

МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Кваліфікаційна наукова праця
на правах рукопису

БЕЛЕНЮК ЖАН ВЕНСАНОВИЧ

УДК 351:796.06

ДИСЕРТАЦІЯ

МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ В УМОВАХ ПОВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ

Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»

Галузь знань 28 «Публічне управління та адміністрування»

Подається на здобуття наукового ступеня доктора філософії

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

_____ Ж. В. Беленюк

Науковий керівник – Щокін Ростислав Георгійович, доктор юридичних наук, професор, професор кафедри адміністративного, фінансового та банківського права Навчально-наукового інституту права імені князя Володимира Великого, Міжрегіональна Академія управління персоналом.

КИЇВ – 2023

АНОТАЦІЯ

Беленюк Ж. В. Механізми державного управління у сфері фізичної культури та спорту в умовах повоєнної відбудови України. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування». – Міжрегіональна Академія управління персоналом, Київ, 2023.

У дисертаційній роботі здійснено теоретичне узагальнення та вирішено актуальне завдання щодо науково-теоретичного обґрунтування механізмів публічного управління у сфері фізичної культури та спорту, проаналізовано сучасний стан досліджуваної сфери, а також розроблено науково-практичні рекомендації органам державної влади та місцевого самоврядування щодо підвищення ефективності механізмів публічного управління у сфері фізичної культури та спорту в умовах повоєнної відбудови України.

На основі ідентифікації сучасного стану досліджуваної сфери, встановлено джерела безпосередніх внутрішніх і зовнішніх економічних і соціальних загроз, пов'язаних з розвитком фізичної культури та спорту, та акцентовано на необхідності модернізації механізмів публічного управління в сфері фізичної культури та спорту.

Проведений аналіз дає змогу стверджувати про посилення ролі системи фізичної культури та спорту в умовах війни. Відтак необхідність удосконалення механізму публічного управління у сфері фізичної культури та спорту зумовлена потребою підвищення загального рівня фізичного загартування та освіченості населення та створення кадрового резерву для різних сфер, включаючи військову службу та правоохоронні органи; підвищення статусу та впливу країни на міжнародній арені та сприяння розвитку зовнішньої політики; підвищення ефективності фізичної підготовки у Збройних Силах України та правоохоронних органах.

Визначено, що трансформація системи публічного управління в Україні має здійснюватися відповідно до стандартів країн Європейського Союзу, з уніфікацією внутрішньодержавного регулювання функціонування сфери фізичної культури та спорту відповідно до стандартів провідних країн світу.

Проаналізовано теоретичні засади дослідження публічного управління, зокрема еволюцію підходів до трактування сутності публічного управління та запропоновано авторське тлумачення співвідношення понять публічного управління, публічного адміністрування, державного управління та державного регулювання; висвітлено основоположні засади публічного управління у сфері фізичної культури та спорту; визначено об'єкти та суб'єкти публічного управління у сфері фізичної культури та спорту.

Визначено функції та завдання системи публічного управління у сфері фізичної культури і спортом, серед яких головним в умовах повоєнної відбудови України є забезпечення сталого розвитку фізичної культури та спорту як фундаментального пріоритету формування мобілізаційного потенціалу держави та важливого інструменту забезпечення національної безпеки держави.

Розглянуто досвід організації національних систем фізичної культури та спорту розвинених країн світу, на підставі якого обґрунтовано потребу: подальшої децентралізації та удосконалення взаємовідносин між окремими структурами сфери публічного управління у сфері спорту та фізичної культури; диджиталізації публічного управління сферою фізичної культури та спорту; інтенсифікації розробок та реалізації національних програм у даній сфері.

Визначено три рівні системи публічного управління фізичною культурою та спортом в Україні, зокрема, державний рівень, регіональний та місцевий рівень. Актуалізовано завдання суб'єктів публічного управління в сфері фізичної культури та спорту. Констатовано, що важливою складовою

публічного управління у сфері фізичного виховання та спорту є ефективна організація та розвиток спорту в громаді чи місті на місцевому рівні.

Виявлено проблемні питання механізмів публічного управління у сфері фізичного виховання та спорту в умовах широкомасштабної збройної агресії росії проти України, а саме: повна руйнація або пошкодження значної кількості спортивної інфраструктури; втрата кадрового потенціалу спортсменів та тренерів, які знаходяться за межами України; призупинення реалізації державних програм та соціальних проектів у сфері спорту.

Окреслені можливості ефективної реалізації механізмів публічного управління в сфері фізичної культури і спорту, серед яких: 1) залучення установ, організацій, закладів фізичної культури і спорту, приватного сектору та волонтерів до розбудови та відновлення спортивної інфраструктури, проведення заходів для залучення населення до занять руховою активністю, спортом та фізкультурно-спортивною реабілітацією; 2) організація фізкультурно-оздоровчих та масових заходів, онлайн-занять руховою активністю, спортом та фізкультурно-спортивною реабілітацією, доступних в усіх регіонах України. Серед обмежень визначено: 1) недостатнє фінансування та діючі обмеження щодо організації та проведення фізкультурно-оздоровчих заходів, занять руховою активністю та заходів з фізкультурно-спортивної реабілітації в регіонах України; 2) неможливість проведення організованих занять руховою активністю, фізкультурно-оздоровчих заходів та заходів з фізкультурно-спортивної реабілітації осіб з інвалідністю в регіонах України; 3) обмеженість інформаційних ресурсів для населення щодо переваг занять руховою активністю в регіонах України, де проходять бойові дії та які знаходяться під окупацією.

Запропоновано авторський підхід до трактування сутності категорій у сфері публічного управління шляхом уточнення сутнісних характеристик таких понять, як: «публічне управління у сфері фізичної культури та спорту», «механізми публічного управління у сфері фізичної культури та спорту».

Визначено, обґрунтовано й охарактеризовано механізми публічного управління у сфері фізичної культури та спорту в умовах повоєнної відбудови України, зокрема: фінансово-економічний, організаційний, мотиваційний, політичний та нормативно-правовий. Під механізмом публічного управління в сфері фізичної культури та спорту в роботі розглянуто сукупність фінансово-економічних, організаційних, мотиваційних, політичних та нормативно-акцентовано увагу на необхідності існування механізму взаємодії органів державної влади та місцевого самоврядування.

