

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет права, публічного управління  
та національної безпеки  
Кафедра економічної теорії, інтелектуальної  
власності та публічного управління

*Кваліфікаційна робота  
на правах рукопису*

**ДЗЕНЗЕЛЮК Дмитро Олексійович**  
(прізвище, ім'я, по батькові здобувача вищої освіти)

УДК 796.355.093.582  
(індекс)

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**УПРАВЛІННЯ РЕГІОНАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ  
ТА СПОРТУ**  
(тема роботи)

шифр 281– «Публічне управління та адміністрування»  
(шифр і назва спеціальності)

---

Подається на здобуття освітнього ступеня  
магістр

кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

Д.О.Дзензелюк  
(підпис, ініціали та прізвище здобувача вищої освіти),

Керівник роботи:  
**Золотницька Юлія Вікторівна**  
к. екон. н., доцент кафедри економічної теорії,  
інтелектуальної власності та публічного управління

Житомир – 2021 р.

**Висновок кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління за результатами попереднього захисту:** \_\_\_\_\_

Протокол засідання кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління № \_\_ від «\_\_» березень 2021 р.

Завідувач кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління

\_\_\_\_\_ к.е.н. професор  
(науковий ступінь, вчене звання)  
«\_\_» березня 2021 р.

\_\_\_\_\_  
(підпис)

\_\_\_\_\_ Якобчук В.П.  
(прізвище ,ім'я, по батькові)

### Результати захисту кваліфікаційної роботи

Здобувач вищої освіти \_\_\_\_\_ Дзензелюк Дмитро Олексійович \_\_\_\_\_ захистив  
(прізвище, ім'я, по батькові)

кваліфікаційну роботу з оцінкою:  
сума балів за 100-бальною шкалою \_\_\_\_\_  
за шкалою ECTS \_\_\_\_\_  
за національною шкалою \_\_\_\_\_

Секретар ЕК

\_\_\_\_\_  
(науковий ступінь, вчене звання)

\_\_\_\_\_  
(підпис)

\_\_\_\_\_ Пугачова Н.С.  
(прізвище ,ім'я, по батькові)

## АНОТАЦІЯ

**Дзензелюк Д.О. Управління регіональним розвитком фізичної культури та спорту.** – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 281 – «Публічне управління та адміністрування» – Поліський національний університет, 2021.

В даній роботі представлені недоліки в управлінні регіональним розвитком в сфері фізичної культури та спорту. Показано ряд наукових робіт, які свідчать про системність проблемних питань в підготовці і дефіциті кадрового потенціалу, як на регіональному так і на всеукраїнському рівнях, недостатня дослідна робота з залучення сучасних методів в пошуку удосконалення даної галузі.

В роботі наведені переваги програмно-цільового методу та SWOT-аналіз, як дієві методи в удосконаленні стану управління фізичної культури та спорту на регіональному рівнях.

Ключові слова: управління, регіони, хокей на траві, програмно-цільовий метод, SWOT-аналіз.

## SUMMARY

Dzenzelyuk DO Management of regional development of physical culture and sports. - Qualification work on the rights of the manuscript.

Qualification work for a master's degree in specialty 281 - "Public Administration" - Polissya National University, 2021.

This paper presents the shortcomings in the management of regional development in the field of physical culture and sports. A number of scientific works are shown, which testify to the systemic nature of problematic issues in the training and shortage of human resources, both at the regional and national levels, insufficient research work on the involvement of modern methods in teaching the improvement of this field.

The paper presents the advantages of the program-target method and SWOT-analysis as effective methods in improving the management of physical culture and sports at the regional level.

Key words: management, regions, field hockey, program-target method, SWOT-analysis.

## ЗМІСТ

<b>ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ОДИНИЦЬ .....</b>	<b>5</b>
<b>ВСТУП .....</b>	<b>6</b>
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ.....</b>	<b>9</b>
1.1. Сутність та завдання управління розвитку фізичної культури та спорту.....	9
1.2. Нормативне забезпечення діяльності системи фізичної культури та спорту.....	11
<b>РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ У ЖИТОМИРСЬКІЙ ОБЛАСТІ .....</b>	<b>15</b>
2.1. Нормативно-установча документація діяльності комунальних закладів спортивного профілю (ДЮСШ) .....	15
2.2. Програмно-цільовий метод розвитку виду спорту комунальних закладів спортивного профілю .....	16
2.3. Метод аналізу стратегічного планування розвитку виду спорту комунального закладу .....	18
<b>РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ РЕГІОНАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ .....</b>	<b>20</b>
3.1. Опис програми розвитку фізичної культури та спорту у Житомирській області на 2021-2025 р.р. (на прикладі хокею на траві)....	20
3.2. SWOT-аналіз розвитку відділення виду спорту ДЮСШ в області (на прикладі хокею на траві) .....	23
<b>ВИСНОВКИ.....</b>	
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>	<b>30</b>
<b>ДОДАТКИ .....</b>	<b>33</b>

**ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ОДИНИЦЬ**

ММСУ	–	міністерство молоді та спорту України;
ДЮСШ	–	дитячо-юнацька спортивна школа;
ОДЮСШ	–	обласна дитячо-юнацька спортивна школа;
СДЮСШ	–	спеціалізована дитячо-юнацька спортивна школа;
СК	–	спортивний клуб;
SWOT	–	<u>метод стратегического планирования</u> , заключающийся в выявлении факторов внутренней и внешней среды <u>организации</u> ;
ПЦМ	–	програмно-цільовий метод;
ФК	–	фізична культура.

## ВСТУП

Одним з перспективним шляхом євроінтеграційних перетворень в Україні є трансформація існуючої системи різних сфер, зокрема на регіональному рівні. Дані перетворення вимагають відповідного інструментарію сталого розвитку регіонів як актуальної мети сучасного регіонального управління. Розвиток регіонального управління має стати постулатом реалізації внутрішньої політики, сприяти здійсненню реформ на ОТГ, забезпечити надання якісних послуг населенню та забезпечити підґрунтя для інноваційного розвитку як окремих так і орієнтованих напрямків діяльності даного регіону.

