

## СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ТА ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВИЙ ПІДХІД РОЗВИТКУ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ В РЕГІОНАХ

I. Shevchuk,

assistant of rector of Khmelnytsky university of management and law

STRATEGIC PLANNING AND TARGET-ORIENTED APPROACH TO THE DEVELOPMENT OF PHYSICAL CULTURE AND SPORTS IN THE REGIONS

*У статті розглянуто правові засади стратегічного планування як інструменту державного управління фізичною культурою та спортом на регіональному рівні. Досліджено зміст етапів стратегічного планування, визначено їх методологічні особливості. Визначено місце і сутність програмно-цільового підходу на етапі реалізації стратегії розвитку фізичної культури та спорту в регіонах.*

*The article considers the legal basis for strategic planning as a tool of state management of physical culture and sports at the regional level. Investigated the content of stages of strategic planning of the methodological features. Definition of the place and nature of the program-target approach at the stage of realization of strategy of development of physical culture and sports in the regions.*

*Ключові слова: фізична культура, спорт, державне управління, регіон, програма, стратегія.  
Key words: physical culture, sports, public administration, region, programmed, strategy.*

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

Державне управління розвитком фізичної культури і спорту здійснюється шляхом застосування взаємопов'язаних управлінських технологій, які базуються на фундаментальних принципах, що утворюють методологічний базис цього процесу. Семантичний зміст терміну "управління" вміщує одну із визначальних його ознак — наявність мети, узгодженість процесів спрямованих на її досягнення. Узгодженість процесів досягається завдяки структурно-змістовому ранжуванню завдань та цілей, впорядкуванню засобів та методів управлінської діяльності за часово-просторовими характеристиками, визначенню необхідної ресурсної спроможності тощо. Провідною складовою управлінського процесу розвитком фізичної культури та спорту на регіональному рівні виступає планування, яке є органічною частиною стратегічного підходу до визначення перспектив розвитку галузі, як соціально-економічної системи регіону. Актуальність проблеми стратегічного планування розвитку галузі обумовлена надзвичайною важливістю цього процесу для забезпечення ефективного державного управління розвитком фізичної культури та спорту на регіональному рівні. Необхідність стратегічного планування розвитку фізичної культури та спорту на регіональному рівні обумовлена потребою комплексної та системної координації діяльності системи державного управління в цьому напрямі, і яку можливо ефективно задовольнити шляхом делегування частини повноважень нижчим управлінським ланкам. Стратегічне планування на регіональному рівні виступає однією із найефективніших форм реалізації регулюючої та координуючої функцій державного управління розвитком галузі.

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

Як зазначає І. Гасюк [1], стратегія розвитку фізичної культури і спорту це науково обгрунтована система

стратегічних цілей, сукупність завдань, заходів, методів та засобів їх реалізації, які спрямовані на досягнення достатнього якісно-кількісного рівня розвитку та функціонування сфери фізичної культури і спорту в середньо- та довгостроковій перспективі. Реалізація стратегії, яка являє собою сублімат та результат процесу стратегічного планування, здійснюється через механізм програмно-цільового підходу.

Програмно-цільовий підхід визначають як механізм державного управління розвитком фізичної культури та спорту, який забезпечує через застосування відповідних управлінських технологій (планування, прогнозування, програмування, моніторинг, оцінювання), методів та засобів досягнення цілей та вирішення програмних завдань на основі дотримання принципів та вимог до предметної сфери його застосування [1; 2; 3]. Програмно-цільовий метод визначають як інструментальну складову програмно-цільового підходу, яка забезпечує взаємодію між суб'єктом та об'єктом управління, здійснює регламентацію способів використання управлінських засобів в частині реалізації управлінських технологій — планування, програмування, прогнозування, моніторингу, оцінки ефективності реалізації програм [2; 3].