Розглянуто сучасні тенденції диджиталізації публічного управління у сфері фізичної культури та спорту. Характер диджиталізації у сфері фізичної культури та спорту визначений як дуальний, оскільки диджиталізація є водночас драйвером всіх соціально-економічних процесів та однією з причин погіршення фізичної активності населення та погіршення їх стану здоров'я. Під цифровізацією публічного управління в сфері фізичної культури та спорту в роботі розуміється використання цифрових технологій, онлайн-комунікацій в системі прийняття рішень та реалізації публічного управління, надання адміністративних послуг та формування ефективних механізмів публічного управління у всіх сферах фізичної культури та спорту.

На підставі проведеного аналізу дисертантом визначено напрями цифрової трансформації публічного управління у сфері фізичної культури та спорту, зокрема диджиталізацію самої сфери публічного управління та використання диджитал-інструментів у популяризації сфери фізичної культури та спорту.

Запропоновано напрями трансформації публічного управління у сфері фізичної культури та спорту, зокрема деталізовано напрями розробки державної програми повоєнного відновлення України за напрямом «Формування фізично активної і здорової нації» в розрізі: 1) відновлення організованих занять руховою активністю, заходів з фізкультурно-спортивної

реабілітації осіб з інвалідністю в умовах воєнного стану; 2) відновлення психологічного стану громадян України та поновлення мотивації до занять оздоровчою руховою активністю; 3) поновлення реалізації всеукраїнського соціального проекту для залучення населення до занять руховою активністю «Активні парки – локації здорової України». Визначено, що продовження військових дій, відсутність або скорочення фінансового забезпечення, отримання спортсменами пропозицій щодо тривалих вигідних контрактів та працевлаштування у місцях вимушеної міграції можуть стати на заваді досягнення зазначених цілей.

Ключові слова: сфера фізичної культури та спорту, публічне управління, механізми публічного управління, повоєнна відбудова України, диджиталізація публічного управління, державна політика.

SUMMARY

Zhan V. Beleniuk. Mechanisms of public management in the sphere of physical education and sports in the conditions of post-war reconstruction of Ukraine. - Qualifying scientific manuscript.

Dissertation for obtaining the degree of Doctor of Philosophy on «Public management and administration» (specialty 281 – Public management and administration.). – Interregional Academy of Personnel Management, Kyiv, 2023.

In the dissertation made a theoretical generalization and the actual task of scientific and theoretical substantiation of the mechanism of public management in the sphere of physical education and sports was solved, the current state of the researched area was analyzed, and scientific and practical recommendations were developed for state and local authorities (government) bodies to increase the efficiency of the mechanism of public management in the sphere of physical education and sports in the conditions of the post-war reconstruction of Ukraine.

Based on the identification of the current condition of the research sphere, the sources of direct internal and external economic and social threats related to the

development of physical education and sports have been established, and the needs of reformation public management mechanisms in the sphere of physical education and sports have been emphasized.

The conducted analysis makes it possible to assert the influence strengthening of system impact of physical education and sports in martial law. Therefore, the needs of improving the mechanism of public management in the sphere of physical education and sports is determined by the needs of increasing for the general level of physical education of the population and create a personnel reserve for various areas, including the military service and law enforcement agencies; increasing the state impact in the international arena and promoting the development of foreign policy; increasing the effectiveness of physical training in the Armed Forces of Ukraine and law enforcement agencies

It was determined that the transformation of the public administration system of Ukraine should be carried out in accordance with the standards of the countries of the European Union, with the unification of the domestic regulation of the functioning of the sphere of physical education and sports in accordance with the standards of the leading countries of the world.

The theoretical foundations of the study of public administration were analyzed, in particular the evolution of approaches to the interpretation of the essence of public administration, and the author's interpretation of the relationship between the concepts of public and state administration and state regulation is proposed; the basic principles of public administration in the sphere of physical education and sports are described; objects and subjects of public administration in the sphere of physical education and sports are defined.

The functions and tasks of the system of public management of physical education and sports are defined, among which the main one in the conditions of the post-war reconstruction of Ukraine. It ensures the sustainable development of physical education and sports as a fundamental priority for the formation of the

mobilization potential of the state and an important tool for ensuring the national security of the state.

The experience of the organization of national systems of physical education and sports of the developed countries of the world was considered, on the basis of which the need for: further decentralization and improvement of relations between separate structures of the sphere of public administration in the sphere of sports and physical education was substantiated; digitization of public management in the sphere of physical education and sports; intensification of development and implementation of national programs.

Three levels of the system of public management of physical education and sports in Ukraine are defined, in particular, the state level, regional and local level. The tasks of public administration subjects in the sphere of physical education and sports have been updated. It was established that an important component of public administration in the sphere of physical education and sports is the effective organization and development of sports in a community or city at the local level.

Problematic issues of public management mechanisms in the sphere of physical education and sports in the conditions of Russian invasion of Ukraine were identified, namely: complete destruction or damage to a significant amount of sports infrastructure; loss of personnel potential of athletes and coaches located outside of Ukraine; suspension of the implementation of state programs and social projects in the sphere of sports.

Possibilities of effective implementation of public management mechanisms in the sphere of physical education and sports are outlined, including: 1) involvement of institutions, organizations, physical education and sports facilities, the private sector and volunteers in the development and restoration of sports infrastructure, holding events to attract the population to physical activity, sports and physical education and sports rehabilitation; 2) organization of physical education and health and mass events, online classes in motor activity, sports and physical education and sports rehabilitation, available in all regions of Ukraine.

Among the limitations, the following are identified: 1) insufficient funding and current restrictions on the organization and conduct of physical education and health activities, physical activity classes, and physical education and sports rehabilitation activities in the regions of Ukraine; 2) the impossibility of conducting organized motor activity classes, physical education and health activities and activities for physical education and sports rehabilitation of persons with disabilities in the regions of Ukraine; 3) limited information resources for the population regarding the benefits of physical activity in the regions of Ukraine where hostilities are taking place and which are under occupation.

The author's approach to the interpretation of the essence of categories in the sphere of public administration by clarifying the essential characteristics of such concepts as: «public administration in the sphere of physical education and sports», «mechanisms of public administration in the sphere of physical education and sports» is proposed.

The mechanisms of public management in the sphere of physical education and sports in the conditions of the post-war reconstruction of Ukraine are defined, substantiated and characterized, in particular: financial and economic, organizational, motivational, political and legal. Under the mechanism of public management in the sphere of physical education and sports, the work considers a set of financial and economic, organizational, motivational, political and legal means of influence of the subject of management on the objects of management. Attention is focused on the need for a mechanism of interaction between state authorities and local self-government.

