

УДК 351:796

DOI <https://doi.org/10.32851/tnv-pub.2021.2.9>

## МЕХАНІЗМИ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ФІЗИЧНОЮ КУЛЬТУРОЮ І СПОРТОМ В УКРАЇНІ

**Нікітенко С.В.** – кандидат історичних наук,  
доцент кафедри економіки та фінансів  
Херсонського державного аграрно-економічного університету  
ORCID: 0000-0002-8233-3065

На основі аналізу існуючих наукових підходів, у статті досліджується сутність механізмів державного управління фізичною культурою та спортом в Україні. Зокрема розглянуті актуальні наукові концепти до визначення поняття «фізична культура і спорт» та «механізм державного управління», «програмно-цільове управління», «програмно-цільовий метод управління», «програмно-цільовий принцип управління», «програмно-цільовий підхід». Як специфічний вид життєдіяльності управління покликане реалізуватися за допомогою здійснення послідовних управлінських дій, які класифікуються як «функції» управління. Стаття акцентує увагу на необхідності визначення сутності відносно нового специфічного механізму державного управління, який виникає в результаті запровадження процесу децентралізації влади в Україні. На основі проведеного дослідження робляться висновки щодо розуміння сутності механізму державного управління фізичною культурою та спортом в Україні.

**Ключові слова:** фізична культура і спорт, механізми державного управління

### **Nikitenko S.V. Mechanisms for the implementation of state management of physical culture and sports in Ukraine**

On the basis of the analysis of the most important scientific approaches, the state has the right to use the mechanisms of the sovereign administration of physical culture and sports in Ukraine. The views on relevant scientific concepts before understanding the concept of «physical culture and sport» and the «mechanism of sovereign control», «program-control method», «program-control method», «program-control principle». As a specific type of living management, I'm realizing that I'm looking for another way to go to the last management days, as well as «control» functions. By emphasizing the respect for the necessary daylightness of an entirely new specific mechanism of the sovereign government, a kind of winery results from the decentralization process in Ukraine. On the basis of the accomplishment of the trial, the baskets are shy to work out in a day-to-day manner for the mechanism of the sovereign governing the physical culture and sports in Ukraine.

Immediate steps are currently underway to develop systemic work to organize consistent legislative work that, while following all relevant procedures, will ensure the desired level of effectiveness of this type of activity, including guaranteeing resilience from changing political conditions. A number of principles must be laid at the heart of this approach. The dynamics of social relations and their individual spheres is not possible without the adoption and implementation of a certain range of legislative acts and norms, so public administration is a phenomenon that has a complex and universal social structure. There is no doubt that governance can be inherent in dynamic systems of social and non-social direction, one of the inherent attributes of which is self-government, in other words the potential ability of the system to be ordered.

The management technologies of the state management of physical culture and sports are interconnected and based on fundamental principles, which serve as the methodological basis of this whole process. Scientists play an important role in the development of theoretical foundations, giving a practical basis to their conceptual provisions.

**Key words:** physical culture and sports, mechanisms of public administration.

**Постановка проблеми.** У різних галузях знань до теперішнього часу ще немає єдиного загальноприйнятого визначення поняття «фізична культура і спорт». Така ситуація обумовлена цілою низкою чинників. Окрім того, необхідно враховувати, що фізична культура і спорт складають два значних сегменти: спорт вищих досягнень (професійний спорт), а також фізична культура і спорт, яким громадяни

займаються для зміцнення власного здоров'я та змістовного проведення відпочинку. По-скільки професійний спорт є одним із важливих сегментів, що формує престиж держави на міжнародній арені, то ним опікуються органи управління на загальнодержавному і регіональному рівні, які потребують теоретичних напрацювань та соціологічних даних. Як правило, організацію занять населення фізичною культурою і спортом беруть під опіку в першу чергу органи місцевого самоврядування. Зрештою, у великих містах, що є засновниками або співзасновниками професійних спортивних колективів (футбольний клуб «Львів», баскетбольний клуб «Миколаїв» тощо) підтримка таких клубів, а також окремих визначних спортсменів здійснюється за рахунок спеціально акумульованих коштів із фондів місцевого бюджету та за рахунок спонсорської допомоги.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Необхідно враховувати, що фізична культура і спорт потребує теоретичного осмислення та методологічної підтримки. Проблему феномену фізичної культури та спорту як соціального, правового, економічного, культурного явища досліджує значне число вітчизняних і закордонних науковців, які у своїх трактуваннях його понятійної сутності виходять із концептуальних позицій, що притаманні відповідній науковій галузі до якої вони належать. Зокрема, трактування «фізичної культури і спорту» ми маємо розглядати виходячи із контексту яким чином йде вивчення даного сегменту людської діяльності в рамках різних наукових дисциплін, а також науковими школами тощо. Особливої актуальності набувають дослідження змісту, форм, методів, принципів, механізмів державного управління на регіональному рівні в світлі проблем окреслених у концепції «Загальнодержавної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту» [10] та виходячи з мети надання більш широких повноважень місцевим органам влади і фізкультурно-спортивним товариствам тощо.