Аналіз наукових праць [2, 3] засвідчив, що методичну основу програмно-цільового підходу, як механізму державного управління розвитком фізичної культури та спорту утворюють предметна сфера його використання, вихідні передумови та інструментальна спроможність та потужність підходу щодо розв'язання проблем, вимоги до його практичного впровадження, принципи його застосування, методи та засоби, адекватні для вирішення завдань і досягнення мети, етапно-процесуальна підпорядкованість і наповнення, часово-хронологічна узгодженість, впорядкованість науково-категорійного апарату та ієрархічна узгодженість нормативно-правових документів [2; 3].

Процесу стратегічного планування та реалізації розроблених стратегій притаманна низка актуальних проблем, які значно впливають на ефективність практичного впровадження заходів для досягнення визначених у них цілей. Успішне вирішення усього спектру проблем

можливе лише через здійснення системного аналізу еволюції змісту правових основ та результатів реалізації загальнодержавних та регіональних програм розвитку фізичної культури та спорту, удосконаленню методологічної бази стратегічного планування та програмно-цільового підходу в розвитку галузі.

## ВИОКРЕМЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ

Як свідчить проведений аналіз наукових напрацювань, в Україні майже відсутні праці присвячені висвітленню змісту етапів, методологічних особливостей стратегічного планування розвитку сфери фізичної культури та спорту на регіональному рівні, місця й сутності програмно-цільового підходу в реалізації стратегій розвитку галузі в регіонах.

## ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Дослідити методологічні засади стратегічного планування розвитку фізичної культури та спорту в регіонах, обґрунтувати та визначити зміст програмно-цільового підходу в державному управлінні розвитком фізичної культури і спорту на регіональному рівні.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБґРУНТУВАННЯМ ОДЕРЖАНИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

З певною мірою умовності можна виділити два періоди розвитку регіонального стратегічного планування розвитку фізичної культури та спорту. Перший період, це зародження та становлення регіонального стратегічного планування розвитку фізичної культури та спорту в нових соціально-економічних умовах — 1992—2000 роки. Саме прийняття Закону України "Про фізичну культуру і спорт" [9] 24 грудня 1993 року заклало нормативно-правові засади стратегічного планування розвитку галузі, адже центральному органу виконавчої влади у сфері фізичної культури і спорту надано повноваження здійснювати аналітичну діяльність, визначати тенденції розвитку, узагальнювати вітчизняний та іноземний досвід, розробляти проекти програм розвитку фізичної культури і спорту в країні. Початок другого етапу ознаменований прийняттям Законів України "Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України" [7] (2000 рік) та "Про державні цільові програми" [8] (2004 рік), а з 2001 року та по теперішній час відбувається удосконалення процесу стратегічного планування розвитку фізичної культури та спорту на регіональному рівні.

У сфері державного управління фізичною культурою та спортом розроблено різноманітні форми планування і найбільшого розповсюдження отримали директивне, стратегічне та індикативне планування.

Стратегічне планування розвитку фізичної культури та спорту в регіоні можна визначити як цілеспрямований та спеціально організований процес розробки пріоритетних, економічно та соціально обґрунтованих цілей, завдань, показників розвитку галузі та окремих її підсистем в регіоні на основі врахування факторів зовнішнього та внутрішнього характеру, і які мають бути досягнуті у середньо або довгостроковій перспективі. Охарактеризуємо основні етапи, учасників стратегічного планування розвитку галузі в регіоні та визначимо основні фактори і принципи цього процесу.

Стратегічне планування розвитку фізичної культури та спорту в регіонах країни має базуватись на єдиних нормативно-правових засадах та чітко окреслювати коло учасників на кожному із управлінських рівнів: загальнодержавному, регіональному, місцевому. На загальнодержавному рівні має здійснюватися розробка нормативно-правового базису процесу стратегічного планування розвитку фізичної культури та спорту в регіонах, і який на даний час утворюють: Конституція України, Закони України про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку, стимулювання розвитку регіонів, про місцеве самоврядування, про місцеві державні адміністрації тощо. На разі в Україні діють нормативні документи, які визначають загальні тенденції та методологічні засади стратегічного планування регіонального розвитку [5; 6] проте, як засвідчив аналіз нормативно-правової бази, на теперішній час відсутня Державна стратегія розвитку фізичної

культури та спорту в регіонах, яка мала б регулювати процес стратегічного планування, визначати загальні засади, принципи формування стратегій, узгоджувати їх в загальнодержавному контексті.