The modern trends of digitalization of public administration in the sphere of physical education and sports are considered. The nature of digitalization in the sphere of physical education and sports is defined as dual, since it is at the same time the driver of all socio-economic processes and one of the reasons for the deterioration of the physical activity of the population and the deterioration of their health. The digitization of public administration in the sphere of physical education

and sports in the work means the use of digital technologies, online communications in the system of decision-making and implementation of public administration, the provision of administrative services and the formation of effective mechanisms of public administration in all areas of physical education and sports.

On the basis of the conducted analysis, the doctoral student determined the directions of digital transformation of public administration in the sphere of physical education and sports, in particular the digitalization of the sphere of public administration itself and the use of digital tools in popularizing the sphere of physical education and sports.

The directions for the transformation of public administration in the sphere of physical education and sports are proposed, in particular, the directions for the development of the state program for the post-war recovery of Ukraine in the direction of «Formation of a physically active and healthy nation» are detailed in terms of: 1) resumption of organized physical activity classes, physical education and health activities, and activities with physical education and sports rehabilitation of persons with disabilities under martial law; 2) restoration of the psychological state of Ukrainian citizens and renewal of motivation to engage in health-improving physical activity; 3) renewal of the implementation of the all-Ukrainian social project for the involvement of the population to engage in physical activity «Active parks - locations of healthy Ukraine». It was determined that the continuation of military operations, the absence or reduction of financial support, receiving offers by athletes for long-term profitable contracts and employment in places of forced migration may hinder the achievement of the specified goals.

Keywords: sphere of physical education and sports, public administration, mechanisms of public management, post-war reconstruction of Ukraine, digitization of public administration, public policy.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Праці, які відображають основні наукові результати дисертації

1. Щокін Р. Г., Беленюк Ж. В. Сучасні тенденції диджиталізації публічного управління у сфері фізичної культури та спорту. *Публічне урядування*. 2022. № 3 (31). С. 102–109. URL : [https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-3\(31\)-14](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-3(31)-14).

2. Щокін Р., Беленюк Ж. Зарубіжний досвід системи публічного управління сферою фізичної культури та спорту. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Політичні науки та публічне управління*. 2022. № 4 (64). С. 115–120. URL : [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2022-4\(64\)-15](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2022-4(64)-15).

3. Беленюк Ж. В. Сучасний стан сфери фізичного виховання та спорту України в умовах військової агресії росії. *Публічне урядування*. 2023. № 1 (34). С. 100–104. URL : [https://doi.org/10.32689/2617-2224-2023-1\(34\)-12](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2023-1(34)-12).

4. Беленюк Ж. В. Формування механізму публічного управління в системі повоєнного відновлення сфери фізичного виховання і спорту України. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2023. Том 34 (73). № 2. С. 129–133. URL : <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2023.2/22>.

Праці, які додатково відображають наукові результати дисертації

5. Беленюк Ж. В. Ключові напрями публічного управління в сфері фізичної культури та спорту на регіональному рівні. *Проблеми модернізації України, випуск 16: матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції «Розбудова інноваційних економіки, менеджменту та освіти в умовах нової соціальної реальності»* (м. Київ, 25 травня 2023 р.). С. 447–449. URL : https://maup.com.ua/assets/files/science/conf/problemi-modernizacii_vipusk-16.pdf.

6. Беленюк Ж. В. Роль держави в системі публічного управління у сфері фізичної культури та спорту. *International scientific conference «MODERN STRATEGIES OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE STATE AND SOCIETY IN THE CONTEXT OF GLOBAL CHALLENGES»* (Wloclawek, Republic of Poland, August 2–3, 2023). С. 44–47. URL : <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-333-0-11>.

ЗМІСТ

АНОТАЦІЯ.....	2
ВСТУП.....	15
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ.....	26
1.1. Сфера фізичної культури та спорту як об’єкт публічного управління	26
1.2. Публічне управління сферою фізичної культури та спорту: зміст та основні поняття	42
1.3. Досвід організації національних систем фізичної культури та спорту розвинених країн світу	72
Висновки до Розділу 1.....	85
РОЗДІЛ 2 СТАНОВЛЕННЯ І РОЗВИТОК ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ УКРАЇНИ	88
2.1 Інфраструктурно-інституційне забезпечення функціонування сфери фізичної культури та спорту	88
2.2 Публічне управління у сфері фізичної культури та спорту в умовах воєнного стану.....	107
2.3 Особливості реалізації механізмів публічного управління у сфері фізичної культури та спорту	121
Висновки до Розділу 2.....	130
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ НА НАЦІОНАЛЬНОМУ ТА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНЯХ	132

3.1 Сучасні тенденції диджиталізації публічного управління у сфері фізичної культури та спорту	132
3.2 Трансформація публічного управління в розрізі окремих суб'єктів сфери фізичної культури та спорту в умовах повоєнної відбудови України.....	148
Висновки до Розділу 3.....	159
ВИСНОВКИ.....	161
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	171
ДОДАТКИ	195

ВСТУП

Актуальність теми. Досвід розвинутих країн світу переконливо доводить, що економічних та політичних успіхів досягають саме ті держави, які приділяють посилену увагу фізичному та психічному розвитку свого населення та розуміють, що саме інвестиції в розвиток стратегічних ресурсів держави і забезпечать її соціальний та економічний розвиток. Розвиток фізичної культури та спорту є важливим соціально-економічним пріоритетом, оскільки забезпечує високу працездатність населення, знижує витрати бюджетів різних рівнів на охорону здоров'я, забезпечує здоров'я майбутніх поколінь. Окрім цього, розвиток професійного спорту забезпечує імідж країни на міжнародній арені, підвищує рівень туристично-рекреаційного потенціалу держави, національної свідомості та патріотизму.

Значні соціальні та техніко-технологічні зміни, зокрема науково-технічна революція, внесли у життя людини безліч динамічних факторів, нервові та фізичні перевантаження, стреси професійного та побутового характеру, що призводять до порушень обміну речовин в організмі, серцево-судинних захворювань, надлишкової ваги тощо. Саме це підтверджують дані Всесвітньої організації охорони здоров'я, згідно з якими у 2019 році за рівнем здоров'я українці перебували на 93 місці зі 169 країн світу.