У нашій країні ефективним способом по вирішенню значимих проблем стало напрацювання цільових комплексних програм, що вимагають суттєвих фінансових витрат, концентрації зусиль різних міністерств і відомств. У цій частині соціально-економічної сфери за роки незалежності накопичено суттєве теоретичне осмислення і практичний досвід. Аналіз наукових публікацій З. Бурика [1], І. Гасюка [3; 4] показує, що при розгляді даного виду управління послуговуються низкою базисних понять, які широко застосовуються у вітчизняній практиці: «програмно-цільове управління», «програмно-цільовий метод управління», «програмно-цільовий принцип управління», «програмно-цільовий підхід» тощо. Очевидно маємо підстави поділяти твердження І. Нікуліної, що сутністю програмно-цільового управління є намагання досягнути певного результату і мети, що здійснюється при допомозі реалізації цільових комплексних програм [14, с. 190]. Необхідно підкреслити, що всі види управлінських дій на програмно-цільовій основі, які охоплюють планування, прогнозування, організацію, координацію, використовують єдину методологію, яка отримала назву програмно-цільового підходу або програмно-цільового методу. Вітчизняні науковці опрацьовуючи теорію соціального управління бачить в управлінні функцію організованих систем, що мають на меті гарантувати стабільність структури в режимі її функціонування та втілити програмні завдання і прагнення маючи на увазі досягнення наміченої мети.

**Мета статті** полягає у необхідності:

- визначитися із суб'єктністю законотворчої ініціативи;
- осмислити відмову від парадигми самодостатності законодавчої діяльності;
- визначитися з підходами до теоретичних засад соціологічних досліджень становища фізичної культури і спорту;

– усвідомити необхідність і важливість запровадження контролю щодо законодавчої роботи владних суб'єктів з боку громадськості тощо.

**Виклад основного матеріалу.** На даний час здійснюються невідкладні кроки спрямовані на напрацювання системної роботи з метою організувати послідовну законотворчу роботу, яка при дотриманні всіх відповідних процедур, що забезпечить бажаний рівень ефективності такого роду діяльності, в тому числі гарантуватиме стійкість від зміни політичної кон'юнктури. В основу цього підходу потрібно закласти низку принципових положень. Динаміка суспільних відносин і окремих їх сфер не можлива без прийняття і реалізації визначеного кола законодавчих актів та норм, тому державне управління є феноменом, що має складну і універсальну суспільну структуру. Не підлягає сумніву те, що управління може бути притаманним для динамічних систем соціального і несоціального спрямування, одним з іманентних атрибутів яких виступає самоуправління, інакше кажучи потенційна здатність системи впорядковуватися.

Управлінські технології державного управління фізичною культурою і спортом взаємопов'язані й опираються на фундаментальні засади, що виступають методологічним базисом всього цього процесу. Важливу роль науковці при напрацюванні теоретичних засад відводять пактичному підґрунтю своїх концептуальних положень. В цьому контексті важливе місце набувають статистичні методи дослідження. «Якщо у наукових дослідженнях середнє арифметичне значення і показник варіативності використовуються незалежно, то символи, якими вони позначаються, не мають такого «принципового» значення, адже вони не впливають на кінцевий результат аналізу, хоча очевидно, що вони повинні бути уніфікованими і позначатися загальноприйнятими «X» та «σ». Це обумовлено тим, що статистичні показники, як літери в абетці, дають можливість науковцям правильно «читати» експериментальний матеріал, а отже, об'єктивно сприймати результати дослідження. Зовсім інша ситуація виникає у випадку, коли аналізується співвідношення між середнім значенням і показником варіативності ( $X \pm$  – показник варіативності). У цьому разі має принципове значення, який саме показник варіативності використовується, адже між «σ» і «m» існує сутнісна відмінність. Символом «m» в описовій (прикладній) статистиці позначається показник, який має назву «помилка репрезентативності» (або статистична помилка). Він характеризує, наскільки експериментальна вибірка представляє (репрезентує) генеральну сукупність. Тобто помилка репрезентативності характеризує відхилення вибіркового показника від його генерального параметра. Помилки репрезентативності притаманні тільки вибіркоким спостереженням. Вони виникають у результаті того, що вибіркова сукупність не повністю відтворює генеральну» [18, с. 84]. Загальновідомо, що головною і найсерйознішою причиною прогалин у фізкультурному русі є нераціональний спосіб життя, неоптимальне використання сьгоднішніх досягнень науки про людину, про її резерви, психофізіологічні, фізичні можливості. Результати статистичних досліджень здоров'я людини та чинників, що впливають на його стан, показують, що здоров'я людини залежить від:

- стану медицини – на 10%;
- впливу екологічних чинників – на 20–25%;
- генетичних чинників – на 20%;
- умов і способу життя – на 50% [15, с. 41].

Якщо пильно придивитися до семантики змісту терміну «управління», то вона містить одну зі знакових ознак – мету, а також гармонізацію процесів, що спрямовані на її досягнення. Така гармонізація може бути набута в ході впровадження

структурно-змістовного ранжування при постановці завдань і мети, в процесі впорядкування методів і засобів управлінських рішень виходячи з часово-просторових характеристик, визначення потрібного для цього ресурсного забезпечення. Опираючись на вище зазначене можемо констатувати, що планування є провідним складником при управлінні процесом розвитку фізичної культури та спорту в регіонах, воно покликане бути гармонійним, тобто узгоджуватися із динамікою розвитку даної сфери. Стратегічне планування потрібне і надзвичайно важливе в процесі здійснення заходів спрямованих на покращення ефективності державного управління фізичною культурою та спортом на рівні регіону. Завдячуючи йому вдається досягти комплексної та системної координації функціонування всієї системи державного управління, ефективність якої досягається завдяки передачі певних повноважень нижчим управлінським ланкам.

Вся сукупність методів, завдань, заходів та засобів спрямованих на досягнення відповідного розвитку галузі фізичної культури та спорту в середньостроковій і довгостроковій перспективі, становлять збалансовану науково обґрунтовану систему і стратегію розвитку сфери фізичної культури і спорту. Дану стратегію можна реалізувати завдяки залученню програмно-цілевих підходів, що виступають одним з елементів стратегічного планування. Тому низка дослідників, серед них І. Гасюк, сформулювали бачення програмно-цілевого підходу який є механізмом державного управління розвитком фізичної культури та спорту, що при використанні відповідних управлінських технологій (моніторинг, оцінювання, прогнозування, планування, програмування та ін.), засобів і методів може забезпечити досягнення мети та вирішити програмні завдання дотримуючись принципів і вимог до предметної сфери його застосування [3]. Науковці та управлінці послуговуючись програмно-цілевим підходом в якості інструментальної складової зачасти використовують програмно-цілевий метод, що дозволяє забезпечити координацію дій при управлінні між об'єктом та суб'єктом, регламентувати способи як задіяти засоби управління в процесі реалізації різноманітних управлінських технологій спрямованих на реалізацію програмних цілей і досягнення поставленої в процесі управління мети [4].

Більш глибокому розумінню сутності програмно-цілевого управління може сприяти знання про існуючі класифікації цільових комплексних програм. За характером мети, яку переслідують управлінці при виконанні програм і впливу результатів їх реалізації на розвиток народного господарства вони поділяються на ключові кластери: виробничі; економічні; науково-технічні; соціальні програми, безпосередньо розраховані на задоволення потреб населення, забезпечення найбільш сприятливих умов, які сприяють соціальному розвитку трудящих; ті, що впливають на розвиток культури, освіти, медичного забезпечення, побутового та інших видів обслуговування тощо. Комплексні програми також доцільно розділити наступним чином: функціональні програми; програми цільового розвитку; будівельні програми; організаційні програми. І, зрештою, ще одним важливим фактором, який впливає на формування систем управління комплексними програмами є період їх реалізації: безперервні; довгострокові; поточні.

Розробка програм в яких використано програмно-цілевий метод провадиться за дотримання певної послідовності:

1. Формується перелік найбільш важливих проблем та визначається ключова проблема цільової програми.
2. Формулюється вихідне завдання на розробку програми з метою вирішення певної проблеми, де відображено мету програми, ліміт задіяних ресурсів,

безпосередні учасники і термін дії програми. На даному етапі визначаються параметри, що характеризують мету програми і формуються заходи покликані реалізувати її відповідно до окремо визначених періодів. Інакше кажучи, генеральну мету розбивають на складові чинники.

