

С. А. Вавренюк,  
здобувач науково-дослідної лабораторії з управління у сфері цивільного захисту,  
Національний університет цивільного захисту України, м. Харків

## СТРУКТУРНО-ФУНКЦІОНАЛЬНА МОДЕЛЬ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ В УКРАЇНІ

S. Vavrenyuk,  
competitor in the scientific and research laboratory of management  
in the sphere of civil protection of the National University of Civil Defence of Ukraine, Kharkiv

### STRUCTURAL AND FUNCTIONAL MODEL OF THE SYSTEM OF STATE MANAGEMENT OF THE DEVELOPMENT OF PHYSICAL CULTURE AND SPORT IN UKRAINE

*Визначено, що елементами моделі системи державного управління розвитком фізичної культури і спорту в Україні є стратегічний аспект, лінія середньої ланки, програмно-технологічна структура, функціонально-допоміжна структура й операційне ядро. Кожен з цих елементів репрезентований владними інституціями, серед яких ключову роль відведено саме Міністерству молоді та спорту України, адже воно повинно здійснювати державне управління в указаній галузі, що передбачає реалізацію базових управлінських функцій. З'ясовано, що це міністерство та інші державні й самоврядні органи керуються у своїй діяльності низкою принципів і створені з метою формування та реалізації відповідної державної політики щодо забезпечення розвитку фізичної культури та спорту на макро-, мезо- і мікрорівнях. Доведено, що на цих рівнях безпосереднє державне управління розвитком означеної галузі має відбуватися в таких напрямках: фізичне виховання в освітній сфері, масовий спорт та фізкультурно-оздоровча робота з інвалідами, спорт вищих досягнень, у системі якого знаходиться дитячо-юнацький спорт. Ураховуючи загальну концепцію державного управління, у статті мотивовано розглядати модель системи державного управління розвитком фізичної культури та спорту також з позиції її процесуальності, тобто поетапної реалізації низки управлінських дій.*

*It was determined that the strategic accept, the line of middle ranking, the software and hardware structure, the auxiliary functional structure, and the operating kernel are the elements of the model of the system of state management of physical culture and sport in Ukraine. Each of these elements is represented by power institutions. Among them, the key role belongs to the Ministry of Youth and Sports of Ukraine, as it must carry out the state management of the indicated area. This stipulates the implementation of the basic administrative functions. It was found out that this Ministry and the other state and self-government agencies are guided in their activity by the range of the principles, and were established with the purpose of forming and implementing the relevant state policy concerning the guarantee of the development of physical culture and sport at macro-, meso- and microlevels. It was proved that the direct state management of the indicated area at these levels must be carried out in the following directions: physical training in the educational area, popular sport and health and fitness work with disabled persons, high performance sport, the system of which includes sport for children and young people. Taking the general concept of the state management into account, it is also reasonable to examine in the article the model of the system of state management of the development of physical culture and sport from the point of view of its procedurality, i.e. the phased implementation of the range of administrative actions.*

*Ключові слова: державне управління, система, модель, принципи, рівні, органи влади, розвиток, фізична культура і спорт.*

*Key words: state management, system, model, principles, levels, public authorities, development, physical culture and sport.*

### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Стратегічна мета системи державного управління фізичною культурою і спортом України полягає в підтримці належного рівня функціонування такої галузі, забезпеченні достатніх умов для поступального її вдосконалення на основі врахування перспективних запитів та потреб суспільства. Динамізм, зміна соціально-зна-

чущих пріоритетів щодо зазначеної галузі висуває комплекс вимог до державного управління розвитком фізичної культури і спорту, зокрема до його організаційно-функціональної структури. Отже, не викликає жодних сумнівів значимість та актуальність визначення складових моделі системи державного управління розвитком фізичної культури та спорту.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Невирішені частини загальної проблеми. Різні аспекти (методологічні, концептуальні, правові тощо) фізичного виховання в системі державного управління досліджувалися багатьма вітчизняними і зарубіжними науковцями. До них варто віднести Ю. Битяка, О. Вацебу, І. Гасюка, В. Кононовича, В. Куделко, А. Кухтій, М. Олійник, Л. Сущенко та ін. Водночас низка проблемних питань залишились поза увагою вчених, зокрема тих, що пов'язані зі встановленням відповідності концептуальним вимогам організаційно-функціональної структури системи державного управління, її моделюванням саме в галузі фізичної культури і спорту (далі — ФКС) за умов їхнього поступального розвитку.

## МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Мета дослідження полягає в розробці моделі покращеної системи державного управління розвитком ФКС в Україні через комплексну її характеристику.

## ОСНОВНІ РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

У численних працях [1; 4] теоретики та практики в галузях менеджменту, теорії організацій, державного управління сходяться в поглядах, що під організаційною структурою управління слід розуміти форму організації системи управління, яка в залежності від стратегічної мети, завдань, функціонального призначення конкретної системи, характеризується певною комбінаторикою окремих її управлінських ланок і, як наслідок, утворює сукупність стійких поліфункціональних зв'язків. Ці зв'язки забезпечують тотожність системи управління самій собі, її цілісність та стійкість, адаптивність, гомеостазис у динамічних умовах функціонування під впливом різноманітних зовнішніх та внутрішніх факторів. На наш погляд, організаційна структура системи державного управління розвитком ФКС представляє собою сукупність відносин між різними ланками апарату державного управління, організаційних зв'язків між ними, які перебувають у такій декомпозиції, що забезпечує найоптимальнішу взаємодію та координацію між ними і спроможна забезпечити позитивну динаміку розвитку галузі та повсякденне функціонування. Ефективність державного управління розвитком ФКС значною мірою залежить від збалансованості, оптимальності, належної функціональності, гнучкості, економічності, стійкості, оперативності організаційних структур управління. Аналіз наукової літератури засвідчив [1; 2; 3], що набуття досліджуваною організаційною структурою всіх вищенаведених якостей можливе лише за умови дотримання таких положень:

1. Ця структура має відповідати стратегічній меті та функціям, які вона покликана виконувати.
2. Керовані системи, об'єкти управління та засоби управлінського впливу мають бути чітко визначені.
3. Така структура повинна бути забезпечена достатнім за кількістю та професійною підготовкою кадровим корпусом. Варто погодитись із позицією Г. Атаманчука [1], що низький рівень і недостатня компетентність управлінських кадрів створює умови, за яких виникає необхідність компенсації непрофесіоналізму управлінців шляхом введення додаткових штатних одиниць, ланок управління. Це призводить до ускладнення

організаційної структури управління, дублювання одних і тих самих функцій і породжує відсутність відповідальності, неспроможність прийняття своєчасних управлінських рішень та їх практичну реалізацію.

4. Інформаційне забезпечення зазначеної структури слід будувати таким чином, щоб комплексно і на належному оперативному рівні була забезпечена передача інформації взаємозворотними каналами зв'язку від суб'єкта управління до об'єкта впливу щодо стану, динаміки, напрямів, ходу практичної реалізації завдань та функцій управління.

5. Ця структура має бути здатною до своєчасного виявлення суспільних потреб у галузі ФКС, подальшого їх моніторингу, а також відкритою до запитів суспільства, визначати рівень їх задоволення з метою встановлення рівня суспільної корисності.

Зважаючи на загальну структуру управління, ми з'ясували, що організаційно-функціональна структура системи державного управління ФКС складається з п'яти елементів, а саме: стратегічного аспекту, лінії середньої ланки, програмно-технологічної структури, функціонально-допоміжної структури та операційного ядра. Стратегічний аспект представлений Верховною Радою України, Президентом України, урядом, Міністерством молоді і спорту України. До речі, утворення цього міністерства було важливим питанням, яке було вирішено 28 лютого 2013 р. шляхом реорганізації Міністерства освіти і науки, молоді та спорту та Державної служби молоді та спорту України. Слід відзначити, що за своєю функціональною природою стратегічний аспект покликаний виконувати функції стратегічного планування та управління, контролю, визначати ефективність діяльності системи в цілому. Як найвищий законодавчий орган — вітчизняний парламент здійснює правову регламентацію діяльності системи загалом, шляхом розробки та прийняття відповідних нормативно-правових актів, які є обов'язковими для виконання усіх без виключення суб'єктів та об'єктів управління. Безпосередньо організаційно-виконавчими функціями управління системою наділені уряд та Міністерство молоді і спорту України. Планування стратегічного розвитку галузі, впорядкування організаційних структур управління, здійснення прямого контролю за діяльністю відповідних ланок управлінського апарату є основними функціональними зв'язками досліджуваної системи управління.