Окрім цього, з початком військової агресії з боку російської федерації за участю республіки білорусь, сфера фізичної культури і спорту зазнала втрат, які призвели до суттєвого пошкодження та повного руйнування об'єктів спортивної інфраструктури, призвели до загибелі та інвалідності багатьох спортсменів, втрати кадрового потенціалу, позбавили громадян України можливості займатися фізичною культурою та обраними видами спорту, спричинили порушення навчально-тренувального процесу з підготовки до

міжнародних спортивних змагань. Відтак перед системою публічного управління в сфері фізичного виховання та спорту постає стратегічне завдання щодо забезпечення сталого розвитку фізичного виховання та спорту як фундаментального пріоритету формування мобілізаційного потенціалу держави та важливого інструменту забезпечення національної безпеки держави [121]. Адже фізичне виховання та спорт сприяють покращенню фізичної форми та витривалості молоді, а відтак якості призовників та мобілізаційного потенціалу держави загалом, що надзвичайно важливо для України в умовах війни.

Відтак в умовах соціально-економічних та політичних перетворень сучасної України питання публічного управління у сфері фізичної культури та спорту в умовах повоєнної відбудови набувають особливої актуальності.

Процес розвитку фізичної культури та спорту завжди є одним з базових державних пріоритетів, про що свідчить низка державних програм розвитку, зокрема Державна цільова соціальна програма розвитку фізичної культури і спорту на період до 2024 року, Програма Президента України «25 спортивних об'єктів-магнітів», Програма Президента України «Реконструкція 18 спортивних інтернатів та 100 ДЮСШ». Проте вести мову про максимальну результативність реалізації зазначених програм не можна.

Аналіз механізмів публічного управління забезпечення процесів розвитку спорту свідчить про актуальність та практичне значення тематики дисертаційної роботи. Отже, зважаючи на актуальність доцільним є дослідження шляхів підвищення ефективності системи публічного управління фізичною культурою та спортом в умовах повоєнної відбудови України.

Аналіз наукових досліджень дозволив виокремити публікації вітчизняних вчених, які розглядають теоретико-методичні публічного управління та визначенням специфіки публічного управління у сфері фізичної культури та спорту. Серед таких вчених варто відзначити М. Дутчака, який аналізував окремі аспекти підготовки фахівців-управлінців для розвитку

масового та професійного спорту [44; 45], І. Гасюк зосередив увагу на нормативно-правому забезпеченні процесів публічного управління фізичною культурою [24 – 27], Г. Ортіна аналізувала специфічні особливості публічного управління у сфері фізичної культури та спорту [81], О. Дегтяр висвітлює співвідношення понять державного та публічного управління [38 – 40], І. П'ятничук досліджував механізми публічного управління фізичною культурою та спорту в призмі світової практики [131]. Інституційні та нормативно-правові засади механізму розвитку публічного управління у сфері фізичної культури і спорту досліджені у працях О. Пархоменко-Куцевіл [94 – 96]. Загальні рекомендації по удосконаленню процесів публічного управління фізичною культурою та спортом надаються у дослідженнях М. Журби [53 – 55] та І. Сурай [147 – 149].

Серед зарубіжних авторів, праці яких присвячені пріоритетам, суспільних запитів та моделей реалізації ефективних механізмів публічного управління у сфері фізичної культури та спорту, слід відзначити дослідження Д. Кілінга [174], Мері П. Фоллет [175], Д. Боакаерт [171], Р. Лікерт [178].

Зазначені та низка інших досліджень дозволили визначити науково-теоретичні аспекти впровадження управлінських механізмів у сферу фізичної культури та спорту на різних етапах суспільного розвитку.

Для дослідження механізму публічного управління у сфері фізичного виховання та спорту були проаналізовані тенденції розвитку фізичної культури та спорту, зокрема, для аналізу було використано дані Державної служби статистики України [84], Міністерства молоді та спорту України [87], що дозволило визначити тенденції розвитку на національному рівні. Нормативно-правове забезпечення публічного управління у сфері фізичної культури та спортом було проаналізовано за допомогою баз даних та цифрових ресурсів Верховної Ради України [85].

Водночас наукові дослідження, в яких розглядаються комплексні підходи публічного управління та адміністрування у сфері фізичної культури

та спорту в цілому та функціонування механізмів публічного управління у сфері фізичної культури та спорту в умовах повоєнної відбудови України зокрема, практично відсутні.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.

Дисертаційна робота висвітлює результати наукових розробок, що були отримані автором у рамках науково-дослідної роботи Міжрегіональної Академії управління персоналом за темами «Дослідження теоретико-методологічних основ розвитку української державності в контексті світових модернізаційних процесів формування національних громадянських суспільств: політичний, юридичний, економічний, соціальний, психологічний та управлінський аспекти» (номер держреєстрації 0119U100492) та «Розвиток публічного управління та адміністрування в умовах системних галузевих реформ: соціальні, економічні, безпекові та культурні аспекти» (номер держреєстрації 0121U110533), у межах яких автором виконано низку досліджень, пов'язаних з науково-теоретичним обґрунтуванням публічного управління у сфері фізичної культури та спорту та розроблено науково-практичні рекомендації органам державної влади та місцевого самоврядування щодо підвищення ефективності механізму публічного управління в сфері фізичної культури та спорту в умовах повоєнної відбудови України.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертації є науково-теоретичне обґрунтування публічного управління у сфері фізичної культури та спорту та розроблення науково-практичних рекомендацій органам державної влади та місцевого самоврядування щодо підвищення ефективності механізмів публічного управління у сфері фізичної культури та спорту в умовах повоєнної відбудови України.

Досягнення поставленої мети зумовило необхідність вирішення таких завдань:

- встановити джерела безпосередніх внутрішніх і зовнішніх економічних і соціальних загроз, пов'язаних з розвитком фізичної культури та спорту;
- проаналізувати наукові публікації вітчизняних та зарубіжних вчених щодо сутності, завдань та механізмів публічного управління у сфері фізичної культури та спорту;
- визначити та охарактеризувати механізми публічного управління у сфері фізичного виховання та спорту в Україні;
- проаналізувати досвід організації національних систем фізичної культури та спорту розвинених країн світу;
- проаналізувати інфраструктурне забезпечення сфери фізичного виховання та спорту України та виявити основні проблемні питання публічного управління у сфері фізичного виховання та спорту України;
- охарактеризувати інституційне забезпечення публічного управління у сфері фізичної культури та спорту;
- висвітлити механізми реалізації державної політики у сфері фізичної культури та спорту в умовах воєнного стану;
- визначити стратегічні пріоритети удосконалення механізмів публічного управління у сфері фізичної культури та спорту в умовах повоєнної відбудови України;
- визначити пріоритетні напрями та запропонувати інструменти диджиталізації публічного управління у сфері фізичної культури та спорту;
- запропонувати шляхи трансформації публічного управління в розрізі окремих суб'єктів у сфері фізичної культури та спорту в умовах повоєнної відбудови України;

Об'єкт дослідження – суспільні відносини, що виникають у сфері публічного управління галуззю фізичної культури та спорту.