На регіональному та місцевому рівнях стратегічне планування та розроблення стратегій розвитку галузі доповнюється також нормативно-правовими актами регіонального та місцевого значення: розпорядженнями голів районних та обласних державних адміністрацій, голів районних та обласних рад, генеральними планами розвитку галузі відповідних територіально-адміністративних одиниць, схемами-прогнозами розвитку окремих підсистем галузі на певний період. На нашу думку, результатом процесу стратегічного планування розвитку фізичної культури та спорту в регіонах має стати затверджена відповідною радою концепція та стратегія розвитку галузі, цільові програми розвитку окремих видів спорту та видів забезпечення. Як свідчить практика державного управління, найбільш доцільними часовими межами дії стратегічних документів планування розвитку галузі є 10—15 років [4].

Суб'єктами процесу стратегічного планування мають у першу чергу виступати сформовані робочі групи із спеціалістів в сфері фізичної культури та спорту відповідних департаментів, управлінь, відділів фізичної культури та спорту обласних, районних державних адміністрацій, відділів фізичної культури та спорту виконавчих комітетів міських рад тощо. Зважаючи на складну організаційну структуру соціально-економічної системи фізичної культури та спорту, її розгалуженість за підсистемами, які характеризуються специфічними і лише їм притаманними соціальними функціями, історично сформовані традиції участі в управлінні галуззю громадських організацій та об'єднань слід визначити, що участь широких кіл громадськості в розробленні стратегічного плану є обов'язковою. Тому для відповідальних по формуванню робочих груп і організації процесу стратегічного планування важливо залучити представників регіональних відділень олімпійських комітетів, спортивних комітетів, комітетів спорту інвалідів, представників федерацій за видами спорту, спортивних товариств, органів самоорганізації населення, спортивних клубів, підприємців, науковців тощо. Також слід відзначити, що організація процесу стратегічного планування та формування робочих груп є складним питанням, яке вимагає нормативного врегулювання в частині узгодження та координації діяльності представників відділів "Спорту для всіх", "Інваспорту", обласних Комітетів фізичного виховання учнівської молоді МОН України, і провідним координатором цих процесів мають виступати регіональні органи виконавчої державної влади в сфері фізичної культури та спорту.

На нашу думку, контур процесу стратегічного планування розвитку фізичної культури та спорту в регіоні має складатись з п'яти взаємопов'язаних етапів: підготовчого, цілепокладання, засобоформуючого етапу, етапів погодження та реалізації (рис. 1).

Підготовчий етап складається з двох частин: ініціювання та формування робочої групи розробки стратегічного плану розвитку галузі та проведення стратегічного аналізу. Ініціювання розробки стратегії розвитку галузі в регіоні здійснюється відповідними регіональними або місцевими органами державної виконавчої влади або радами в особі голів державних адміністрацій або рад. Також ініціатором цього процесу може виступати будь-який суб'єкт фізичної культури та спорту визначений як такий у Законі України "Про фізичну культуру і спорт" [9]. На нашу думку, робоча група-розробник має складатись з представників владних структур, громадських органів управління, науковців-експертів. Це власне поєднання адміністративного та експертного підходів до формування робочих груп, що дозволить забезпечити належну інформаційно-статистичну базу, необхідний рівень відповідальності за реалізацію стратегії з одного боку, а з іншого, забезпечить високий рівень аналітичної роботи, прогнозування результатів тощо. Другою складовою цього етапу є збір, обробка, аналіз та узагальнення результатів стратегічного аналізу стану галузі за певний часовий період. Важливість цієї складової даного етапу полягає в тому, що точність, об'єктивність, всебічність проведеної оцінки стану функціонування галузі та динаміки її основних показників забезпечує формування адекватних та реаль-