3. Прописується перелік завдань та комплексні заходи спрямовані на реалізацію програми. Послідовність ключових дій покликаних виконати програму визначається, зважаючи на побудовану ієрархію цілей. Для реалізації кожного завдання напрацьовуються послідовні етапи їх виконання.

4. Здійснюється прогнозований розрахунок найважливіших показників та ресурсних потреб щоб забезпечити реалізацію програми. Закладається показник матеріального, трудового, фінансового ресурсу, необхідного в процесі втілення у життя програми. Даний етап важливий для розрахунку показника наскільки ефективною може бути реалізація програми.

5. На завершальному етапі формування програмних документів, узгодження а, за потреби, затвердження програми планування потрібно здійснювати дотримуючись чітко визначених принципів і правил її формування. Важливе місце необхідно відвести обґрунтуванню і організації напрацювання планових документів. Ключове місце в цьому процесі посідають принципи науковості, соціальної спрямованості, пропорційності та збалансованості, пріоритетності, узгодженості короткострокових, середньострокових та довгострокових цілей [16].

Характерно, що програмно-цільовий метод управління використовувався в централізовано керованій радянській економіці в тій же мірі, що і в ринковій економіці капіталістичних країн в силу його відносної інваріантності стосовно типу і природи соціально-економічних систем. До особливостей цільової програми як самостійного об'єкту планування та управління в першу чергу відносять її орієнтацію на конкретну мету, що передбачає значний зсув, досягнення певного нового якісного стану. По-друге, цільова програма зазвичай, є довгостроковою або середньостроковою і носить кінцевий за часом характер. По-третє, заходи, що становлять сутність програми, утворюють єдиний комплекс. По-четверте, програмні заходи зазвичай носять міжвідомчий характер і дуже часто відносяться до різних галузей, отже, їх узгодження і координація практично не може бути здійснена на основі роз'єднаних лінійно-функціональних структур управління.

Аналізуючи численні наукові праці ми прийшли до переконання, що методичною основою програмно-цільового підходу в якості механізму державного управління розвитком фізичної культури та спорту становлять предметна сфера його використання, можливості даного підходу стосовно вирішення виникаючих проблем, передумови щодо його впровадження у повсякденну практику управлінської діяльності, підходи до його застосування, методи та засоби, які сприяють вирішенню поставлених завдань і у досягненні визначеної мети, допомагають впорядкувати науково-категорійний апарат тощо.

Стратегічне планування і реалізація розробленої стратегії пов'язані з низкою важливих підвалін, що у значній мірі обумовлюють ефективність дій управління та ефект від безпосередньої реалізації заходів, що покликані досягнути визначеної у них мети. Успішно впоратися з цілим спектром питань, що зазвичай виникають у результаті проведення ґрунтовного аналізу динаміки сутності правових засад і наслідків реалізації регіональних та місцевих програм, які скеровані на розвиток фізичної культури та спорту, удосконалення методологічних засад і підходів до стратегічного планування даної сфери людської діяльності. У вітчизняній науці достатньо мало праць, де висвітлено зміст етапів та методологічні особливості

при стратегічному плануванні процесів галузі фізичної культури та спорту на рівні регіонів. Дослідники умовно виділяють два періоди регіонального стратегічного планування розвитку фізичної культури та спорту. Перший пов'язують із зародженням та становленням регіонального перспективного планування розвитку фізичної культури та спорту в нових соціально-економічних умовах ( його датують 1992–2000 рр.). У цей час відбулося прийняття Закону України «Про фізичну культуру і спорт» датованого 24 грудня 1993 року, який заклав нормативно-правові підвалини стратегічного планування розвитку галузі. Започаткували другий етап, прийняті Закони України «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України» (2000 р.) [6], «Про державні цільові програми» (2004 р.) [7].

На сьогодні напрацьовано і розроблено різноманітні форми і планові показники галузі державного управління фізичною культурою та спортом. Значного поширення набуло директивне, стратегічне й індикативне планування. Ведучи мову стосовно стратегічного планування сферою фізичної культури та спорту на регіональному рівні, є підстави бачити його цілеспрямованим та організованим процесом розробки першочергових, обґрунтованих економічно і соціально заходів, що мають бути досягнуті в середньостроковій чи довгостроковій перспективі. Стратегічне планування процесів розвитку фізичної культури та спорту в регіонах нашої держави повинно опиратися на чіткі нормативно-правові підходи, визначати конкретних виконавців на кожному управлінському рівні (державному, регіональному, місцевому) [19]. На центральному (загальнодержавному) проводиться напрацювання нормативно-правових підстав для стратегічних змін в розгортанні фізкультурно-спортивного руху в регіонах. В їхню основу повинні бути покладені: «Конституція України», «Закон України про фізичну культуру та спорт», «Закон України про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку», «Закон України про стимулювання розвитку регіонів» [9], «Закон України про місцеве самоврядування», «Закон України про місцеві державні адміністрації» [8] і таке інше.