На думку науковців О. Зла, А. Сидоренко, Ю. Глущенко, О.М. Посаднева, С.П. Попова, А.О. Могилей одним із шляхів виконання удосконалення управління розвитку регіонах є залучення програмно-цільового методу. При чому даний метод широко використовується при плануванні розвитку окремих сфер в місті, ОТГ та селищ.

Невід'ємною частиною реалізації ПЦМ є використання SWOT- аналізу.

Прихильниками даного аналізу є Ю.М. Моголова, О.В. Дрюкова, Л. Валкова, К.Є. Хмелева, А.А. Белов, А.В. Балановская, Є. Приступа, Л. Чеховська, які наводять позитивні переваги, використання його в різних сферах.

В даній роботі представлені сторони управління регіональним розвитком в удосконаленні сфери фізичної культури та спорту в Житомирській області на прикладі хокею на траві.

**Мета роботи** – удосконалення управління розвитку фізичної культури та спорту на регіональному рівні з застосуванням програмно-цільового методу та SWOT-аналізу на прикладі хокею на траві в Житомирській області.

Виходячи з мети, поставлені завдання дослідження:

1. Вивчити сучасний стан та перспективи управління фізичної культури та спорту на регіональному рівні.
2. Проаналізувати нормативно-правові акти діяльності комунального

закладу позашкільної освіти (ОДЮСШ з хокею на траві).

3. Дослідити перспективи розвитку слабких і сильних сторін з урахуванням можливостей та загроз спортивного закладу.

4. Розробити програму розвитку хокею на траві в Житомирській області використовуючи програмно-цільовий метод.

**Об'єкт дослідження** – управління фізичної культури та спорту.

**Предмет дослідження** – зміст, засоби, методи удосконалення процесом розвитку фізичної культури та спорту (хокей на траві) на регіональному рівні.

**Методи дослідження:**

– *теоретичні*: аналіз та узагальнення даних науково-методичної літератури;

– *емпіричні*: анкетування, метод екстраполяції, педагогічне опитування, індивідуальний метод експертного оцінювання;

– *методи обробки статистичних даних*.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає в тому, що:

– *вперше* розроблено та обґрунтовано програму розвитку хокею на траві 2021-2025 роки;

– *удосконалено* процес аналізу шляхів удосконалення управління комунальним закладом використовуючи SWOT-аналіз.

**Публікації.** За результатами дослідження опубліковано 5 праць, з них 4 тези, 1 стаття у фаховому науковому виданні України та 1 методична робота.

1. Дзензелюк Д.О., Костюченко Є.Я., Канділов І.Ю. Вплив нормативно-правових актів на фізичну активність студентської молоді // Інклюзивне освітнє середовище: проблеми, перспективи та кращі практики: тези доповідей XIX Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ. – 20-21 листопада 2019 р.). Частина 2. К., 2019. С. 96-99.

2. Дзензелюк Д.О. Управління розвитком дитячо-юнацького спорту в Україні // Інтелектуальна економіка в умовах суспільних трансформацій : Матеріали V Міжнародного науково-практичного форуму, 25 жовтня 2019. Житомир, 2019. С. 89-93.

3. Дзензелюк Д.О., Заєць Ю.В. Програмно-нормативні основи системи фізичного виховання в закладів вищої освіти України // Актуальні проблеми молоді в сучасних соціально-економічних умовах: матеріали міжнародної науково-практичної конференції, 23 березня 2020 року. Житомир, 2020. С. 117-119.

4. Дзензелюк Д.О., Золотницька Ю.В., Ткаченко П.П., Ободзінська О.В, Денисовець А.П. SWOT-аналіз розвитку виду спорту на регіональному рівні (хокей на траві) // Науковий часопис Національного педагогічного університету імені МП Драгоманова. Серія 15. Науково-педагогічні проблеми фізичної культури (фізична культура і спорт). Вип. 2 (130). С. 50-54.

5. Пилипчук П.Б., Скорий О.С., Дзензелюк Д.О., Плотіцин К.В. Планування процесу фізичного виховання та контроль успішності студентів // Методичні рекомендації для студентів, викладачів кафедр фізичного виховання. Житомир, 2020. 41 с.

**Структура та обсяг дисертації.** Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (31 найменувань) та додатків. Загальний обсяг дисертації – 52 сторінок, з яких 30 сторінки основного тексту.



## РОЗДІЛ 1.

### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ

У розділі представлено матеріал, присвячений аналізу та синтезу науково-методичної літератури та нормативно-правової діяльності даної галузі, які відображають теоретичні і практичні напрямки розвитку фізичної культури, спорту в Україні і в регіонах зокрема.

#### **1.1. Сутність та завдання управління розвитку фізичної культури та спорту**

Спираючись на Національну доктрину розвитку фізичної культури і спорту [10], як на систему концептуальних ідей і поглядів на роль, організаційну структуру та завдання, фізична культура (ФК), є складова загальної культури, суспільними проявами якої є фізичне виховання та масовий спорт, є важливим чинником здорового способу життя, профілактики захворювань, організації змістовного дозвілля, формування гуманістичних цінностей та створення умов для всебічного гармонійного розвитку людини [27].

Незважаючи на загальноприйняте визначення ФК, існує великість іншого бачення на сутність ФК, а саме: Б.М. Шиян [28] дає визначення, як сукупність досягнень суспільства у створенні і раціональному використанні спеціальних засобів, методів і умов цілеспрямованого фізичного та духовного удосконалення людини. Т.Ю. Круцевич [7], як частину загальної культури, сукупність спеціальних духовних і матеріальних цінностей, способів їх виробництва і використання з метою оздоровлення людей і розвитку їх фізичних здібностей.

В роботі В.О. Сутула, А.В. Сутула [25] представлено ще ряд тлумачень інших науковців, а саме: В.И. Столяров, під «фізичною культурою» розуміє таку

сферу культури, в основі якої лежать соціально сформовані фізичні якості та особливості людини, які характеризують фізичний стан її організму, які проявляються нею у визначеній діяльності. В.М. Видрін під фізичною культурою розуміє специфічний результат, засіб і спосіб фізичного вдосконалення людей, для виконання ними своїх соціальних обов'язків у суспільстві. Лукьяненко В. П. констатує, що фізична культура сучасності постає, як умова і результат розвитку людини. Jerzy Kosiewicz звертає увагу на те, що фізична культура включає в себе всі спортивні і неспортивні явища, дії, теорії і форми наукової і ненаукової рефлексії з посиланням на культуру певних аспектів людського тіла.

