної, фізичної, інтелектуальної деградації особистості.

Як було зазначено вище, фактори ендогенного характеру продукуються всередині самої системи, і значно впливають на ефективність її функціонування. До ендогенних факторів впливу на систему державного управління фізичною культурою і спортом на регіональному рівні нами віднесено:

— організаційні — до цієї групи факторів входять збалансованість організаційної структури, оптимальна структурна композиційна єдність управлінської системи, створення організаційної індивідуальності та культури організації службової діяльності. Велике значення має довершеність організаційної структури системи управління, яка має бути максимально наближеною за своєю формою (лінійна, матрична, змішана тощо) функціям та завданням системи управління розвитком фізичної культури та спорту регіонального рівня, адже невідповідність форми змісту унеможливує ефективну діяльність. Практикою доведено, що не доцільне збільшення структурних підрозділів, штатних одиниць, механізм подвійного підпорядкування, дублювання ні якою мірою не призводить до підвищення ефективності діяльності будь-якої управлінської системи. Також до цієї групи необхідно віднести рівень матеріально-технічного, інформаційного, кадрового та інших видів забезпечення системи державного управління розвитком фізичної культури та спорту регіонального рівня;

— функціональні — ця група факторів визначає раціональний розподіл праці, що виражається через функціональну впорядкованість структурного та штатного розпису, їх регламентацію та чітку визначеність;

— процесуальні — зміст цієї групи факторів полягає в цільовій визначеності діяльності системи державного управління розвитком фізичної культури та спорту на регіональному рівні, підпорядкованості процесу управління їх досягненню. Процес управління має бути збалансованим та узгодженим в структурному та часовому аспектах, бути гнучким, адаптивним до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі, узгоджуватись з можливостями виконавчих структур;

— мотиваційні — група факторів, які обумовлюють сформованість внутрішньо організаційного комплексу суб'єктивних ціннісних установ, переконань, мотивів працівників до службової діяльності. Доведено, що внутрішнє середовище організації має формувати необхідні змістові аспекти переконаності, відданості та творчого підходу до виконання службових завдань, які втілюються в практику через поєднання інтересів особистості та цілей функціонування організації. Реалізація останніх дозволяє задовольняти як індивідуальні потреби, так і потреби функціонування організації, що позитивно впливає на формування мотивів діяльності. Велике коло проблем практичної реалізації управлінських рішень може бути вирішено через усунення негативного впливу психологічного дискомфорту, відсутності значущих мотивів професійної діяльності служ-

бовців, справедливе застосування стимулів економічного, психологічного, суспільного характеру;

— комунікаційні — фактори які представляють змістову сторону особливостей реалізації міжособистісних комунікацій в процесі службової діяльності. Від чіткості, ясності, конкретності, повноти, об'єктивності інформаційних потоків, рівня комунікаційної культури залежить не тільки ефективність управлінської діяльності, а й власне можливість її здійснення, адже від правильності сприйняття управлінської інформації, наказів, звітів, повідомлень та розпоряджень, тлумачення їх змісту залежить реалізація системою державного управління розвитком фізичної культури і спорту регіонального рівня своїх функцій;

— компетентнісні — ці фактори визначають ефективність діяльності системи в цілому адже відображають рівень фахової освіченості, підготовленості службовців до виконання своїх службових обов'язків. Не може бути й мови про успішне формування системи державного управління розвитком фізичної культури та спорту регіонального рівня в разі відсутності або низького рівня сформованості в державного службовця освітньо-кваліфікаційної компетентності. Освітньо-кваліфікаційна компетентність є сукупністю професійно необхідних знань, умінь та навичок філософсько-історичного, методологічного, технологічного, психолого-педагогічного, економіко-математичного, правового, адміністративного, фізкультурно-валеологічного, спортивного, управлінського характеру;

— лідерство керівника — важливою для формування дієвої системи державного управління розвитком фізичної культури та спорту регіонального рівня є такий компонент керівництва нею як лідерство. Лідерство це здатність впливати на підлеглих, спонукати їх до належного виконання своїх обов'язків, до досягнення поставлених цілей. Обіймання посади керівника не обумовлює автоматичне лідерство в колективі з точки зору психологічного сприйняття такої особи підлеглими. Завдання керівника стати не формальним, а дійсним лідером колективу в справі розвитку фізичної культури та спорту в регіоні. Зміст цього фактору утворює низка вимог до керівника як лідера, а саме: концептуальність (знання суті діяльності, володіння навичками стратегічного планування), всебічної поінформованості (знання можливостей свого колективу, рівень професіоналізму та ділових якостей співробітників), аналітичність, наполегливість та методичність у досягненні цілей управління, оперативність, комунікабельність, освіченість тощо.

Методологічні основи формування системи державного управління розвитком фізичної культури та спорту регіонального рівня мають враховувати загрози та ризики, які можуть впливати на процес її ефективного функціонування, і отже сформована система має бути функціонально та потенційно здатною їм протистояти. В широкому сенсі поняття "загроза" відображає можливість виникнення деяких умов технічного, природного, економічного або соціального характеру, за наявності яких можуть виникнути несприятливі події та процеси [6]. Під поняттям "ризик" розуміють можливість того, що результати діяльності або ж бездіяльності людини призведуть до наслідків, які здійснюють вплив на існування чи можливість виникнення ситуації, за якої

формується передумови протидії реалізації завдань, функцій організації, а також діяльність в умовах підвищеної небезпеки в надії на успіх [6]. В даному контексті, як зазначають науковці [6] поняття "ризик" семантично близьке поняттю "загроза". У процесі аналізу ризиків та загроз розрізняють їх складові: зовнішньополітичні, внутрішньополітичні, фінансові, інвестиційні, інформаційні, соціальні, воєнні, організаційні тощо. Відповідно до завдань нашого дослідження визначимо найбільш імовірні загрози та ризики формування ефективної системи державного управління розвитком фізичної культури та спорту регіонального рівня:

— організаційні ризики — прийняття рішень щодо формування організаційної структури системи державного управління фізичною культурою і спортом регіонального рівня виходячи не із міркувань функціональної доцільності та наукової обґрунтованості, а з потенційних умов політичної або вузько конгломератної кон'юнктури;

— ризики політичної нестабільності — блокування нормальної роботи системи внаслідок неодноразових змін організаційної структури, реорганізацій, які здійснюються без належного наукового обґрунтування, економічної, соціальної, галузевої доцільності, всупереч доводам здорового глузду та попереднього практичного досвіду;

— ризики економічної нестабільності — формування системи державного управління розвитком фізичної культури та спорту регіонального рівня без чіткого визначення джерел та механізмів її фінансування, матеріально-технічного та іншого видів забезпечення, проведення заходів економії коштів, зниження заробітної плати, знищення системи економічного стимулювання працівників;

— внутрішньосистемні ризики — зниження загального рівня фахової компетентності працівників, втрата ідеологічних та ціннісних орієнтирів, корумпованість та використання службового положення в особистісних цілях, підміна загальнодержавних інтересів партійними, клановими призводить до втрати потенціалу управлінського впливу, стратегічної ініціативи, проголошення владними особами популістських обіцянок та приведення системи управління до кризового стану;

— інформаційні ризики — здійснюють визначальний вплив на величину ризику формування системи державного управління розвитком фізичної культури і спорту регіонального рівня, адже невизначеність, суперечливість, неповнота, неточність інформації, яка використовується при підготовці державно-управлінських рішень щодо формування відповідної системи призводить до її невідповідності реальному стану справ.

Перспективи подальших розвідок у цьому напрямку. Таким чином, підводячи підсумки проведеного дослідження необхідно відзначити, що більш чітке розуміння та розмежування таких процесів як "функціонування" та "розвиток" дозволило сформулювати основні методологічні засади формування системи державного управління розвитком фізичної культури та спорту регіонального рівня, що у свою чергу, формує базис для подальших досліджень з метою удосконалення процесу стратегічного планування та застосування програмно-цільового підходу в розвитку галузі.

## Література:

1. Гасюк І.Л. Державне управління фізичною культурою та спортом: стан та перспективи розвитку: [монографія] / І.Л. Гасюк. — Х.: ПП Балюк І. Б., 2011. — 432 с.
2. Економічна кібернетика: [навч. посібн.] / [Шарапов О.Д., Дербенцев В.Д., Семьонов Д.Є.]. — К.: КНЕУ, 2004. — 231 с.
3. Енциклопедія державного управління: у 8 т.: [Т.2.: Методологія державного управління] / наук.-ред. колегія: Ю.В. Ковбасюк (голова) та ін. — К.: НАДУ, 2001. — 692 с.
4. Мічуда Ю.П. Проблеми вдосконалення механізму державного управління сферою фізичної культури і спорту в Україні / Ю.П. Мічуда // Збірник наукових праць Волинського державного університету ім. Л. Українки. Том 1. — Луцьк, 2002. — С. 26—28.
5. Мічуда Ю.П. Функціонування та розвиток сфери фізичної культури і спорту в умовах ринку: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра наук фіз. вих.: спец. 24.00.02 "Фізична культура, фізичне виховання різних груп населення" / Ю.П. Мічуда. — Київ., 2008. — 39 с.
6. Ситник Г.П. Державне управління у сфері національної безпеки (концептуальні та організаційно-правові засади): [підручник] / Г.П. Ситник. — К.: НАДУ, 2012. — 514 с.
7. Форум: Законодавство України. — 2013. — Документ 3808-12, чинний, поточна редакція від 05.12.2012, підстава 5460-17 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=3808-12>. — Верховна Рада України. Закон України "Про фізичну культуру і спорт".

## References:

1. Hasiuk, I.L. (2012), *Derzhavne upravlinnia fizychnoiu kul'turoiu ta sportom: stan ta perspektyvy rozvytku* [State administration physical culture and sports: a condition and prospects of development], PP Baliuk I.B., Khmel'nyts'kyj, Ukraina.
2. Sharapov, O.D. Derbentsev, V.D. Sem'onov, D.Ye. (2004), *Ekonomichna kibernetika* [Economic Cybernetics], KNEU, Kyiv, Ukraina.
3. Kovbasiuk, Yu.V. (2011), *Entsyklopediia derzhavnoho upravlinnia: t. 2* [Encyclopedia of public administration: so. 2], NADU, Kyiv, Ukraina.
4. Michuda, Yu.P. (2002), "Problems of perfection of the mechanism of state management in the sphere of physical culture and sports in Ukraine", *Zbirnyk naukovykh prats' Volyns'koho derzhavnoho universytetu im. L. Ukrainky*, vol. 1, pp. 26—28.
5. Michuda, Yu.P. (2008), *Functioning and development of the sphere of physical culture and sports in the market*, Ph.D. Thesis, Physical culture, physical education of different population groups, Kiev, Ukraine.
6. Sytnyk H.P., (2012), *Derzhavne upravlinnia u sferi natsional'noi bezpeky (kontseptual'ni ta orhanizatsijno-pravovi zasady)* [State management in the sphere of national security (conceptual and organizational and legal framework)], NADU, Kyiv, Ukraina.
7. Legislation Of Ukraine (2013), *The Verkhovna Rada Of Ukraine. The law of Ukraine "On physical culture and sport"*, available at: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=3808-12> (Accessed 15 Dec. 2013). *Стаття надійшла до редакції 24.12.2013 р.*