Предмет дослідження – теоретико-методологічні аспекти вдосконалення механізмів публічного управління у сфері фізичної культури та спорту.

Методи дослідження. У процесі написання дисертаційної роботи було використано низку наукових методів, зокрема, теоретичні – загальнонаукові й логічні методи пізнання об’єктивної дійсності (використано для формулювання мети, завдань, об’єкта і предмета дослідження, визначення змісту вихідних дефініцій досліджуваного категоріального апарату, обґрунтування теоретичних основ забезпечення розвитку і функціонування механізмів публічного управління у сфері фізичної культури та спорту, узагальнення результатів наукового дослідження та конкретизації висновків).

За допомогою використання логічних методів (аналіз, синтезу, абстрагування, ідеалізації, узагальнення, дедукції, індукції, аналогії) досліджено зміст, структуру, форми, логічні взаємозв’язки, сутність публічного управління у сфері фізичної культури та спорту в умовах повоєнної відбудови України.

Метод компаративного аналізу застосовувався під час дослідження аналізу зарубіжного досвіду публічного управління у сфері фізичного виховання та спорту.

Метод загальнонаукового аналізу використано з метою аналізу державних і міжнародних документів, що регламентують діяльність суб’єктів фізичної культури та спорту в умовах європейської інтеграції України.

Системний підхід був використаний для висвітлення стану наукового розроблення тематики публічного управління у сфері фізичного виховання та спорту. Методи класифікації та експертного оцінювання дали змогу систематизувати сучасні виклики та можливості, що зумовлюють розвиток фізичного виховання та спорту.

При дослідженні об’єктів і явищ, що існують внаслідок функціонування системи управління у сфері фізично культури і спорту, використовувався

метод емпіричного узагальнення; для визначення напрямів та шляхів вдосконалення публічного управління у сфері фізичного виховання і спорту в умовах повоєнного відновлення України були застосовані емпіричні методи.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в обґрунтуванні теоретико-методологічних аспектів, розробленні науково-практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності механізмів публічного управління у сфері фізичної культури та спорту в умовах повоєнної відбудови України, які дадуть змогу вирішити важливі завдання у сфері публічного управління щодо викликів, які постали перед сферою фізичного виховання та спорту в наслідок широкомасштабної військової агресії росії проти України, а також можливостей та обмежень повоєнної відбудови вітчизняної сфери фізичної культури та спорту, що в сукупності вирішать стратегічне завдання політики національної безпеки України. В дисертації:

уперше:

– запропоновано підхід, за яким розвиток сфери фізичної культури та спорту як важливого компоненту системи забезпечення національної безпеки можливий за рахунок розбудови комплексного механізму публічного управління, що передбачає використання інформаційних, фінансово-економічних, організаційних, мотиваційних, політичних та нормативно-правових інструментів у процесі взаємодії та узгодження сфер компетенції органів державної влади та місцевого самоврядування в даній сфері;

удосконалено:

– понятійно-категоріальну базу теорії публічного управління у сфері фізичного виховання та спорту шляхом уточнення сутнісних характеристик таких понять, як: «публічне управління у сфері фізичної культури та спорту»; «механізми публічного управління у сфері фізичної культури та спорту»; «диджиталізація публічного управління в сфері фізичного виховання та спорту»;

– систематизацію першочергових завдання публічного управління в сфері фізичного виховання та спорту в умовах повоєнної відбудови України, стратегічним з яких визначено забезпечення сталого розвитку фізичного виховання та спорту як фундаментального пріоритету формування мобілізаційного потенціалу держави та важливого інструменту забезпечення національної безпеки держави;

набули подальшого розвитку:

– систематизація викликів, які постали перед сферою фізичного виховання та спорту внаслідок широкомасштабної військової агресії росії проти України, а також можливостей та обмежень повоєнної відбудови вітчизняної сфери фізичного виховання та спорту;

– ідентифікація дуального характеру внутрішніх і зовнішніх загроз сфери фізичного виховання та спорту, обґрунтованих характером диджиталізації, яка є водночас драйвером всіх соціально-економічних процесів та однією з причин погіршення фізичної активності та стану здоров'я населення, що дало можливість визначити основні напрями цифрової трансформації публічного управління сферою фізичного виховання та спорту:

1) диджиталізацію самої сфери публічного управління, задля підвищення цифрових компетентностей державних службовців завдяки впровадженню диджитал-інструментів в процесі реалізації основних функцій управління;
2) використання диджитал-інструментів в популяризації сфери фізичного виховання та спорту (залучення амбасадорів певного напрямку спорту, проведення соціальної реклами, створення спортивних онлайн-хабів);

– пріоритетні напрями трансформації публічного управління в розрізі окремих суб'єктів сфери фізичного виховання та спорту в умовах повоєнної відбудови України, зокрема запропоновані такі напрями: відновлення проведення організованих занять, фізкультурно-оздоровчих заходів та заходів з фізкультурно-спортивної реабілітації осіб з інвалідністю; відновлення психологічного стану громадян України та поновлення мотивації до занять

спортом; поновлення реалізації всеукраїнського соціального проекту для залучення населення до занять руховою активністю «Активні парки – локації здорової України».

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що напрацювання автора дадуть можливість розв'язати теоретико-практичні проблеми механізму публічного управління у сфері фізичного виховання та спорту в умовах повоєнної відбудови України як фактору національної безпеки в умовах європейської інтеграції України, створити базу для подальшого поглибленого наукового вивчення зазначеної тематики, що забезпечить відновлення та подальший розвиток сфери фізичного виховання та спорту.