В стратегію розвитку галузі, враховуючи дані тенденції, Міністерством молоді та спорту України (ММСУ) було представлено «Стратегію розвитку фізичної культури і спорту до 2028 року», метою якої є формування в суспільстві моди на здоровий спосіб життя, збільшення кількості громадян, які охоплені регулярною руховою активністю, створення умов для розвитку сучасної і доступної спортивно-оздоровчої інфраструктури.

Дана Стратегія підготовлена на виконання Указу Президента України №837/2019 від 8 листопада 2019 року «Про невідкладні заходи з проведення реформ та зміцнення держави» відповідно до засад Олімпійської Хартії Міжнародного олімпійського комітету, Міжнародної хартії фізичного виховання, фізичної активності та спорту ЮНЕСКО, Європейської Спортивної Хартії, Національної стратегії «Рухова активність – здоровий спосіб життя – здорова нація» і визначає напрям розвитку фізичної культури і спорту України на наступні вісім років та поділяється на три етапи: I етап 2020–2022 – визначення власних шляхів та затвердження плану дій, удосконалення нормативно-правової бази; II етап 2023–2024 – реалізація плану дій та впровадження інновацій у сфері фізичної культури і спорту; III етап 2024–2028 – підвищення конкурентоздатності сфери фізичної культури і спорту України в світі [22].

Виходячи з сутності та важливості розвитку фізичної культури і спорту,

виникає актуальна завдання ефективного, адаптованого до сучасних реалій управління даної галузі. Завданням дієвого управління, аналізуючи роботи та практики, стикається з загальною і властивою для всіх галузей – недофінансування. На цьому неодноразово наголошував президент Національного олімпійського комітету Сергій Бубка в статті «Недофінансування спорту може поставити під загрозу олімпійські перспективи» [29]. Дану проблему озвучив і політик, міністр молоді та спорту України Ігор Жадан [30].

Да проблема має місце, на думку Імас Є., Мічуда Ю. [26], що у трудових і навчальних колективах відсутні кошти на розвиток фізичної культури та масового спорту при низькій оплаті праці викладачів і тренерів, скорочується кількість й кваліфікація фахівців з фізкультурно-спортивної роботи, загострюються проблеми ремонту, реконструкції й будівництва сучасних спортивних споруд.

Також, ще одним із завдань управління, на думку Моїсеєвої С., є вирішення проблеми державної кадрової політики України у сфері фізичної культури та спорту [9], Жолдак В. И. розглядає проблеми кадрової політики в дослідженні соціології в фізичній культурі і спорту [10] тощо.

Виходячи з ряду перелічених сутностей та завдань управління фізичної культури та спортом проглядається чітка динаміка до подальшого регресу даної галузі і, яка потребує негайних змін в підході управління та пошуку нових форм і методів удосконалення розвитку сфери фізичної культури.

## **1.2. Нормативне забезпечення діяльності системи фізичної культури та спорту**

Із часів незалежності України система освіти і виховання потребувала реорганізації. Виникла термінова необхідність у перебудові сфері фізичної

культури і спорту, яка за короткий період історичної самостійності накопичила велику кількість нерозв'язаних проблем.

На сьогоднішній день діяльність фізичної культури і спорту, регламентується надійним правовим, програмним та нормативним забезпеченням, що міститься у конкретних документах і матеріалах, розроблених державними органами управління, а також освіти і науки [1, 11, 12 та ін.].

Так, діяльність даної сфери базується на концептуальних засадах: Державної національної програми «Освіта. Україна ХХІ століття»; законів України «Про освіту», «Про вищу освіту», «Про фізичну культуру і спорт»; Національної доктрини розвитку освіти; Національної доктрини розвитку фізичної культури і спорту; Концепції фізичного виховання в системі освіти України; Цільової комплексної програми «Фізичне виховання – здоров'я нації»; Указу Президента України «Про пріоритети розвитку фізичної культури»; Положення про організацію фізичного виховання і масового спорту у закладів вищої освіти; Положення про державні тести і нормативи оцінки фізичної підготовленості населення України; Державних вимог до навчальних програм із фізичного виховання; Державних стандартів вищої освіти та на інших документів й актів із питань фізичного виховання.

Аналіз літературних джерел та нормативних документів [16, 17, 18 та ін.] показав, що з 1991 року система фізичної культури і спорту в Україні перебувала у глибокому кризовому стані і не могла задовольнити потреб фізичного розвитку і фізичної підготовленості населення і мала застійний характер. У ЗВО скорочувалася кількість викладачів і годин, відведених для обов'язкових і факультативних занять, збільшувалася кількість хворих студентів, перестали функціонувати спортивні клуби і секції на безкоштовній основі, кількість змагань і виділених коштів на придбання спортивного інвентарю зменшувалася. Багато провідних українських фахівців у галузі фізичного виховання і спорту змінили професію, виїхали працювати за кордон. Скорочувалися ставки голів спортивних клубів, тренерів-викладачів із видів

спорту, припинялося фінансування. Цим завдавалося невинного удару по рівню здоров'я студентів та якості навчально-виховної і спортивної роботи у ЗВО України [14].

Перші кроки до реформування системи фізичної культури і спорту в Україні були зроблені з прийняттям Закону «Про фізичну культуру і спорт». У Законі визначено, що «Фізична культура у сфері освіти має на меті забезпечити розвиток фізичного здоров'я учнів та студентів, комплексний підхід до формування розумових і фізичних здібностей особистості, вдосконалення фізичної та психологічної підготовки до активного життя, професійної діяльності на принципах індивідуального підходу, пріоритету оздоровчої спрямованості, широкого використання різноманітних засобів та форм фізичного виховання і масового спорту, безперервності цього процесу протягом усього життя» [19, 20, 21].

Постановою Кабінету Міністрів України від 15 січня 1996 року № 80 затверджено Положення про державні тести і нормативи оцінки фізичної підготовленості населення України [11]. Це був перший документ у незалежній Україні, який мав на меті оцінити фізичну підготовленість населення України, зокрема студентської молоді.