них цілей стратегії, вибору напрямів розвитку галузі тощо. Оцінювання соціально-економічного стану галузі фізичної культури та спорту в регіоні може здійснюватися шляхом проведення SWOT та TOWS аналізів, інших методів математичної статистики. На нашу думку, стратегічний аналіз необхідно проводити в історичній ретроспективі у порівнянні з іншими областями України, регіонами країн Європи, світовими тенденціями за такими трьома групами показників:

— показниками ефективності роботи органів управління фізичною культурою і спортом в регіоні, в тому числі і органів державної виконавчої влади відповідної територіально-адміністративної одиниці;

— показниками стану усіх видів забезпечення галузі фізичної культури та спорту в цілому, так і в розрізі окремих підсистем, показниками результативності та ефективності власної діяльності сфери фізичної культури та спорту;

— показниками територіальної стратифікації, аналіз яких забезпечить більш глибоке та повне врахування специфіки та можливостей конкретної території в розвитку фізичної культури та спорту на її теренах, і до яких необхідно віднести: природний потенціал, науково-технічний потенціал, демографічний потенціал, фінансовий потенціал, інформаційний потенціал, економічний розвиток, стан розвитку інфраструктури, соціальний, культурний, політичний розвиток.

Етап цілепокладання передбачає здійснення класифікації та структурування цілей стратегії, формування пріоритетів. Визначення стратегічних пріоритетів розвитку фізичної культури та спорту в регіоні здійснюється шляхом вибору найбільш значущих із переліку напрямів отриманих на попередньому етапі. Це здійснюється шляхом широкого громадського обговорення, уточнення з потребами і запитамі територіальної громади, шляхом визначення ступеню розбіжності між бажаним і можливим прогнозованим станом галузі. Це дозволить визначити реальні цілі, які можливо досягнути за певних соціально-економічних можливостей регіону, надасть їм конкретності, вимірності, часової визначеності, досяжності. До кожного з визначених пріоритетних напрямів розвитку фізичної культури та спорту в регіоні необхідно розробити дерево цілей, і які в подальшому мають конкретизуватись в операційному плані дій.

Наступним етапом є засобоформуючий. На цьому етапі розробляються можливі варіанти реалізації визначених стратегічних напрямів та цілей розвитку фізичної культури та спорту, обґрунтовуються варіанти розвитку можливих альтернатив. Розробляється низка операційних планів з визначенням необхідної ресурсної бази, кадрових, фінансових, матеріально-технічних ресурсів, узгоджуються терміни виконання заходів, їх виконавці та відповідальні тощо. Другою частиною роботи, є відображення в операційних планах економічної, соціальної, організаційної, функціональної ефективності їх реалізації. Встановлюються індикатори та відпрацьовується система моніторингу та оцінки їх виконання.

Погодження та схвалення варіанту стратегії розвитку фізичної культури та спорту в регіоні є змістом етапу погодження. На цьому етапі відбувається остаточний вибір варіанту реалізації стратегії, забезпечується широке обговорення громадськістю її змісту та очікуваних наслідків, і за необхідності вносяться певні корективи у зміст операційних планів. Останнім кроком погодження є схвалення певного варіанту стратегії робочою групою-розробником, і передача його для погодження в комітетах відповідних рад.