Найбільш розгалуженою та складно впорядкованою є лінія середньої ланки, до якої віднесено такі, як управління ФКС при обласних державних адміністраціях, відділи ФКС при районних державних адміністраціях, центри фізичного здоров'я населення. Для цієї лінії характерним є часткове делегування владних повноважень, адже контроль та визначення ефективності діяльності відповідних територіальних управлінських структур залишається за стратегічним аспектом. Крім того, спостерігається підпорядкування менеджерів регіональної ланки (начальників управлінь, відділів) у своїй діяльності як відповідному міністерству, так і територіальним органам виконавчої влади, що є ознакою матричної організаційної структури управління. Аналіз функціональних зв'язків між стратегічним аспектом та лінією середньої ланки засвідчив, що вони відрізняються жорсткою ієрархічністю, упорядкованістю, наявністю зво-

ротних каналів інформаційних потоків, окрім цього, відбувається більш глибока деталізація та спеціалізація функцій, які мають більш територіально-сфокусований вираз загального управлінського процесу.

Окремою, певною мірою незалежно функціонуючою, ланкою середньої лінії управління ФКС є виконавчі органи місцевого самоврядування (місцеві комітети ФКС). Підпорядкування їхньої функціональної діяльності відбувається відповідно до інтересів і запитів міської громади, тому відсутня жорстка централізація функціональних зв'язків із відділами ФКС при обласних та районних державних адміністраціях. Крім того, у своїй повсякденній діяльності наведені комітети керуються переважно рішеннями місцевих рад та розпорядженнями міських голів, які стосуються сфери ФКС.

Структуру операційного ядра утворюють первинні колективи фізичної культури, спортивні клуби, територіальні відділення добровільних спортивних товариств, навчальні заклади, установи, організації та підприємства фізкультурно-спортивного спрямування будь-якої організаційно-правової форми та форми власності. Операційне ядро є, з одного боку, найважливішою складовою структури управління, оскільки його діяльність пов'язана з виробництвом товарів та послуг фізкультурно-спортивного призначення, а з другого — елементом, завдяки якому існує галузь ФКС. До основних функцій операційного ядра необхідно віднести, по-перше, створення бази виробництва послуг фізкультурно-оздоровчого характеру та задоволення потреб суспільства в реалізації права на заняття ФКС; по-друге, створення необхідних і достатніх умов для виготовлення продукту галузі відповідної якості та в необхідній кількості, що регулюється через ринковий механізм попиту та пропозиції; по-третє, врегулювання трансформаційних процесів виробництва фізкультурно-спортивних послуг відповідно до запитів суспільства.

Щодо програмно-технологічної структури, то до неї, уважаємо, слід зарахувати обласні, районні, сільські, селищні, районні в містах ради. Управління ФКС програмно-технологічною структурою відбувається певною мірою опосередковано. Останнє полягає в тому, що ради відповідних рівнів розглядають і приймають цільові програми розвитку ФКС, окремих видів спорту на теренах певного адміністративно-територіального утворення. Зрозуміло, що в більшості випадків ці програми за своїм змістовим наповненням є близькими програми, яка затверджується Кабінетом Міністрів України. Основною функцією програмно-технологічної структури слід вважати аналітичну діяльність відповідних комісій, яка спрямована на адаптацію, визначення подальших пріоритетних шляхів розвитку ФКС в швидкоплинних умовах оточуючого середовища, стандартизацію схем діяльності системи загалом в межах територіальної компетенції рад. Функціональні зв'язки з іншими ланками управління є горизонтальними за ієрархічністю, майже відсутня централізація, а інформаційні канали зв'язку можна визначити, як домінуючі.

Функціонально-допоміжну структуру створюють галузеві міністерства та служби, діяльність яких тією чи іншою мірою стосується сфери ФКС, а також вищі керівні органи громадських організацій — федерацій за видами спорту, добровільних спортивних товариств, національний олімпійський комітет з територіальними

відділеннями. Вищевказані інституції є громадськими органами управління ФКС, а їх низові структури — органічною частиною операційного ядра. Їх діяльність в управлінні справами ФКС носить суто дорадчий і рекомендаційний характер, відтак, фактичне існування великою мірою залежить від фінансово-матеріальної допомоги держави. Залучення вищезначених елементів функціонально-допоміжної структури до управління ФКС є реалізацією принципу демократизму державного управління галуззю. Це підтверджує факт прогресуючої взаємодії між різноманітними громадськими та державними органами влади з підсистемою олімпійського, паралімпійського, дефлімпійського та неолімпійського спорту.