Основні напрями розробки і формування організаційної основи управління динамікою фізичної культури і спорту містяться в оптимізації системи спортивних і фізкультурних заходів; вдосконаленні взаємодії суб'єктів фізичної культури і спорту; розробці ключових параметрів рухової активності для населення різної вікової категорії і соціальної приналежності; напрацюванні системи фізичного виховання і вдосконалення людини на різних етапах її життя, в першу чергу підростаючого покоління. Необхідно зближувати фізичну культуру і спорт з іншими сферами людської діяльності, що державою визначено в якості одного із важливих напрямків подальшого підйому масовості та закладено соціально-економічні підвалини її функціонування і розвитку. Особливої актуальності набувають кроки по розв'язанню цього питання за умов подальшого становлення і розвитку ринкової економіки. В цьому контексті важливе місце відводиться регіонам та їхнім органам управління, зміст діяльності яких має полягати в намаганні забезпечити розвиток нових суспільних відносин, в тому числі у сфері фізичної культури і спорту [11, с.156].

Необхідно зважати на ту обставину, що управлінські дії здійснюються в системах, які складають мережу причинно-наслідкових залежностей, що здатні в межах цієї основної якості переходити з одного стану в інший. Дані процеси забезпечують стабільність та динаміку системи, обумовлюють зберігання її якісних показників, підтримують постійну взаємодію із зовнішнім середовищем. Маємо взяти до уваги, що дані системи можуть функціонувати за умови безперервної зміни

внутрішнього і зовнішнього середовища, тому завдання управлінських структур повинно полягати в тому, аби вірно та своєчасно відреагувати на такі зміни. Це може бути забезпечено вчасним налаштуванням функціональної і організаційної структури даної системи у відповідності притаманним для неї закономірностям та тенденціям [5, с. 21].

Нас не може не цікавити як тлумачити поняття «управління» яким послуговуються при характеристиці особливої управлінської дії в різноманітних сферах суспільної життєдіяльності, зокрема при забезпеченні державного управління фізичною культурою і спортом України. Адже фізична культура і спорт була і залишається невід'ємною складовою соціального буття спільноти, атрибутом її не матеріального виробництва. При цьому, цілком правомірним і доцільним є послуговуватися поняттям «управління» щодо фізичної культури і спорту як окремої галузі.

У загальному вигляді, то під управлінням розуміють спрямоване, усвідомлене переведення якогось об'єкта (завжди виступає складною системою) з первинного стану до іншого. Тому, не випадково відбулося виділення управління в окремий кластер людського знання і в науку вже на кінець XIX сторіччя. Його наукове підґрунтя на даний момент становить весь накопичений досвід і навички щодо управління, котрі були сформовані в процесі практичного виконання управлінських дій. Воно представлене в якості різноманітних теоретичних розробок і концепцій, основу яких складають досліджені закономірності та обґрунтовані закони, підходи, засади, функціональні прояви, форми та методи цілеспрямованих дій індивідів, які скеровані з метою реалізації управлінської функції. Зачасти у повсякденні приходиться мати справу з твердженням, що управління є мистецтвом, яке пов'язує із вмінням управлінців ефективно послуговуватися накопиченими знаннями і напрацьованим досвідом в ході практичної управлінської діяльності. Очевидно такий підхід базується на підставі наступних чинників: об'єднання і організації фізкультурно-спортивного спрямування є складними відкритими соціальними (соціально-технічними) системи, діяльність яких залежить від різноманітних чинників пов'язаними із зовнішнім та внутрішнім середовищем. Окрім опори на досягнення науки при здійсненні управлінських дій, менеджер зазвичай використовує в конкретних випадках й на накопичений досвід та набуті знання. Тому наявні фахівці фізкультурно-спортивних організацій і їх кваліфікація є важливою складовою, що забезпечує ефективність системи. Державним службовцям притаманна напрацьована власна система преференцій і мотивації діяльності. Зважаючи на цю обставину, управлінський процес трактують в якості сукупності дій, де наукові підходи та досвід управлінця виступає мистецтвом, коли потрібне перманентне накопичення знань і теоретичне їх напрацювання, а також постійний розвиток і вдосконалення особистих менеджерських якостей фахівця, його здатність послуговуватися набутими навичками та знаннями, коли виникають неординарні ситуації в процесі практичного виконання покладених на нього обов'язків. Метою має бути максимальне забезпечення тісної взаємодії всього управлінського персоналу та створення умов, що сприяли би вичерпній реалізації потенціальних можливостей усіх працюючих. В свою чергу, поділ праці обумовив те, що управління виділилося в особливу функцію, яка є принципово відмінною за призначенням і змістом від звичної для нас виробничої функції. Як специфічний вид життєдіяльності управління покликане реалізуватися за допомогою здійснення послідовних управлінських дій, які класифікуються як «функції» управління. Звісно, що кожна управлінська функція має розглядатися в якості самостійного процесу. Тому, маємо враховувати, що функції управління – це низка окремих, зазвичай формально не пов'язаних дій менеджера,