Критична ситуація, обумовлена станом здоров'я населення, стала передумовою розробки й ухвалення у 1998 році Цільової комплексної програми «Фізичне виховання – здоров'я нації», де сказано: «Майже 90 % дітей, учнів і студентів мають відхилення у стані здоров'я, понад 50 % – незадовільну фізичну підготовку». Тому основними завданнями програми визначено: сприяння духовному й фізичному розвитку молоді, виховання в неї почуття громадянської свідомості та патріотизму; розвиток фізкультурно-спортивного руху в Україні відповідно до змін у всіх сферах суспільного життя та ціннісних орієнтаціях населення України; забезпечення переорієнтації практичної діяльності галузі на розв'язання пріоритетної проблеми – зміцнення здоров'я населення засобами фізичного виховання, фізичної культури й спорту; створення умов для задоволення потреб кожного громадянина України у

зміцненні здоров'я, фізичному та духовному розвитку; виховання в населення відповідних мотиваційних і поведінкових характеристик, активної соціальної орієнтації на здоровий спосіб життя [23].

На думку С. П. Козіброцького [7], важливою складовою успішних та дієвих програмно-нормативних є наявність програм з фізичної культури і спорту, які містять науково обґрунтовані завдання, переліки відповідних норм та вимог.

## РОЗДІЛ 2.

### ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ У ЖИТОМИРСЬКІЙ ОБЛАСТІ

#### 2.1. Нормативно-установча документація діяльності комунальних закладів спортивного профілю (ДЮСШ)

Основним нормативно-установчим документом діяльності дитячо-юнацької спортивної школи (ДЮСШ), як базова структура розвитку фізичної культури і спорту, є статут.

Основними регламентуючими частинами діяльності комунального закладу, є:

- загальна частина (описано положення про організацію і напрямки роботи, яким органами законами керується її повна назва і скорочене найменування, юридична адреса, мета, завдання, принципи діяльності, контролюючий орган, про прибутковість організації);

- організаційно-правові засади діяльності ДЮСШ (описується на якій власності заснована організація, вказується орган управління і їх права та обов'язки, організація є юридичною особою та самостійний баланс і рахунки, які відділення культивує та структура, порядок формування груп, порядок надання категорії, умови утворення, ліквідації та реорганізації та їх порядок);

- організація діяльності ДЮСШ (вказується на підставі документів організації роботи, організація безпосередньої діяльності та терміни початку роботи, річний план, кількість годин на тиждень кожної групи, тривалість навчальних годин, заняття, чисельність в групах, нормативна регламентація занять на тиждень, режим щоденної роботи, проєкт плану комплектування груп, умови учасників процесу в групах та зарахування до ДЮСШ, організація реабілітації учасників процесу, медичне забезпечення);

- учасники навчально-тренувальної та спортивної роботи (права, зобов'язання вихованців, про тренерів-викладача та їх функції, обов'язки, права

їх розклад, навантаження та інших учасників тощо);

- керівництво ДЮСШ (керівник організації, колегіальний орган контролю, діяльність директора, зобов'язання, права відповідно чого керується, діяльність наглядової ради, органи управління майном, регулювання майновими питаннями, дії при зміні директора, робота заступника та умови його обрання, вимоги до посад інструктора-методиста, старого тренера викладача, тренера викладача, тренерської ради, органів громадського самоврядування, про діяльність загальних зборів);

- фінансово-господарська діяльність та матеріально-технічна база ДЮСШ (про майно та власність, джерела формування котів, здійснення володіння майном та котами, збитки, основний орган фінансування, матеріально-технічну базу, ведення діловодства, Бюджетний кодекс, відповідальність директора та бухгалтера, аудит, доходи);

- діяльність ДЮСШ у рамках міжнародного співробітництва;

- припинення діяльності ДЮСШ (ліквідацію, припинення, майно та установчі документи в період ліквідації);

- заключні положення (дії в випадках невказаних в Статуті та зміни в ньому).

## **2.2. Програмно-цільовий метод розвитку виду спорту комунальних закладів спортивного профілю**

Актуальність важливим, на думку Зла О., Сидоренко А. [5], «інструментом дієвого державного управління потоками фінансових ресурсів, зокрема недопущення неефективного й незаконного використання коштів, є програмно-цільовий метод, адже в умовах обмеженості фінансових ресурсів, які держава здатна спрямувати на економічний та соціальний розвиток, особливої актуальності набувають питання вдосконалення бюджетного процесу та ефективного методу формування і виконання бюджету щодо посилення



важелів бюджетної політики як інструмента підвищення ефективності використання бюджетних коштів. Актуальність програмно-цільової методу (ПЦМ) планування обумовлюється як раціональністю, так і набутим світовим досвідом та глобальною світовою інтеграцією».

Актуальність використання ПЦМ у плануванні та управлінні соціально-економічними об'єктами та процесами доводить і Глущенко Ю., який концентрує увагу низку проблемних питань функціонування ПЦМ, зокрема низький рівень інвестиційної та інноваційної складової цільових програм, контролю ефективності й результативності бюджетних програм та аудиту цільового використання бюджетних коштів, відсутність стратегії бюджетування і та ін. [24].

Незважаючи на низку проблемних питань ПЦМ, Посаднева О. М. [15] наполягає на використанні даного методу і акцентує увагу на ряд елементи бюджетування: фінансове стратегічне планування як складова стратегічного планування діяльності органів державної влади (перший етап циклу бюджетування): середньострокове бюджетування, що визначає певні часові фіскальні рамки для оптимального розподілу ресурсів у середньостроковій перспективі за програмами (другий етап циклу бюджетування); система моніторингу й оцінки бюджетних програм і результатів діяльності їх виконавців (основою для останньої є стратегічні плани).

Технічними інструментами програмно-цільового бюджетування є [25]:

- 1) стратегічний план головного розпорядника бюджетних коштів;
- 2) середньострокові фіскальні рамки (обсяги доходів, видатків і джерел фінансування дефіциту на середньострокову перспективу);
- 3) бюджетна програма, що є інструментом реалізації бюджетування, який систематизує цілі та очікувані результати від витрачання бюджетних коштів;
- 4) показники виконання, що відбивають безпосередні результати (від реалізації програми) та кінцеві результати діяльності органів державної влади (показники реалізації стратегії).