На етапі реалізації, остаточний варіант стратегічного плану за поданням відповідного комітету легітимізується шляхом його затвердження рішенням обласною, районною, місцевою радою, і в якому зазначається порядок і терміни виконання завдань стратегії розвитку фізичної культури та спорту. Рішення ради доводять до відома громади через засоби масової інформації. Реалізація стратегії здійснюється шляхом застосування організаційного, правового, економічного, фінансового, інформаційного, комунікаційного тощо механізмів державного управління розвитком фізичної культури та спорту в регіоні. Основними інструментами реалізації стратегії розвитку фізичної культури та спорту в регіонах мають бути програмно-цільовий та проектний підходи, державно-приватне партнерство, корпоратизація комунального господарства шляхом створення комунальних, приватних інших структур і об'єднань. Процес моніторингу та оцінки стану виконання стратегії розвитку фізичної культури та спорту детально розглянутий у

працях І. Гасюка [1], тому ми зупинимось на визначенні змісту методологічних особливостей застосування програмно-цільового підходу в розвитку фізичної культури та спорту в регіоні.

Програмно-цільовий підхід є складовою стратегічного планування, а саме: в інструментальній його частині на етапі реалізації стратегії розвитку фізичної культури та спорту в регіоні. Доцільність застосування саме цього механізму державного управління розвитком фізичної культури в регіонах обумовлена низкою причин, а саме:

— сфера фізичної культури та спорту знаходиться у кризовому стані, який визначається низькою ефективністю її функціонування, спостерігаються негативні тенденції погіршення усіх показників роботи галузі;

— проблеми, які обумовлюють кризовий стан галузі мають системний характер, відстежується непропорційність в розвитку окремих підсистем сфери фізичної культури та спорту, що унеможлиблює сталий її розвиток в цілому;

— визначені заходи розвитку сфери фізичної культури та спорту в державних цілевих програмах, планах тощо в короткостроковій перспективі несуть не конкретний характер, не визначають чітко об'єкт управлінського впливу, часово та хронологічно не узгоджені тощо;

— необхідна конкретизація і адекватний вибір цілей на основі багатокритеріального аналізу, зважування альтернатив, раціонального розподілу наявних обмежених ресурсів з метою їх оптимального використання і досягнення максимально можливого результату;

— програмно-цільовий підхід є ефективним механізмом в усуненні явища диспропорції в розвитку окремих підсистем галузі, який дозволяє, з одного боку, визначити адекватні проблемні заходи та акумулювати необхідні ресурси, а з другого, через механізм взаємозгодження цілевих-програм забезпечити комплексний та системний вплив на динаміку розвитку галузі.

Програмно-цільовий підхід реалізується через структурно-логічні взаємопов'язані технологічні процеси — планування, прогнозування, програмування, моніторинг, оцінювання ефективності реалізації програм і які ґрунтовно досліджені в ряді наукових праць [1; 2; 3], і тому зупинимось лише на методологічних особливостях цих процесів обумовлених саме регіональним рівнем управління.

На нашу думку, цільові регіональні програми розвитку фізичної культури та спорту доцільно застосовувати в середньостроковій перспективі, із чітко визначеною ціллю та реалізаційною компонентою, які повинні обмежуватись певною підсистемою галузі, і бути спрямованими на вирішення певних проблем, пріоритетних напрямів визначених у стратегії. Цільова компонента програми може бути спрямована на розвиток окремого виду спорту із зазначенням заходів щодо удосконалення усіх видів забезпечення, або бути спрямованою на удосконалення певного виду забезпечення із переліком видів спорту, які отримають внаслідок їх поліпшення кращі умови для розвитку тощо. Для підвищення ефективності реалізації регіональних та місцевих програм розвитку фізичної культури та спорту необхідно більш повно враховувати інтереси та потреби усіх суб'єктів фізичної культури та спорту:

— цілі-інтереси суб'єкта управління — збільшення кількості населення, яке займається фізичною культурою і спортом шляхом створення сприятливих умов для занять фізичними видами, і що має призвести до покращення усіх показників розвитку галузі;

— цілі-інтереси об'єктів управління — збільшення кількості населення, які займаються окремими видами спорту з метою популяризації їх у певному регіоні.