які складаються в цілісний процес з метою інтегрувати всю його діяльність. У цій ситуації при трактуванні управління як цілеспрямованого процесу робиться акцент на тій обставині, що виконання певних управлінських функцій (коли розглядаємо кожен окремий випадок) виступає як процес, що можна змістовно пов'язати з іншими управлінськими функціями. Тобто, є підстави твердити – «мікропроцеси» в ході реалізації управлінських функцій розглядаються в якості розгорнутого управлінського «макропроцесу» [17].

Загальний контекст поняття «державне управління» можемо екстраполювати стосовно всіх трьох владних гілок – законодавчої, виконавчої і судової, а у вузькому трактуванні – виключно виконавчої. Поняття державного управління як самостійна форма діяльності держави набуло найбільшого поширення, яке проявляється як організуюча, виконавчо-розпорядча функція, що характеризує особливу групу державних органів у процесі безпосередньої реалізації функцій і завдань представників держави в ході щоденного і безпосереднього керівництва економікою, соціально-культурною і адміністративно-політичною сферою країни. Значна частина вітчизняних дослідників поділяє думку стосовно організуючого, виконавчо-розпорядчого характеру управлінської діяльності, яка спрямовується на реалізацію функцій і завдань притаманних державі.

Енциклопедичні видання, спеціальна література та у дисертаційних роботах поняття «управління» загалом розглядають як один з елементів або функцію організованих систем різного походження (технічного, біологічного, соціального) [2]. Іноземні науковці визначають багатозначність терміну «управління». У загальному контексті ними розподілено поняття «управління» розділено на два кластери: управління людськими ресурсами і управління персоналом. Управління людськими ресурсами має відмінні особливості від управління персоналом і полягає в прийнятті співробітниками організації стратегічних завдань, що характеризує прагнення в повній мірі залучити працівників у процеси по реалізації мети організації і бажання здійснити власний внесок у кінцевий результат, продемонструвати переваги конкретної організації, а також поєднання інтересів організації із запитами працівників.

В свою чергу, управління персоналом у більшій мірі пов'язують із адміністративним підходом при виконанні обов'язків працівниками. Потрібно пам'ятати, що управління людськими ресурсами може перебувати у протиріччі з управлінням персоналом. Враховуючи дану обставину маємо підстави твердити, що управління людськими ресурсами покликане вирішувати стратегічні завдання, тоді як управління персоналом переслідує тактичну мету [13, с. 7]. Маємо також врахувати, що управління представляє собою складний і універсальний суспільний феномен. Очевидно найбільш широко його зміст розкриває філософська наука, яка трактує управління як функцію організованих систем, що дозволяє їм зберегти свою структуру, постійно підтримувати режим діяльності, здійснювати реалізацію власних програм, в кінцевому результаті досягати поставленої мети. З філософського пункту бачення, управління є необхідною і невід'ємною функцією суспільного життя. Його метою виступає організація спільної діяльності людей, чи їх окремих груп та організацій, забезпечення координації взаємодії між ними, а його суттю – здійснення керуючого впливу на певні об'єкти [12, с.12].

**Висновки.** На наше переконання комплексність, системність, цілісність управління фізичною культурою і спортом в достатній мірі забезпечується розвитком теоретичних і методологічних обґрунтувань у сучасному суспільстві. В якості органічного поєднання програмного і цільового підходів нами розглянуто