Ряд основних переваг, на думку Попова С. П., Могилей А. О. [13], даного методу є передбачення результатів виконання кожної бюджетної програми та оцінка ефективності використання державних коштів на кожному етапі. За оцінками фахівців, сьогодні кращого методу формування, реалізації, моніторингу й контролювання виконання бюджету, а також оцінювання результативності бюджетних програм не існує.

### **2.3. Метод аналізу стратегічного планування розвитку виду спорту комунального закладу**

З метою реалізації Стратегії розвитку фізичної культури і спорту до 2028 року [22], дасть змогу комплексно підійти до розвитку виду спорту та спорту в цілому, з використанням інклюзивного підходу та рівних можливостей для всіх верств українського суспільства, оновленої системи виховання спортсменів, тренерів, організацій. Керуючись метою та завданнями даної Стратегія, які спрямовані на створення умов для розвитку олімпійського руху, спорту вищих досягнень, які є основою формування позитивного іміджу України у світовому співтоваристві, підтримку паролімпійського і дефлімпійського руху, популяризації занять фізичною культурою і спортом як одного із напрямків самореалізації українців є проведення SWOT-аналізу в дитячо-юнацьких спортивних школах та визначення пріоритетних цілей розвитку видів спорту в регіонах.

В роботі Ю.М. Могилова представлено SWOT-аналіз у континуумі найвизначніших моделей і посідає перше місце та базується на вичерпному переліку чинників, об'єднаних за певною логікою. Дана модель відображає намагання дослідників охопити якомога ширше коло показників, від поточного чи майбутнього значення яких залежить стратегічний вибір розвитку [25].

Виходячи з того, що основними суб'єктами у галузі фізичної культури і спорту, на яких базується розвиток видів спорту взагалі є: дитячо-юнацькі

спортивні школи, існує низка недоліків в даній сфері. Науковці стверджують про актуальність пошуку шляхів реформування даних недоліків. Одним з напрямків вирішення даних недоліків, на думку О.В. Дрюкова є те, що спортивні школи в Україні потребують розробки Концепції розвитку спорту на довгострокову перспективу. Водночас, практично відсутня наукова концепція побудови ефективної стратегії розвитку видів спорту на підставі методології SWOT-аналізу [28].

Перевагу SWOT-аналізу, Л. Валкова, зазначає, як необхідний елемент досліджень, обов'язковим етапом під час складання будь-якого рівня стратегічних планів (програм, концепцій) [4, 8].

Доцільність застосування даного методу наводять К.Є. Хмелева, А.А. Белов, А.В. Балановская [1] в роботі з аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища закладів спорту вищих досягнень, О.В. Борисова [22] використовує в дослідженні сучасного професійного спорту в Україні на прикладі тенісу, Є. Приступа, Л. Чеховська [30] при формуванні конкурентного середовища мережі фітнес клубами «Sport Life» у Львові, Н. В. Серeda [9] застосовувала в дослідженні організаційно-управлінському механізмі впровадження маркетингу в систему дитячо-юнацьких спортивних шкіл.

Для дослідження шляхів розвитку спортивної галузі в Україні та зокрема видів спорту в регіонах, широко використовується SWOT-аналіз [24, 25]. Але, незважаючи на низку праць в даному напрямку, на даний час існує негайна потреба в дослідженні олімпійського виду спорту, як хокей на траві.

## РОЗДІЛ 3.

### УДОСКОНАЛЕННЯ РЕГІОНАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ

#### **3.1. Опис програми розвитку фізичної культури та спорту у Житомирській області на 2021-2025 р.р. (на прикладі хокею на траві)**

В даній роботі представлено програмно-цільовий метод, як один із видів управління, в основі якого лежить орієнтація діяльності на досягнення мети, передбачених обласною програмою (додаток №1). При програмному управлінні в основу ставиться неорганізаційна структура, що склалася, а управління елементами програми, програмними діями [24].

Програма розроблена з перспективою з 2021 по 2025 роки і поділена на сім розділів: загальна характеристика; визначення проблеми; визначення мети; шляхи і засоби розв'язання проблеми, обсяг та джерела фінансування, строки та етапи виконання; перелік напрямів і заходів Програми та результативні показники; очікувані результати виконання; координація та контроль за ходом виконання Програми.

В першому розділі надавалася інформація про ініціатора розроблення даної програми, дату і номер розпорядчого документа органу виконавчої влади, розробника, співрозробників, відповідального виконавця та учасників програми, терміни реалізації, етапність виконання, перелік бюджетів і загальний обсяг фінансових ресурсів.

В другому розділі, з метою розуміння представлення виду спорту, подається інформація про імідж в даному регіоні, результати діяльності за останні 3 роки, порівняльна характеристика з іншими видами спорту тієї ж категорії та перелік проблемних питань, які гальмують подальший розвиток.

При визначенні мети програми, вказаних в третьому розділі, керувалися широким розумінням діяльності спортивної коли з конкретним видом спорту (хокей на траві), таких, як: сучасні соціально-економічні умови, покращання

матеріально-технічної бази, будівництво поля з хокею на траві, збільшення локацій тренувального процесу, розширення географії олімпійського виду спорту в області, підвищення рівня обласних змагань і досягнення високих спортивних результатів на всеукраїнських та міжнародних змаганнях з перспективою участі в олімпійських іграх.

В четвертому розділі при представленні шляхів і засобів розв'язання проблем, ми керувалися з розрахунку обсягів та джерел фінансування, строків та етапів виконання і подали у вигляді заходів реалізації Програми з врахуванням державного, обласного, інших місцевих бюджетів, коштів небюджетних джерел.

В п'ятому розділі класифікований перелік напрямів (спортивно-масова робота; розвиток дитячо-юнацького, професійного та аматорського хокею на траві та система забезпечення розвитку) і заходів Програми та результативні показники. В показниках продукту, обласної програми, представлено безпосередньо 21 назва показників та вихідні данні на початок дії Програми за 2020 рік. Етапність виконання показників представлено на 2021 по 2025 роки.

В шостому розділі продемонстровані очікувані результати виконання Програми.

В заключному розділі наведено перелік органів які уповноважені здійснювати контроль та координацію за ходом виконання Програми.