Зважаючи на неоднорідність складу об'єкту управління і поділу його на окремі суб'єкти фізичної культури та спорту за ознаками права власності (державні, комунальні, приватні, змішані), напрямками діяльності (за підсистемами, видами спорту, видами послуг), спрямованістю на певний ринковий сегмент або віково-гендерну аудиторію тощо необхідно зважати на специфічні цілі-інтереси таких об'єктів управління, а саме:

— цілі-інтереси спортивно-фізкультурних організацій державного, комунального секторів співзвучні цілям органів державного управління галуззю, адже є операційним ланцюгом їх досягнення і полягають у залученні якомога більшої кількості населення регіону до систематичних занять фізичною культурою і спортом, і в першу чергу, підрастаючого покоління, створенні сприятливих умов для фізкультурно-оздоровчих занять;

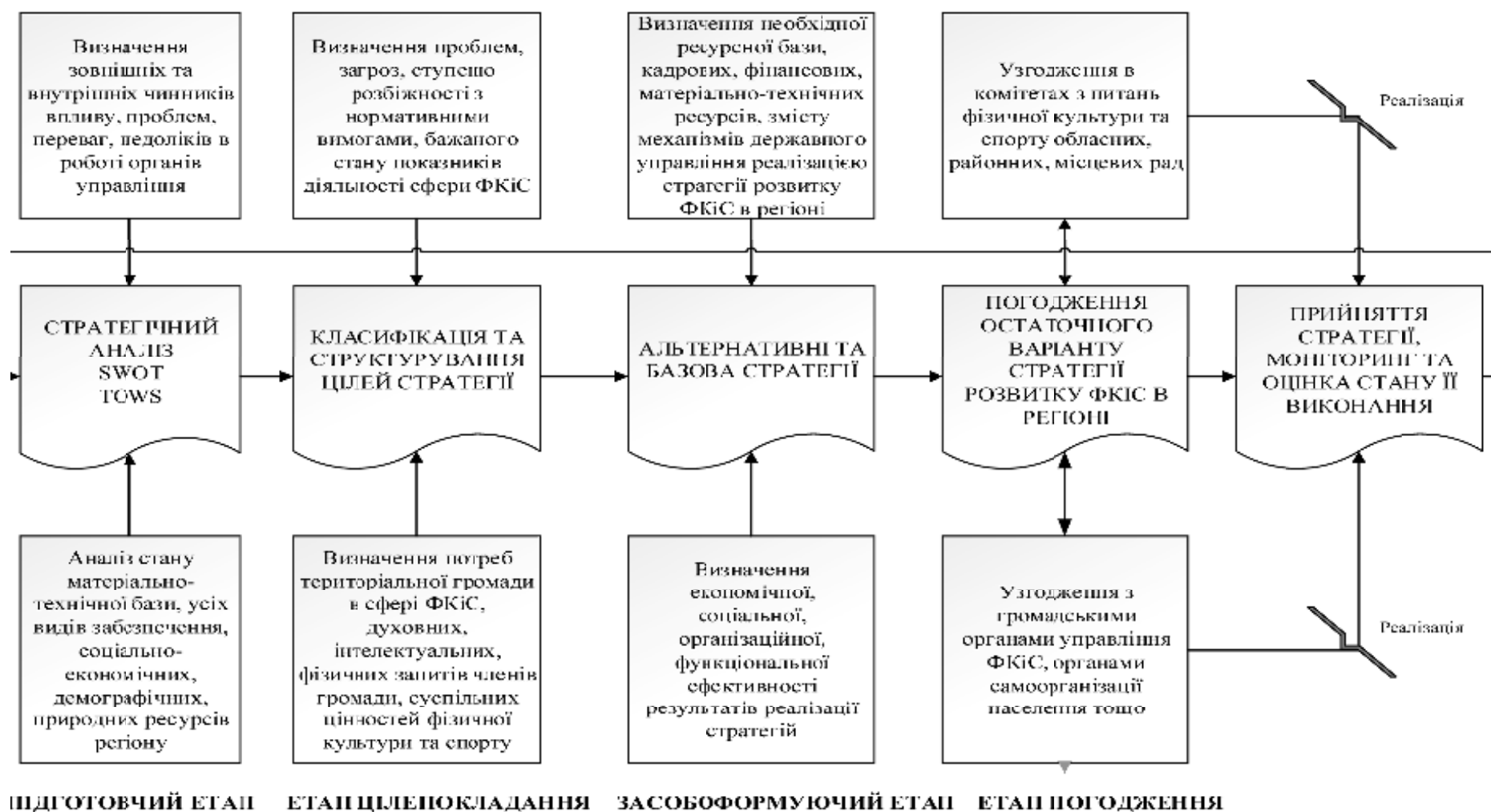


Рис. 1. Контур процесу стратегічного планування розвитку фізичної культури та спорту на регіональному рівні

— цілі-інтереси громадських організацій, товариств, федерацій полягають в популяризації, збереженні та розвитку окремих видів спорту, розвитку їх матеріально-технічної бази, збільшенні чисельності тих, хто займається ними;

— цілі-інтереси приватного сектору, як правило обумовлені розміром отриманих прибутків від надання певних фізкультурно-спортивних послуг, тому ресурси спрямовуються в розвиток найбільш перспективних видів спорту, рухових видів діяльності, які є найбільш популярними серед саме платоспроможного населення, і як правило, цілі-інтереси реалізуються через механізм розвитку необхідної інфраструктури надання таких послуг з якомога швидкою окупністю витрат;

— цілі-інтереси широких верств населення полягають в отриманні якісних, доступних послуг фізкультурно-спортивного характеру, задоволення потреби у заняттях певними видами спорту, покращенні рівня та якості життя тощо.

Слід відзначити, що реалізація і досягнення цілей-інтересів вищезначених об'єктів управління вимагає застосування різних інструментів та засобів механізмів державного управління розвитком фізичної культури та спорту в регіоні.