програмно-цільове управління, інтеграція яких в значній мірі посилює обґрунтування проблеми, лягає в основу подальшої розробки програмних дій і заходів задля досягнення мети, сприяє концентрації ресурсів для отримання очікуваних результатів, узгодження термінів, виконавців, функцій і методів управлінських дій, а також прискорює науково-експериментальні процеси і, загалом, знижує невизначеність майбутнього. Організація управління на програмно-цільових засадах сприяє забезпеченню пріоритету народногосподарських інтересів, гальмує відомчий та містечковий сепаратизм, дозволяє зорієнтувати виконавців опертися на комплексний підхід при використанні ресурсної бази із метою досягнути максимальних кінцевих результатів.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Бурик З.М. Моніторинг у програмно-цільовому управлінні регіональним розвитком Демократичне врядування. 2008. №1. URL: <http://www.nbu.gov.ua/e-journals/DeVr/2008-01/zmist.html>. Дата перегляду: 06.02.2020.
2. Вавренюк С.А. Механізми державного управління розвитком фізичної культури і спорту у вищих навчальних закладах України: дис. канд. іст. н. Харків, 2015. С. 202.
3. Гасюк І.Л. Програмно-цільовий підхід – наукова категорія теорії державного управління розвитком фізичної культури та спорту. *Економіка та держава*. 2011. № 4. С. 126–128.
4. Гасюк І.Л. Програмно-цільовий підхід як механізм державного управління розвитком фізичної культури та спорту. *Інвестиції: практика та досвід*. 2011. № 5. С. 95–100.
5. Мельник А.Ф., Оболенський О.Ю., Васіна А.Ю. *Державне управління: Навчальний посібник*. 2003. С. 165–176.
6. Закон України «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України». *Відомості Верховної Ради України*. 2000. № 25.
7. Закон України «Про державні цільові програми». *Відомості Верховної Ради України*. 2004. № 25. С. 352–357.
8. Закон України «Про місцеві державні адміністрації». URL: <http://zakon.rada.gov.ua/go/586-14>. Дата перегляду: 10.02.2020.
9. Закон України «Про стимулювання розвитку регіонів». URL: <http://zakon.rada.gov.ua/go/2850-15>. Дата перегляду: 10.02.2020.
10. Концепція Загальнодержавної цільової соціальної програми з розвитку фізичної культури і спорту на 2012-2016 рр. URL: <http://www.kmu.gov.ua/ua/pras/248719473>. Дата перегляду: 10.02.2020.
11. Кудлата К.В. Державне управління фізичною культурою та спортом на регіональному рівні: поняття та сутність. *Інвестиції: практика та досвід. Державне управління*. 2013. № 23. С. 127–135.
12. Малиновський В.Я. Державне управління: Навчальний посібник, Луцьк: Ред.-вид. відд. «Вежа» Вол. держ. ун-ту ім. Лесі Українки, 2000.
13. Мозолев О.М. Управління розвитком освіти в сфері фізичної культури і спорту з польського досвіду. *Zbiór artykułów naukowych. Konferencja Międzynarodowej Naukowo-Praktycznej "Pedagogika. Badania podstawowe i stosowane: wyzwania i wyniki"*. Warszawa: Wydawca: Sp. z o.o. «Diamond trading tour», 2016. С. 178–182.
14. Никулина И.Е., Луков Д.В., Мозголин Б.С. Современные особенности программно-целевого управления организаций. *Известия Томского политехнического университета. Социально-экономические и гуманитарные науки*. 2006. Т. 309. № 3. С. 269–274.

15. Пархоменко-Кучевіл О. Принципи формування кадрової безпеки системи державного управління: теоретичні засади. *Актуальні проблеми державного управління. Збірн. наук. праць*. 2015. Вип. 2 (62). С. 17–20.

16. Указ Президента України №341/2001 Про концепцію державної регіональної політики. URL <https://www.president.gov.ua/ru/documents/3412001-478>.

#### REFERENCES:

1. Burik Z.M. (2008). Monitoring at the program-controlled management of regional development/ [Moni'toring u programno-czi'l'ovomu upravli`nni` regi'onalm rozvitkom]. Democratically relaxed. N 1. Access mode: <http://www.nbu.gov.ua/e-journals/DeVr/2008-01/zmist.html>. Date I look: 06.02.2020.

2. Vavrenyuk S.A. (2015). Mechanisms of the sovereign management of the development of physical culture and sports among the main primary mortgages of Ukraine. [Mekhani`zmi derzhavnogo upravli`nnya rozvitkom fi`zichnoyi kul'turi i` sportu u vishhikh navchal`nikh zakladakh Ukrayini]. Dis. K. ist. n Kharkiv, S. 202. [in Ukrainian].

3. Gasyuk I.L. (2011). Programming code – the science category of the theory of the sovereign control of the development of physical culture and sports. Economy and power. [Programno-czi'l'ovij pi`dkhi`d – naukova kategori`ya teori`yi derzhavnogo upravli`nnya rozvitkom fi`zichnoyi kul'turi ta sportu. Ekonomi`ka ta derzhava]. No. 4. S.126-128. [in Ukrainian].