Діяльність профільних міністерств та служб в галузі торкається обмеженого кола питань і лише у разі їх впливу на реалізацію основних функціональних завдань, тому її необхідно вважати як опосередковану. Ці елементи функціонально-допоміжної структури є замкнутими зі своєю внутрішньою структурною організацією та можуть мати своє операційне ядро, працюючи в галузі ФКС більш незалежно від стратегічного аспекту. Зауважимо, що між стратегічним аспектом, лінією середньої ланки та функціонально-допоміжною структурою переважають горизонтальні зв'язки, координація ж роботи відбувається лише в межах функціональних інтересів її елементів.

Керівництво процесом фізичного виховання, фізкультурно-оздоровчою та спортивною роботою в навчальних закладах здійснюється Міністерством молоді та спорту України, невраховуючи галузевих ВНЗ, які підпорядковані відповідним профільним міністерствам, управліннями обласних державних адміністрацій, відділами райдержадміністрацій, комітетами фізичного виховання учнівської та студентської молоді при Міністерстві молоді та спорту України, місцевими управліннями освіти. Одразу відзначимо, що серед учнівсько-студентського контингенту широко проводять роботу також відділи ФКС виконавчих органів місцевого самоврядування, особливо в частині організації та проведення змагань за видами спорту між навчальними закладами.

Безпосередня зона управлінського впливу є чітко обмеженою кількістю навчальних закладів та контингентом студентів та учнів, чого не можна сказати про органи управління цієї підсистемою галузі. Дублювання, перехрещення функціональних зв'язків управлінського впливу призводить до відсутності чіткого розмежування владних повноважень, значного збільшення управлінського апарату, наслідком чого є неефективне використання коштів, відсутність відповідальності за певний напрям роботи, проведення подвійного обліку та заліку одних і тих же показників результатів роботи управліннями різного підвідомчого підпорядкування. Одразу підкреслимо, що основним негативним явищем такого "розпорошення" структури управління залишаються низькі показники рівня здоров'я молоді, смертність на уроках фізкультури, невідповідність матеріально-технічної бази вимогам щодо організації фізичного виховання.

Таким чином, підвищення ефективності державного управління розвитком ФКС вбачається в розробці та теоретичному обґрунтуванні моделі загальної організаційної структури державного управління цієї галузі (мак-

рівень), процесуальної моделі державного управління розвитком галузі на основі теорії прийняття рішень та оптимального управління (мезорівень), процесуальної моделі державного управління якістю щодо розвитку галузі (мікрорівень). Ця модель відрізняється наявністю самостійного центрального виконавчого органу в сфері ФКС — Міністерства молоді та спорту України, що забезпечує повернення до більш дієвої організаційної структури за умови чіткого врегулювання та визначення функціональних повноважень ієрархічно-структурних управлінських елементів системи.

Побудована модель повною мірою може відповідати основним структурно-функціональним принципам оптимізації державного управління розвитком ФКС, виділенням І. Гасюком, зокрема, діалектичної взаємодії явищ симетрії і асиметрії, взаємодії системи процесів між суб'єктом і об'єктом управління, структурно-ієрархічної побудови та розмежування владних повноважень, критеріальності та принципу інтенсифікації державного управління та випереджального стану відображення дійсності [2].

Варто зазначити, що ефективність функціонування цієї моделі обумовлена зменшенням кількості функціональних вертикальних та горизонтальних зв'язків між окремими управлінськими елементами моделі, у порівнянні із діючою організаційною структурою управління. Так, до безпосереднього державного управління у сфері ФКС віднесено такі пріоритетні напрями: фізичне виховання в освітній сфері, масовий спорт та фізкультурно-оздоровча робота з інвалідами, спорт вищих досягнень, у системі якого знаходиться дитячо-юнацький спорт. Спортивно-масова робота серед сільського населення, як окрема підсистема галузі, з нашої точки зору, не вимагає виокремлення тому, що робота на селі здійснюється відповідними первинними ланками управління в сфері ФКС і підвідомчими їм елементами операційного ядра за усіма напрямками, наведеними вище. Щодо фізкультурно-спортивної роботи у виробничій сфері (мається на увазі підприємства, установи, організації, професійно-прикладна фізична підготовка у збройних силах, військових формуваннях, режимних установах), то вона здійснюється відповідно до Закону України "Про фізичну культуру і спорт" та відомчих нормативно-правових актів і спрямована на вирішення професійно-виробничих завдань відповідної сфери діяльності. Це обумовлює необхідність державного регулювання ФКС профільними відомствами та міністерствами. Крім того, ефективність розробленої моделі обумовлює впорядкування елементів операційного ядра в частині чіткого їх підпорядкування виконавчому державному органу влади за функціональною ознакою відповідних підсистем та напрямів роботи, які вони здійснюють. Слід зазначити, що об'єднання масової спортивної роботи та фізкультурно-оздоровчої роботи серед інвалідів в один напрямок або підсистему здійснено за головною цільовою ознакою — оздоровча робота, масовість.