На часі є нагальною необхідність розробки інтегральних показників розвитку галузі в регіоні, які були б розраховані на базі врахування як усієї чисельності населення регіону, так і тієї частки, яка безпосередньо є споживачами фізкультурно-спортивних послуг, що дозволить в свою чергу, більш точно визначати рівень забезпеченості певних підсистем галузі спортивними спорудами, кадрами, фінансами тощо. Застосування інтегрованих показників дозволить більш глибоко та об'єктивно обґрунтувати пріоритетні напрями розвитку галузі в цілому, і до яких доцільно віднести: показник нормативної завантаженості спортивних споруд регіону, показник фактичної завантаженості спортивних споруд регіону та показники нормативної та фактичної завантаженості тренерсько-викладацького складу. Для переліку інтегральних показників наведених вище розраховуються максимальні, середні та мінімальні значення, а саме: рівень завантаженості фізкультурно-спортивних споруд у % від їх загальної потужності; частка населення, що займається усіма видами спорту від загальної кількості у %; рівень кадрового забезпечення в % від нормативної потреби. Використання вищезначених інтегрованих показників дозволить чіткіше позиціювати за рівнями розвитку фізичної культури та спорту окремі райони територіально-адміністративних одиниць, а також визначати рівень розвитку окремих підсистем галузі, видів спорту, видів забезпечення тощо. Усе вищенаведене дозволить підвищити якість цільових програм розвитку галузі.

Підсумовуючи результати проведеного дослідження необхідно відзначити, що наразі в Україні немає нормативно-правового документу, який би регулював процеси розвитку фізичної культури та спорту в регіонах. Таким чином, проведений аналіз дозволив констатувати необхідність подальшого удосконалення правових основ стратегічного планування розвитку фізичної культури і спорту на регіональному рівні.

## ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ЦЬОМУ НАПРЯМІ

Подальші наукові пошуки можуть бути спрямовані на удосконалення правового механізму стратегічного планування розвитку фізичної культури і спорту в регіоні.