Результатом впровадження даної програми з урахуванням стратегічного розвитку та програмно-цільового методу є:

- формування моделі розвитку хокею на траві з залученням державних, громадських, приватних організацій та широких верств населення;
- запровадження доступних форм оздоровчо-рекреаційних, реабілітаційних та спортивних послуг для різних груп населення;
- розширення географії популяризації хокею на траві в об'єднаних районах та ОТГ Житомирської області;
- збільшення кількості населення, яке регулярно використовує хокей на траві, як основний засіб фізичної активності для проведення активного дозвілля

та забезпечення здорового способу життя, що дозволить суттєво зменшити витрати на лікування захворювань, спричинених низькою руховою активністю;

- побудову піраміди розвитку хокею на траві в області: від ОДЮСШ до команди майстрів з перспективою участі спортсменів в олімпійських іграх;

- створення необхідних умов для розвитку хокею на траві в селищних та міських ОТГ Житомирської області;

- удосконалення системи підготовки спортсменів з хокею на траві для гідної участі у змаганнях різного рівнів;

- підвищення престижності професії тренера-викладача та вдосконалення системи підготовки та підвищення кваліфікації фахівців з хокею на траві;

- збільшення ресурсного забезпечення розвитку хокею на траві, залучення бюджетних та позабюджетних коштів, формування широкої мережі сучасних спортивних споруд;

- формування системного підходу забезпечення та оновлення сучасним інвентарем, обладнанням та спортивною формою;

- покращанню матеріально-технічної бази хокею на траві в області, зокрема підготовці та будівництву спортивного спеціалізованого поля, майданчиків зі штучним покриттям та залів з даного виду спорту;

- спрощення проблеми витрат на транспортування команд шляхом придбання транспортного засобу.

Та ряд соціальних рішень: залучення молоді (учнівської, студентської) до занять видом спорту, популяризація здорового способу життя, підвищення рівня рухової активності, фізичного розвитку, фізичної підготовленості, працездатності, стану здоров'я, адаптувати молодь до сучасних ритмів життя та їх соціалізація, вивільнення негативних емоцій та негативу за рахунок «клапану безпеки», мотиваційно-ціннісного рівня до активного способу життя, рівня патріотичності тощо.

### **3.2. SWOT-аналіз розвитку відділення виду спорту ДЮСШ в області (на прикладі хокею на траві)**

Виходячи з розуміння, що SWOT-аналіз це комплексне оцінювання позитивних, негативних факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, які можуть вплинути на розвиток хокею на траві в області, нами було створено перелік сильних та слабких сторін з об'єктивними можливостями і загрозами.

Дане дослідження проводили на базі та на матеріалах «Обласної дитячо-юнацької спортивної коли з хокею на траві» Житомирської обласної ради.

Роботу виконано на основі поєднання емпіричних та теоретичних методів – аналіз та узагальнення науково-методичної літератури (результати досліджень вітчизняних та закордонних науковців), експертна оцінка (індивідуальний метод), SWOT-аналіз, метод екстраполяції і обробка статистичних даних.

Кількісно-якісний склад експертів формувався з 7 чоловік, а саме: тренерів вищої та I категорій, судді вищої категорії, представники місцевої влади та керуючих установами розвитку виду спорту.

Для об'єктивності отриманих результатів SWOT-аналіз проводився анонімно індивідуальним методом (додаток №2).

При складанні переліку складових SWOT-аналізу ми шукали відповіді на низку питань: які сильні і слабкі сторони має хокею на траві в даний час і в перспективі; які саме можливості і загрози мають вплив на вид спорту; які можливості можуть вплинути на сильні сторони за для розвитку хокею на траві в місті та ОТГ; якою мірою слабкі сторони негативно спливають на розвиток виду спорту; який стратегічний напрямок дії розвитку хокею на траві в умовах синтезу сильних і слабких сторін, можливостей та загроз; які фактори можуть створити загрозу в розвитку та існуванню виду спорту в області.

*Сильні сторони.* Імідж виду спорту; наявність ДЮСШ з хокею на траві в області; наявність відділення з хокею на траві та ШВСМ в області; діяльність обласної федерації з хокею на траві; діяльність клубів з хокею на траві;

наявність команд ВСМ; високий рівень кваліфікації тренерів; високий показники участі команд області різних вікових груп; затребуваність вихованців школи у збірні команди України; співпраця клубів з структурними закладами виду спорту; вигідне розташування ДЮСШ; високий рейтинг серед ігрових літніх олімпійських видів спорту.

*Слабкі сторони.* Залежність від бюджетного фінансування; низька заробітна плата; незадовільний стан спортивної форми, спортивного інвентарю і обладнання; незадовільна маркетингова активність; відсутність нових філій школи в інших районах міста, ОТГ тощо; незадовільна база для підготовки спортсменів; недостатній притік молодих тренерів з хокею на траві; недостатнє фінансування ДЮСШ; відсутність спеціалізованих спортивних класів в школі-інтернат спортивного профілю з відділенням хокею на траві; недостатня географія популяризації хокею на траві в області; відсутність студентського хокею на траві.

*Можливості.* Державна підтримка розвитку хокею на траві; підтримка місцевої влади в розвитку хокею на траві; розвиток кадрового потенціалу; науково-методичне забезпечення в підготовці спортсмена; підвищення зацікавлення молоді до занять хокеєм на траві; створення філій школи з хокею на траві; здійснення трансферної діяльності власним транспортом ДЮСШ; наявність спортивного поля та майданчиків для НТЗ та проведення змагань; наявність права на проведення змагань в Житомирській ОТГ та області; науковий підхід в розвитку закладу з хокею на траві; програмно-цільовий метод в розвитку хокею на траві (програма); зміцнення зв'язків (дошкільних, загально-освітніх, професійно-технічних) навчальних закладів та ЗВО з популяризації хокею на траві шляхом залучення в навчальний процес; створення СДЮСШ з хокею на траві; посилення PR-компаній виду спорту.

*Загрози.* Низький рівень законодавчої підтримки розвитку спорту; недофінансування; міграція спортсменів та тренерів з хокею на траві; відсутність ефективного науково-методичного забезпечення; збільшення непередбачуваних витрат на утримання спортивних баз та відрядження



спортсменів на спортивні заходи (змагання, НТЗ); низький темп покращання матеріально-технічної бази; недостатній рівень організації матеріального стимулювання кадрів; недостатня увага керуючих органів влади до розвитку хокею на траві.