Основні положення, висновки та рекомендації, висвітлені в дисертаційній роботі, були використані:

– Комітетом з питань молоді та спорту Верховної Ради України під час законотворчої діяльності, зокрема авторські напрацювання щодо механізмів публічного управління у сфері фізичного виховання та спорту в умовах повоєнної відбудови України є актуальними та були використані автором під час розробки законопроектів «Про внесення змін до деяких законів України щодо сприяння розвитку фізичної культури і спорту» (реєстраційний № 3550) та «Про внесення змін до Закону України «Про фізичну культуру і спорт» (щодо спорту ветеранів України)» (реєстраційний № 5526) та «Про внесення змін до статті 48 Закону України «Про фізичну культуру і спорт» (щодо деяких питань використання майна ліквідованих і комунальних закладів фізичної культури і спорту України)» (реєстраційний № 5273). В подальшому напрацювання дисертації можуть бути використані під час виконання практичних завдань та функцій Комітету Верховної Ради України з питань молоді і спорту, а саме: під час розробки проектів нормативно-правових актів, спрямованих на удосконалення системи фізичного виховання та спорту, в тому числі законодавства, що регулює механізм публічного управління на

національному і місцевому рівнях, а також під час розробки та обґрунтування актів стратегічного характеру, пов'язаних зі здійсненням в Україні реформи у сфері фізичного виховання та спорту (довідка про впровадження від 01 листопада 2023 р. № 04-21/18-2023/240288);

– Відділом у справах молоді та сім'ї Голосіївської районної в місті Києві державної адміністрації, зокрема пропозиції щодо вдосконалення механізму публічного управління у сфері фізичного виховання та спорту на національному і місцевому рівнях, а також пропозиції, пов'язані зі здійсненням в Україні реформи у сфері фізичного виховання та спорту, використано Голосіївською районною в місті Києві державною адміністрацією при розробці нормативно-правових актів, спрямованих на удосконалення управління спортивною інфраструктурою району (довідка про впровадження від 1 листопада 2023 р. №100/08-758);

– Міжрегіональною Академією управління персоналом, кафедрою публічного адміністрування Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу при підготовці навчально-методичного забезпечення таких навчальних дисциплін вільного вибору, як «Соціально-економічне планування та прогнозування», «Управління якістю публічних послуг», «Управління розвитком територіальної громади», які викладаються для студентів спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування на першому (бакалаврському) та другому (магістерському) рівнях вищої освіти (довідка про впровадження від 1 вересня 2023 р. №8298/1).

Особистий внесок здобувача. Дисертація є самостійною науковою працею. Основні ідеї, результати дослідження, розробки, що характеризують наукову новизну і практичне значення дисертаційної роботи, запропоновано, отримано та здійснено автором особисто. У працях, опублікованих у співавторстві з Р. Щокіним, дисертантом визначено завдання запропонованої сервісно орієнтованої системи «Спорт диджиталізований» на основі цифрових

технологій [7] та основні проблеми та цілі повоєнної відбудови сфери фізичної культури та спорту України [8].

Апробація результатів дисертації. Основні теоретичні та практичні положення та результати дослідження оприлюднено автором на VIII Міжнародній науково-практичній конференції «Розбудова інноваційних економіки, менеджменту та освіти в умовах нової соціальної реальності» (м. Київ, 25 травня 2023 р.).

Публікації. За темою дисертації опубліковано 6 наукових праць, зокрема: 4 статті у наукових фахових виданнях України з публічного управління та адміністрування; 2 тез доповідей у матеріалах наукових конференцій.

Структура та обсяг дисертації. Дисертаційна робота складається з анотації, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Повний обсяг дисертації становить 208 сторінок, з них 170 – основного тексту. Робота містить 13 таблиць, 15 рисунків, 8 додатків. Загальна кількість використаних джерел налічує 188 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ

1.1. Сфера фізичної культури та спорту як об'єкт публічного управління

За даними Всесвітньої організації охорони здоров'я, у 2019 році за станом здоров'я українці посіли 93 місце зі 169 країн. Щорічно в Україні від серцево-судинних захворювань помирають тисячі українців. Регулярні заняття фізичною культурою сприяють зниженню частоти серцево-судинних захворювань до 36%, зниженню негативного впливу шкідливих звичок на організм людини, підвищенню стресостійкості, уникненню проявів асоціальної поведінки та розвитку всіх сфер сприяння суспільству. За результатами статистичної звітності за формою № 2-ФК «Звіт з фізичної культури і спорту» за 2019 рік кількість осіб, які охоплені фізкультурно-оздоровчою та спортивною діяльністю становить 14,7% загальної чисельності населення країни (2018 рік – 14,3%, 2017 рік – 13,7%) [119].

Фізична культура та спорт мають важливе значення для держави з точки зору багатьох аспектів, включаючи соціальний, економічний та політичний. Зокрема, важливість цієї сфери підкреслюють наступні аргументи:

1. Здоров'я нації – фізичне виховання та спорт сприяють покращенню здоров'я громадян. Активний спосіб життя допомагає запобігати хворобам, зменшує ризик виникнення хронічних захворювань і підтримує загальний рівень фізичного та психічного здоров'я. Як наслідок, зменшення захворюваності сприяє зменшенню витрат на охорону здоров'я для держави.

2. Соціальна інтеграція – спорт об'єднує людей різних соціальних, етнічних та культурних груп та створює спільні інтереси та можливості для спілкування, що сприяє соціальній інтеграції та сприяє формуванню здорового суспільства.
3. Розвиток молоді – спорт розвиває фізичні та психологічні навички, навчає дисципліні та командній роботі, встановленню цілей, самоконтролю та стратегічному мисленню.
4. Економічний розвиток – спортивна індустрія є важливою галуззю для багатьох країн. Вона створює робочі місця в галузі тренерства, фізичної підготовки, організації спортивних подій та виробництва спортивного обладнання; визначні спортивні події слугують для приваблення туристів та інвестицій.
5. Дипломатичні відносини – спортивні заходи, такі як міжнародні змагання, сприяють встановленню контактів і обміну культурними цінностями, що сприяє міжнародному співробітництву та миру.
6. Патріотизм та національна гідність – успіхи спортсменів на міжнародній арені піднімають моральний дух громадян і роблять їх гордими за свою країну.
7. Засіб боротьби зі злочинністю – фізичне виховання та спорт надають молоді альтернативу злочинності, забезпечують здорову альтернативу для відпочинку та розваги, що сприяє зменшенню соціальних проблем.
8. Національна безпека – фізичне виховання та спорт сприяють покращенню фізичної форми та витривалості молоді, а відтак якості призовників та мобілізаційного потенціалу держави загалом, що надзвичайно важливо для України в умовах війни.

Загалом, фізичне виховання та спорт набувають важливого значення для розвитку країни, як з фізичного, так і з соціального, економічного та політичного погляду. Вони сприяють підтримці громадянського здоров'я, соціальній інтеграції, економічному росту та сприяють міжнародному

співробітництву та дипломатичним відносинам. Значні соціальні та техніко-технологічні зміни, зокрема науково-технічна революція, внесли у спосіб життя людини безліч динамічних факторів, нервові та фізичні перевантаження, стреси професійного та побутового характеру, що призводять до порушень обміну речовин в організмі, серцево-судинних захворювань, надлишкової ваги тощо. Дослідження тисяч людей, які випробували вплив подібних факторів, показують, що кращим засобом захисту є постійні фізичні вправи, які сприяють відновленню та зміцненню здоров'я та адаптації організму до зовнішнього середовища.