### Література:

1. Гасюк І.А. Державне управління фізичною культурою та спортом: стан та перспективи розвитку: [монографія] / І.А. Гасюк. — Х.: ПП Балюк І.Б., 2011. — 432 с.
2. Гасюк І.А. Програмно-цільовий підхід — наукова категорія теорії державного управління розвитком фізичної культури та спорту / І.А. Гасюк // Економіка та держава. — 2011. — № 4. — С. 126—128.
3. Гасюк І.А. Програмно-цільовий підхід як механізм державного управління розвитком фізичної культури та спорту / І.А. Гасюк // Інвестиції: практика та досвід. — 2011. — № 5. — С. 95—100.
4. Розроблення та впровадження стратегічного плану розвитку регіону: [практ. посіб.] / [Боврон Б., Вігода А.,

Девідсон Г., Мамонова В., Федів І., Санжаровський І.]: за ред. Санжаровського І. — К.: Вид-во К.І.С., 2008. — 214 с.

5. Форум: Закон і норматив — 2014. — Методичні рекомендації [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.zakon-i-normativ.info/index.php/component/lica/?href=0&view=text&base=1&id=588246&menu=120214> — Міністерство економіки та з питань Європейської інтеграції України. Наказ № 224 від 29.07.2002 "Про затвердження Методичних рекомендацій щодо формування регіональних стратегій розвитку".

6. Форум: Законодавство України — 2014. — Документ 1001-2006-п, чинний, поточна редакція від 02.12.2011, підстава 1190-2011-п [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/1001-2006-%D0%BF> — Кабінет Міністрів України. Постанова від 21 липня 2006 р. № 1001 "Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2015 року".

7. Форум: Законодавство України — 2014. — Документ 1602-14, чинний, поточна редакція від 02.12.2012, підстава 5463-17 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1602-14> — Закон України "Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України".

8. Форум: Законодавство України — 2014. — Документ 1621-15, чинний, поточна редакція від 02.12.2012, підстава 5463-17 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1621-15> — Закон України "Про державні цільові програми".

9. Форум: Законодавство України. — 2014. — 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 kulturoiu 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. Hasiuk, I.L. (2011), "Program-target approach and research category of the theory of public administration for the development of physical culture and sports", *Ekonomika ta derzhava*, vol. 4, pp. 126—128.
3. Hasiuk, I.L. (2011), "Program-target approach as a mechanism of state management, development of physical culture and sports", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 5, pp. 95—100.
4. Bovron, B. (2008), *Rozroblennia ta vprovadzhennia stratehichnogo planu rozvytku rehionu* [Development and implementation of the strategic plan of development of the region], K.I.S., Kyiv, Ukraina.
5. The law and regulations (2014), "The Ministry of economy and European integration of Ukraine. Order № 224 from 29.07.2002 "On approval of the Methodical recommendations for development of regional strategies of development" available at: <http://www.zakon-i-normativ.info/index.php/component/lica/?href=0&view=text&base=1&id=588246&menu=120214> (Accessed 3 June 2014).
6. Legislation of Ukraine (2014), The Verkhovna Rada of Ukraine. Decree on 21 July 2006 no. 1001 "On approving of the State strategy of regional development for the period till 2015", available at: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/1001-2006-%D0%BF> (Accessed 3 June 2014).
7. Legislation of Ukraine (2014), The Verkhovna Rada of Ukraine. The law of Ukraine "On state forecasting and development of programs of economic and social development of Ukraine", available at: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1602-14> (Accessed 3 June 2014).
8. Legislation of Ukraine (2013), The Verkhovna Rada of Ukraine. The law of Ukraine "About the state target program", available at: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1621-15> (Accessed 4 June 2014).
9. Legislation of Ukraine (2014), 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 4 June 2014).

Стаття надійшла до редакції 08.06.2014 р.