Відмінністю розробленої моделі є більш жорстка регламентація діяльності федерацій за видами спорту, фізкультурно-спортивних товариств, національних комітетів, яка полягає в цільовому спрямуванні їх на досягнення конкретних результатів у всіх підсистемах галузі, а у разі відсутності таких є передумови щодо зміни механізму їх державної фінансово-матеріальної під-

тримки, проведення прямого підпорядкування спортивної бази до відповідних відділів органів державної влади в сфері ФКС з метою оптимізації їх діяльності та підвищення рівня контролю і відповідальності за результати такої діяльності.

Виведення галузі з того критичного стану, в якому вона перебуває зараз, не можливе лише зусиллями громадських органів управління в галузі ФКС, діяльність яких в більшості випадків неефективна і віддзеркалює неспроможність держави здійснювати ефективне керівництво галуззю, а вбачається можливим через посилення ролі держави в цих процесах, через механізм поглибленої централізації та розширення владних повноважень відповідних виконавчих органів в сфері фізичної культури і спорту.

Ураховуючи наявний підхід до визначення моделі системи державного управління [2; 3, с. 53—70], модель державного управління розвитком ФКС охарактеризована також з позиції її процесуальності і побудована відповідно до таких принципів оптимізації управлінської діяльності, як диверсифікованого цілепокладання, результативно-оціночного принципу, причинно-наслідкової обумовленості, ресурсної спроможності та об'єктивної достатності та ін. Відповідно до цих принципів у моделі державного управління розвитком ФКС виокремлено декілька етапів — аналітично-узагальнюючий, цілепокладання, прагматично-прогностичний, реалізаційний, контроль-оціночний і рефлексивно-коригувальний.

Метою аналітично-узагальнюючого етапу є збір, обробка, аналіз, графічне і табличне представлення кількісно-якісних показників діяльності галузі, оцінка ефективності реалізації відповідних програм як за окремими підсистемами, так і галузі загалом, визначення передумов та причин невиконання рішень, формулювання проблеми та шляхів її вирішення.

Зміст етапу цілепокладання полягає в розробці "дерева цілей", кількість і багаторівневість яких залежить від управлінського рівня та рівня узагальнення. Глибока деталізація, формалізація, уніфікація в частині відповідності завдань поставленій меті є основними вимогами до процесу цілеутворення на цьому етапі.

Прагматично-прогностичний етап є одним із найскладніших і вимагає відповідної спеціальної фахової підготовки виконавця, адже передбачає застосування методів прогнозування та моделювання під час розробки та складання комплексних цільових програм розвитку окремих підсистем та всієї галузі. Основні завдання, що виконуються на цьому етапі, пов'язані з визначенням необхідних ресурсних можливостей для досягнення мети, оцінкою наявних ресурсів регіону і за необхідності корегування мети, конкретним визначенням складу операційного ядра, розробкою плану дій і заходів, загальною оцінкою відповідності програми розвитку ФКС умовам та вимогам не весь час дії програми.

Реалізаційний етап починається з моменту затвердження програми розвитку галузі відповідним державним органом виконавчої влади або місцевого самоврядування. Важливість цього етапу полягає в детальному регламентуванні призначення та дій виконавців щодо реалізації заходів, передбачених програмою, визначення механізмів їх взаємодії з елементами операційного ядра, забезпечення якісних зворотних інформаційних

потоків, адаптація засобів, методів впливу безпосередньо до управлінської ситуації, що склалася.

Контрольно-оціночний етап є лонгitudним і поширюється на весь період вчинення дій, пов'язаних із реалізацією програм розвитку ФКС. Відповідно за часовими параметрами контроль здійснюється вихідний, етапний, проміжний, підсумковий; за спрямованістю — вибірково, загальний; за тривалістю — постійний, періодичний; залежно від функцій — допоміжний, адміністративний. Контроль можливий лише за умови проведення перманентного моніторингу за змінами в стані системи за інформативними показниками, критеріями, нормативами, які відбуваються під дією управлінських впливів, а також непередбачуваних негативних ендогенних та екзогенних факторів.