При аналізі результатів експертної оцінки, отримали ієрархію імовірності появи найбільш значущих можливостей для розвитку хокею на траві в області, а саме: підтримка місцевої влади, наявність права на проведення змагань в Житомирській ОТГ, наявність спортивного поля та майданчиків для проведення НТЗ і змагань, програмно-цільовий метод, створення СДЮСШ, посилення PR-компанії, створення філій школи.

Перелік імовірних появ загроз на думку експертів розподілився таким чином: низький рівень законодавчої підтримки виду спорту, недофінансування, збільшення непередбачених витрат на утримання спортивних баз та відрядження спортсменів на спортивні заходи, відсутність ефективного науково-методичного забезпечення, низький темп покращання матеріально-технічної бази, недостатній рівень організації матеріального стимулювання кадрів.

Ієрархія коефіцієнту впливу можливостей та загроз на думку експертів розподілився таким чином: *можливості* (державна підтримка розвитку хокею на траві, створення СДЮСШ, наявність права на проведення змагань в Житомирській ОТГ, здійснення трансферної діяльності власним транспортом ДЮСШ, підтримка місцевої влади, посилення PR-компанії); *загрози* (недофінансування, недостатня увага керуючих органів влади до розвитку виду спорту, низький темп покращання матеріально-технічної бази, недостатній рівень організації матеріального стимулювання кадрів).

Значущими в стратегії розвитку виду спорту на підставі оцінки експертів сильних сторін та можливостей виявилися такими: наявність спортивного поля та майданчиків для НТЗ та проведення спортивних заходів, створення СДЮСШ, посилення PR-компанії, науковий підхід в розвитку закладу з хокею на траві, програмно-цільовий метод, створення філій школи.

Оцінюючи стратегію внутрішніх перетворень при оцінці можливостей та слабких сторін отримали, що першочерговим кроком є створення програми розвитку виду спорту на 5 років, створення СДЮСШ та філій школи, розширюючи географію розвитку хокею на траві, посилення PR-компанії та залучитися підтримкою місцевої влади, наявність спортивного поля та майданчиків для проведення НТЗ і змагань, підтримка місцевої влади в розвитку хокею на траві.

Найбільше голосів експертів в формуванні стратегії потенційних переваг було дано покращенню рівню організації матеріального стимулювання кадрів, вирішення проблеми недофінансування, науково-методичного забезпечення; непередбачуваних витрат на утримання спортивних баз та відрядження спортсменів на спортивні заходи, запобіганню міграції спортсменів та тренерів, збільшенню увага керуючих органів влади до розвитку хокею на траві.

Обмеженням стратегії розвитку виду спорту в області відповідно SWOT-аналізу є: збільшення непередбачуваних витрат на утримання спортивних баз та відрядження спортсменів на спортивні заходи, низький темп покращання матеріально-технічної бази, недофінансування, міграція спортсменів та тренерів, недостатня увага керуючих органів влади до розвитку хокею на траві.

Перспективи аналізу полягає у подальшій розробці рекомендацій та моделі, щодо розвитку хокею на траві в Житомирській області і в Україні в цілому.

Результатом дослідження потенційних переваг з обмеженнями стратегічного розвитку виду спорту можна стверджувати, що основними загрозами є недофінансування, яке веде за собою обмеження матеріального стимулювання кадрів та низьким темпом покращання матеріально-технічної бази та міграції спортсменів та тренерів з хокею на траві.

Збільшення увага керуючих органів влади до виду спорту посилює стратегією розвитку виду спорту в області можливістю залучення підтримки на права придбання спортивного поля та збільшення майданчиків для НТЗ та організації змагань, створенню СДЮСШ та філій в ОТГ.

Одним із першочергових внутрішніх перетворень в розвитку хокею на траві в області на думку експертів є програмно-цільовий метод, який допоможе опорядкувати та розподілити етапність фінансування і деталізувати шляхи перетворень загроз SWOT-аналізу в даній роботі на перспективу і посилень можливостей у внутрішніх перетвореннях в стратегічному розвитку хокею на траві в області [31].

## ВИСНОВКИ

Управління регіональним розвитком фізичної культури та спорту є стратегічним напрямком розвитку сфери спорту та країни в цілому.

Одним з ефективних шляхів вирішення поставленої мети є використання програмно-цільового методу та SWOT-аналізу.

Програмно-цільовий метод продемонстрував ряд переваг в управлінні регіональним розвитком фізичної культури та спорту, а саме: планове використання коштів, послідовне виконання поставленої мети, можливість вчасного фінансування з обласного бюджету з урахуванням і наявності позабюджетних асигнувань тощо. Також наші дослідження довели користь даного методу з метою виконання соціальних завдань: залучення молоді (учнівської, студентської) до занять видом спорту, популяризація здорового способу життя, підвищення рівня рухової активності, фізичного розвитку, фізичної підготовленості, працездатності, стану здоров'я, адаптувати молодь до сучасних ритмів життя та їх соціалізація, вивільнення негативних емоцій та негативу за рахунок «клапану безпеки», мотиваційно-ціннісного рівня до активного способу життя, рівня патріотичності.

SWOT-аналіз, в нашому дослідженні, показав комплексне оцінювання позитивних, негативних факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, які можуть вплинути на розвиток хокею на траві в області, нами було створено перелік сильних та слабких сторін з об'єктивними можливостями і загрозами, що одним із першочергових внутрішніх перетворень в розвитку хокею на траві в області на думку експертів є програмно-цільовий метод, який допоможе опорядкувати та розподілити етапність фінансування і деталізувати шляхи перетворень загроз SWOT-аналізу в даній роботі на перспективу і посиленнь можливостей у внутрішніх перетвореннях в стратегічному розвитку хокею на траві в області.