Наведені в Табл. 1.1. цілі суспільства та внесок фізичного виховання та спорту в їх досягненні розкривають роль фізичного виховання та спорту в досягненні цілей суспільства.

Таблиця 1.1

Роль фізичного виховання та спорту у досягненні цілей суспільства

Цілі	Характеристика (внесок фізичного виховання та спорту у досягненні цілей суспільства)
1	2
Суспільно-політичні	Охоплюють комплексний, цілісний, збалансований і якісний розвиток суспільства
Соціальні	Відображають вплив на соціальну структуру суспільства, взаємозв'язки його елементів, стан та рівень суспільного життя людей; об'єднання людей різних соціальних та культурних груп; підтримка рівноправності та інклюзивності
Духовні	Пов'язані зі сприйняттям духовних (культурних) цінностей, якими керується суспільство, і з формуванням духовного потенціалу суспільства щодо реалізації суспільно-політичних і соціальних цілей; спорт може бути засобом для виховання моральних цінностей, таких як справедливість, чесність, толерантність та повага до суперників, які є важливими в духовному розвитку та утвердженні суспільства.
Економічні	Характеризують і формують систему економічних відносин, що забезпечують матеріальну основу реалізації суспільно-політичних та інших цілей, зокрема щодо загальної економічної продуктивності суспільства, розвитку спортивної інфраструктури, розвитку туризму та готельної галузі, сприяння соціальному підприємництву тощо

Продовження Таблиці 1.1

1	2
Виробничі	Фізична активність та спорт впливають на досягнення виробничих цілей, зокрема підвищення продуктивності праці, підвищення мотивації та командної роботи. Загалом, фізичне виховання та спорт можуть сприяти досягненню виробничих цілей суспільства шляхом підвищення фізичної та психологічної готовності працівників, зниження витрат і підвищення мотивації та ефективності виробничих процесів
Організаційні	Спрямовані на вирішення організаційних проблем суб'єктів та в об'єктах публічного адміністрування, передбачають побудову відповідних функціональних і організаційних структур
Функціональні	Передбачають розподіл і регулювання публічної діяльності за конкретними структурами, відповідно до службових та робочих місць
Інформаційні	Сприяють досягненню намічених цілей необхідною, достовірною та адекватною інформацією, зокрема популяризацією здорового способу життя та інформаційної грамотності у сфері спорту
Роз'яснювальні	Вимагають формування знань, мотивів і стимулів, що сприяють практичному здійсненню комплексу цілей публічного адміністрування

Необхідність модернізації системи публічного управління в сфері фізичного виховання та спорту обґрунтовує низка проблем, що існує в досліджуваній сфері, зокрема:

- зниженням рівня життя населення, що спричиняють погіршення стану здоров'я населення та характеризується збільшенням кількості хронічних захворювань та зниження середнього віку хворих;
- питання фізичної та психологічної реабілітації цивільного населення та військовослужбовців, що постраждали внаслідок повномасштабної військової агресії російської федерації проти України;
- нераціональна фінансова політика та фінансування спорту за залишковим принципом знижують мотивацію до професійного спорту, роботи у сфері фізичної культури і спорту, що негативно впливає на формування стійких традицій масового заняття населення професійним та аматорським спортом;
- відсутність дієвого нормативно-правового механізму та фінансової системи підтримки спорту та фізичної культури за рахунок коштів

державного та місцевих бюджетів, залучення інвестицій у розвиток спорту.

Відтак розвиток фізичної культури і спорту суттєво залежить від ефективного державного регулювання, зокрема розробки відповідних нормативно-правових актів та удосконалення існуючого законодавства. Основними нормативно-правовими актами, що регулюють розвиток фізичної культури і спорту, є Конституція України та Закон України «Про фізичну культуру і спорт».

Згідно з Конституцією України держава забезпечує розвиток фізичної культури і спорту, а також санітарно-епідемічне благополуччя [61]. Відповідно до Конституції України визначено провідну роль держави у забезпеченні здоров'я населення. При цьому держава має соціальні запити на надання медичних послуг, забезпечення рекреації; відновлення, реабілітацію населення; зниження рівня смертності, що забезпечує збереження та зростання кількості осіб працездатного віку; підтримку їх працездатності та високої активності; формування гармонійного балансу (демографічного навантаження) на майбутні періоди.

Сфера фізичного виховання та спорту регулюється Законом України «Про фізичну культуру і спорт» від 24 грудня 1993 р. № 3808 -XII [126]. Згідно з даним Законом, держава визначає та регулює засади державної політики у сфері фізичної культури і спорту, суть якої полягає у визнанні фізичної культури і спорту пріоритетним напрямком гуманітарної політики держави та визнанні фізичної культури важливий чинник всебічного розвитку особистості та формування здорового способу життя. Відповідно до Закону [126] спорт:

важливий чинник досягнення фізичної та психічної досконалості особистості;

один з інструментів забезпечення гуманістичної спрямованості та формування загальнолюдських цінностей, справедливості, взаємоповаги та гендерної рівності;

забезпечує утвердження етичних і моральних цінностей, створення умов для соціального та правового захисту громадян;

орієнтує на дотримання сучасних міжнародних стандартів, поєднання вітчизняних традицій і досягнень зі світовим досвідом у сфері фізичної культури і спорту.

Закон України «Про фізичну культуру і спорт» регулює питання, пов'язані з фізичною активністю, спортом і спортивною інфраструктурою в країні. Основні положення цього Закону:

- визначають основну мету розвитку фізичної культури і спорту в Україні, а саме забезпечення здорового способу життя громадян, підвищення фізичної активності населення, розвиток спортивних досягнень та змагань на національному та міжнародному рівні;
- встановлюють механізми фінансування фізичної культури і спорту в Україні, зокрема, виділення бюджетних коштів на розвиток спортивної інфраструктури, фінансування спортивних федерацій, підтримку спортсменів тощо;
- визначають структуру та функції органів управління фізичною культурою і спортом на різних рівнях – від центральних до місцевих;
- регламентують важливі аспекти спортивних відносин, включаючи реєстрацію спортивних організацій, ліцензування спортсменів і тренерів, антидопінговий контроль і боротьбу з допінгом, а також правила проведення спортивних змагань;
- сприяють масовій фізичній культурі (Закон надавав інструменти для популяризації фізичної активності серед населення та сприяння розвитку масового спорту та фізичної реабілітації).