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

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

Підводячи підсумки щодо виділених змістових компонентів запропонованої моделі державного управління розвитком ФКС, зазначимо, що вона передбачає поетапну реалізацію державного управління якістю розвитку ФКС відповідно до чотирьох рівнів. Серед них виокремлено системно-структурний, нормативно-правовий, функціонально-об'єктний, операційно-реалізаційний рівні. У галузі ФКС, до речі, під поняттям "якість" доцільно розуміти рівень повного задоволення вимог, потреб споживача фізкультурно-спортивного характеру за ціною, яка є для нього прийнятною і яку він здатен оплатити. Поняття якості є суб'єктивною категорією, яке передбачає в оціночно-рефлексивному компоненті своєї змістової сутності, відповідність відчуттів суб'єкта між очікуваним та отриманим результатом, а міра їх збігу є оцінкою якості спожитих фізкультурно-оздоровчих послуг. Тому загальна концепція управління розвитком

ФКС вимагає уніфікації та стандартизації процесів контролю якості, забезпечення якості, вартості якості, управління якістю.

## ВИСНОВКИ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗРОБОК

Отже, соціально-економічна важливість такої підсистеми галузі, як ФКС для держави та її майбутнього навряд чи варто применшувати, адже ефективність її діяльності забезпечує відповідний рівень творчого довголіття та фізичного вдосконалення індивіда, збереження генфонду нації.

Розроблена структурно-функціональна модель системи державного управління розвитком ФКС передбачає мінімальні витрати на проведення реорганізації, адже основні пропозиції стосуються комплексної характеристики державних і самоврядних інституцій з виокремленням в їхньому складі центрального суб'єкта та принципів, якими вони керуються під час формування й реалізації відповідної державної політики у галузі ФКС, а також рівнів цієї моделі, зокрема макро-, мезо- і мікрорівнів.

Практичне впровадження запропонованої моделі державного управління розвитком ФКС створює передумови для конкурентоздатності цієї галузі на світовій спортивній арені, а також розробки відповідних євротандартам технічних вимог до фізкультурно-спортивних послуг, спортивних споруд, обладнання та інвентарю.

### Література:

1. Атаманчук Г.В. Теория государственного управления: курс лекций / Г.В. Атаманчук. — 2-е изд., доп. — М.: ОМЕГА-Л, 2004. — 580 с.
2. Гасюк І.Л. Механізми державного управління фізичною культурою та спортом України: автореф. дис... д. держ. упр.: 25.00.02 [Електронний ресурс] / І.Л. Гасюк; Хмельницький ун-тет управління та права. — Хмельницький, 2013. — Режим доступу: <http://mydisser.com/ru/catalog/view/386/822/17080.html>
3. Дмитриченко Л.И. Государственное регулирование экономики: методология и теория / Л.И. Дмитриченко. — Донецк: УкрНТЭК, 2001. — 330 с.
4. Основы менеджмента [Электронный ресурс] / М. Мескон [и др.]; пер. М.А. Майорова [и др.]; общ. ред. и вступ. ст. Л.И. Евенко; Академия народного хозяйства при Правительстве РФ. — М.: Дело, 1995. — 701 с. — Режим доступа: <http://www.alleng.ru/d/manag/man117.htm>

### References:

1. Atamanchuk, G.V. (2004), *Teoriia gosudarstvennogo upravleniia* [Great Theory of Public Administration], 2nd ed, Omega-L, Moscow, Russia.
2. Gasuk, I.L. (2013), "Mechanism of state regulation of physical culture and sport in Ukraine", Ph.D. Thesis, Public administration, Khmelniysky University of Management and Law, Khmelniysky, Ukraine.
3. Dmitichenko, L.I. (2001), *Gosudarstvennoe regulirovanie ekonomiki* [State regulation of the economy: methodology and theory], UkrNTEK, Donetsk, Ukraine.
4. Internet educational resources — Management (1997), "Principles of Management", available at: <http://www.alleng.ru/d/manag/man117.htm>

*Стаття надійшла до редакції 15.10.2014 р.*

*Інвестиції: практика та досвід № 21/2014*