А обмеженням стратегії розвитку виду спорту в області відповідно SWOT-аналізу є: збільшення непередбачуваних витрат на утримання

спортивних баз та відрядження спортсменів на спортивні заходи, низький темп покращання матеріально-технічної бази, недофінансування, міграція спортсменів та тренерів, недостатня увага керуючих органів влади до розвитку хокею на траві.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аникеев Д. М. Цель и задачи физического воспитания студентов в программно-нормативных документах Украины // Научный журнал «Физическое воспитание студентов». Харьков, 2010. Вип. 5. С. 3–7.
2. Гладких Д. Особливості планування доходів та витрат бюджету. Вісник НБУ. 2008. № 1. С. 6–8.
3. Глущенко Ю. Програмно-цільовий метод як форма реалізації політики публічного адміністрування // Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президентові України. 2013. Вип. 1. С. 79–87. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/znprnadu\\_2013\\_1\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/znprnadu_2013_1_10)
4. Жолдак, В. И. Социология физической культуры и спорта [Текст] : учебное пособие. М., 2003. 384 с.
5. Зла О., Сидоренко А. Програмно-цільовий метод в бюджетному процесі та особливості його застосування в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.intkonf.org/zla-o-sidorenko-a-programnotsiloviymetod-v-byudzhetnomu-protsesi-ta-osoblivosti-yogozastosuvannya-v-ukrayini>.
6. Козіброцький С. П. Програмно-нормативні основи фізичного виховання студентів (історико-методологічний аналіз) : автореф. дис. на здобуття наук. ступ. канд. наук з фіз. вих. і с. : спец. 24.00.02. «Фізична культура, фізичне виховання різних груп населення». Львів, 2002. 16 с.
7. Круцевич Т.Ю. Теория и методика физического воспитания: Учебник: в 2-х т. / Под ред. Т. Ю. Круцевич. К., 2003. Т.1. 424 с.
8. Могилов Ю. М. SWOT - аналіз вуглевидобувного підприємства // Економіка промисловості. 2005. № 2. С. 148–154.
9. Моїсєєва С. Проблеми державної кадрової політики України у сфері фізичної культури та спорту // Державне управління та місцеве самоврядування. 2012. Вип. 4. С. 243–251.
10. Національна доктрина розвитку фізичної культури і спорту // Указ Президента України від 28 вересня 2004 року №1148/2004. 81 с.

11. Положення про державні тести і нормативи оцінки фізичної підготовленості населення України № 80: затв. Постановою Кабінету Міністрів України від 15 січня 1996 р.

12. Положення про організацію навчального процесу у вищих навчальних закладах, затв. наказом Міністерства освіти України від 2 червня 1993 р. № 161.

13. Попова С. П., Могилей А. О. Особливості та проблеми застосування програмно-цільового методу бюджетування // Наукові записки : зб. наук. пр. - Кіровоград : КНТУ, 2013. Вип. 13. С. 221–224.

14. Попрошаєв О. В., Зінченко С. Г., Каратаєва Д. О., Фішев С. О. Нормативно-правові аспекти організації навчальної дисципліни «Фізичне виховання» у вищих навчальних закладах України // Науковий журнал «Педагогіка, психологія та медико-біологічні проблеми фізичного виховання і спорту». Харків, 2010. № 8. С 74–77.

15. Посаднєва О. М. Впровадження програмно-цільового методу управління бюджетними ресурсами в Україні. Ефективна економіка. 2012. № 5. URL: [www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1158](http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1158).

16. Про Вищу освіту : Закон України затв. 01.07.2014 р.

17. Про вищу освіту: Закон України від 17 січня 2002 р. № 2984-III

18. Про затвердження заходів з реалізації Національної доктрини розвитку фізичної культури і спорту у 2005 році: наказ Міністерства освіти і науки України від 14 березня 2005 р. № 151.

19. Про фізичну культуру і спорт : Закон України від. 24.12.1993 р.

20. Про фізичну культуру і спорт: Закон України від 24 грудня 1993 р. № 3809-XII.

21. Про фізичну культуру і спорт: Закон України від 24.12.1993 р. № 3808-XII (зі змінами та доповн.) // Відомості Верховної Ради України. 1994. № 14. С. 80.

22. Проект постанови КМУ «Про затвердження Стратегії розвитку фізичної культури і спорту до 2028 року» Режим доступу: <http://dsmsu.gov.ua/media/2020/05/22/16/merged22.pdf>

23. Свіргунець Є. М., Третько В. В., Кисельов В. Д. Реалізація положень Цільової комплексної програми «Фізичне виховання – здоров'я нації» в університеті // Вісник Технологічного університету Поділля. Наук. журнал. Хмельницький, 2001. № 5. Ч. 3. С. 7–14.

24. Сергеев А. Цільове програмування в управлінні розвитком фізичної культури і спорту // Молода спортивна наука України : зб. наук. пр. з галузі фіз. виховання, спорту і здоров'я людини. Львів, 2015. Вип. 19, т. 4. С. 99–103.

25. Сутула В.О. Фізична культура: протиріччя у визначенні // Фізична культура, спорт та здоров'я: стан і перспективи в умовах сучасного українського державотворення в контексті 25- річчя Незалежності України: матеріали XVI Міжнародної науково-практичної конференції (Харків, 8-9 грудня 2016 р.). – Харків: ХДАФК, 2016. – С. 89–91.

26. Імас Є., Мічуда Ю. Економічні проблеми розвитку сфери фізичної культури і спорту в перехідних суспільних системах // Економіка держави. 2006. № 7. С. 40–43.

27. Фізична культура // Юридична енциклопедія : [у 6 т.] / ред. кол. Ю. С. Шемшученко (відп. ред.) [та ін.]. – К. : Українська енциклопедія ім. М. П. Бажана, 2004. – Т. 6 : Т – Я. – 768 с. – ISBN 966-7492-06-0.

28. Шиян Б.М. Теорія і методика фізичного виховання школярів. Тернопіль, 2007. Ч. 1. 271 с.

29. <http://noc-ukr.org/news/5569/>

30. [zhal-ie-khronichne-nedofinansuvannia-sportyvnoi-sfery-349374.html](http://zhal-ie-khronichne-nedofinansuvannia-sportyvnoi-sfery-349374.html)

31. Дзензелюк Д.О., Золотницька Ю.В., Ткаченко П.П., Ободзінська О.В., Денисовець А.П. SWOT-аналіз розвитку виду спорту на регіональному рівні (хокей на траві) // Науковий часопис Національного педагогічного університету імені МП Драгоманова. Серія 15. Науково-педагогічні проблеми фізичної культури (фізична культура і спорт). Вип. 2 (130). С. 50-54.