4. Gasyuk I.L. (2011). Programming logic as the mechanism of the sovereign administration of the development of physical culture and sports. Investments: practice and additional. [Programno-czi'l'ovij pi`dkhi`d yak mekhani`zm derzhavnogo upravli`nnya rozvitkom fi`zichnoyi kul'turi ta sportu. I`nvesticzi`yi: praktika ta dosvi`d]. No 5. S. 95-100. [in Ukrainian].

5. Melnik A.F., Obolensky O.Y., Vasina A.Y. (2003). State administration: Navalny postnik. [Derzhavne upravli`nnya: Navchal`nij posi`bnik]. S. 165-176. [in Ukrainian].

6. The Law of Ukraine “On the Power of Forecasting and Separation of the Program of Economic and Social Development of Ukraine”. Vidomosti Verkhovna For the sake of Ukraine. [Pro derzhavne prognozuvannya ta rozroblennya program ekonomichnogo i` soczi`al'nogo rozvitku Ukrayini]. 2000. Number 25. [in Ukrainian].

7. Law of Ukraine “On State Power Programs”. Vidomosti Verkhovna For the sake of Ukraine. (2004). [Pro derzhavni` czi'l'ovi` programi]. 2004. No. 25. S. 352–357. [in Ukrainian].

8. The Law of Ukraine “On Public Administeries”. [Pro mi`szzevi` derzhavni` admi`ni`straczi`yi]. Access mode: <http://zakon.rada.gov.ua/go/586-14>. Date I look: 10.02.2020.

9. The Law of Ukraine “On Stimulating Development of Regions”. [Pro stimulyuvannya rozvitku regi`oni`v]. Access mode: <http://zakon.rada.gov.ua/go/2850-15>. Date I look: 10.02.2020.

10. The concept of foreign government social programs for the development of physical culture and sports for (2012-2016). [Konczepczi`ya Zagal`noderzhavnoyi czi'l'ovoyi soczi`al'noyi programi z rozvitku fi`zichnoyi kul'turi i` sportu na 2012-2016 rr]. Access mode: <http://www.kmu.gov.ua / ua / npas / 248719473>. Date I look: 10.02.2020.

11. Kudlata K.V. (2013). The state is controlling the physical culture and sports in the regional region: understanding that day. Investments: practice and additional. [Derzhavne upravli`nnya fi`zichnoyi kul'turoyi ta sportom na regi'onalm nomu ri`vni`: ponyattya ta sutni`st`. I`nvesticzi`yi: praktika ta dosvi`d]. State control. No. 23. S. 127-135 [in Ukrainian].

12. Malinovskiy V.Y. (2000). State Administration: Navalny Postnik, [Derzhavne upravli`nnya: Navchal`nij posi`bnik]. Lutsk: Ed.-view. vidd. “Vezha” Vol. holding un-tuim. Forests of Ukraine [in Ukrainian].

13. Mozolev O.M. (2016). Management of the development of education in the field of physical culture and sport from Polish leisure. [Upravli`nnya rozvitkom osviti v sferi` fi`zichnoyi kul`turi i` sportu z pol`s`kogo dosvi`du]. Zbiór artykułów naukowych. Konferencji Miedzynarodowej Naukowo-Praktycznej "Pedagogika. Badania podstawowe i stosowane: wyzwania i wyniki". Warszawa: Wydawca: Sp. z o.o. «Diamond trading tour», S. 178-182 [in Ukrainian].

14. Nikulina I.E., Lukov D.V., Mozgolin B.S. (2006). Modern features of program-targeted management of organizations. [Sovremenny`e osobennosti programmno-czelevogo upravleniya organizacij]. News of Tomsk Polytechnic University. Socio-economic and human sciences. 2006. V. 309. No. 3. P. 269-274 [in Ukrainian].

15. Parkhomenko-Kutsevil O. (2015). The principles of the formulation of personnel support of the system of sovereign governance: theoretical ambush. [Princzipi formuvannya kadrovoyi bezpeki sistemi derzhavnogo upravli`nnya: teoretichni` zasady]. Actual problems of the sovereign government. Zbirn. sciences. prats. VIP. 2 (62). S. 17-20.

16. Decree of the President of Ukraine No. 341/2001 on the concept of sovereign regional policy. [Pro koncepczi`yu derzhavnoyi regi`onal`noyi poli`tiki]. Access mode <https://www.president.gov.ua/en/documents/3412001-478>.