Статтею 4 Закону України «Про фізичну культуру і спорт» встановлено принципи державної політики у галузі фізичної культури і спорту. Серед них визначено фізичну культуру і спорт як основний аспект гуманітарної політики країни, ключовий чинник розвитку особистості та збереження здорового

способу життя. Також наголошено на досягненні фізичної і духовної вдосконаленості людини, формуванні патріотичних почуттів громадян і позитивного іміджу держави. Забезпечення гуманістичного спрямування, справедливості, взаємної поваги і гендерної рівності, рівних прав і можливостей для всіх громадян у сфері фізичної культури і спорту також має важливе значення.

Варто зазначити, що оцінити ефективність функціонування вітчизняної системи фізичної культури та спорту можна за допомогою комплексу показників, до яких відносять обсяг щотижневої рухової активності, рівень спеціальних знань про особливості рухової активності сучасної людини, її фізичний розвиток, стан функціональних систем організму, фізичної працездатності тощо.

Ефективність вітчизняної системи фізичного виховання та спорту значною мірою залежить від ефективності функціонування держави у цій сфері. Так, основними завданнями держави у сфері фізичного виховання та спорту варто відзначити: розроблення та реалізація концепції сімейного дозвілля; удосконалення системи фізичного виховання та спорту у навчальних закладах різних рівнів освіти; реформування системи фізичної підготовки та масового спорту в установах та на підприємствах; підвищення ефективності фізичної підготовки у Збройних Силах України та правоохоронних органах; стимулювання розвитку ринку оздоровчих, рекреаційних та реабілітаційних послуг; створення сприятливих умов для залучення до масового спорту інвалідів та соціально незахищених громадян; забезпечення органічного взаємозв'язку між фізичним вихованням та спортом вищих досягнень [6].

Існуюча проблема з фізичною підготовкою населення України актуалізує необхідність організації більш масового залучення до занять фізичною культурою та спортом. Зокрема, потребують невідкладного вирішення такі питання як недостатнє залучення населення до регулярних занять фізичною культурою; невідповідність рівня матеріальної бази та

інфраструктури для занять фізичною культурою і спортом; значний рівень зносу капітальних спортивних споруд, які експлуатується більш ніж 30 років; необхідність капітального ремонту та реконструкції значної кількості спортивних споруд; недостатня кількість професійних тренерських кадрів; відсутність активної пропаганди занять фізичною культурою та спортом на місцевому рівні; неналежне фінансування спортивних споруд, що були передані промисловими підприємствами у комунальну власність.

Тому варто ідентифікувати функції держави у розвитку фізичного виховання та спорту, основними з яких є:

1. Забезпечення доступу до фізичного виховання та спорту – створення умов для того, щоб всі громадяни мали рівні можливості займатися фізичною активністю та спортом, зокрема будівництво та обслуговування спортивних споруд, створення інфраструктури для фізичного виховання у школах і вищих навчальних закладах, а також підтримку спортивних програм для вразливих груп населення.

2. Регулювання та нагляд – встановлення стандартів та правил для фізичного виховання та спорту, а також нагляд за їх виконанням. Це включає в себе контроль за допуском до участі в спортивних змаганнях, забезпечення безпеки у спортивних заходах, антидопінговий контроль і боротьбу зі спортивним шахрайством.

3. Фінансова підтримка – виділення державних коштів на розвиток спортивної інфраструктури, спонсорство для спортсменів і команд, а також фінансування програм розвитку спорту на різних рівнях, включаючи молодіжний та професійний спорт.

4. Розвиток масового спорту – сприяння розвитку масового спорту та фізичній активності серед населення. Це може включати в себе організацію масових заходів, спонсорство спортивних клубів для аматорів, рекламу здорового способу життя тощо.

5. Підтримка елітного спорту – підтримка елітних спортсменів і команд, включаючи фінансову підтримку, доступ до спеціалізованих тренерів та обладнання, а також підготовку та участь у міжнародних спортивних змаганнях.

6. Розвиток спортивної науки та освіти – сприяння розвитку спортивної науки та освіти, фінансування досліджень у галузі спорту, створення спеціалізованих спортивних навчальних закладів і забезпечення навчання тренерів та фахівців у галузі фізичної культури та спорту.

Загальною метою цих функцій є підтримка фізичної активності, здорового способу життя, розвитку спорту та досягнення спортивних успіхів на різних рівнях суспільства.

Тому серед принципів, визначених Законом «Про фізичну культуру і спорт» та на яких ґрунтується державна політика у сфері фізичної культури і спорту, варто відзначити: визнання фізичної культури і спорту пріоритетним напрямком гуманітарної політики держави та важливим чинником всебічного розвитку особистості, формування здорового способу життя, а також забезпечення підтримки громадських організацій у сфері фізичної культури і спорту та забезпечення різноманітності, високої якості та доступності фізкультурно-спортивних послуг для громадян [126].

Закон також надає підтримку громадським об'єднанням фізкультурно-спортивного спрямування та забезпечує різноманітність, високу якість і доступність послуг у сфері фізичної культури і спорту для всіх громадян. Він сприяє підтримці різних напрямків фізичної культури і спорту, забезпечує доступ осіб з інвалідністю до спортивних споруд і сприяє розвитку благодійної діяльності в цій галузі. Окрім цього Закон також орієнтований на світові стандарти у сфері фізичної культури і спорту і співзвучний вітчизняним традиціям і досягненням у цій галузі, а також забезпечує дотримання державних соціальних стандартів.

Важливе місце у формуванні державної політики у сфері фізичної культури і спорту відіграють основоположні державні програми розвитку, стратегії тощо. Так, Стратегією розвитку фізичної культури та спорту на період до 2028 року за напрямом державної політики визначено низку проблем та причини їх виникнення, серед яких варто виокремити [135]:

1) за напрямом «Фізично активна нація» – недосконала система взаємовідносин між державою та іншими суб'єктами сфери, що стоїть на перепоні популяризації фізичної культури і спорту;

2) за напрямом «Спорт вищих досягнень» – відсутність належних умов для розвитку спорту вищих досягнень;

3) за напрямом «Спортивна інфраструктура» – відсутність привабливої і доступної інфраструктури для регулярних занять населення фізичною активністю і спортом, застаріла матеріально-технічна база комунальних та державних інфраструктурних об'єктів;

4) за напрямом «Цифрова трансформація сфери фізичної культури і спорту» – невідповідність стану диджиталізації сфери вітчизняного спорту і фізичної культури сучасним тенденціям розвитку спорту у світі та неможливість виконання актуальних завдань існуючими методами без використання інформаційних технологій;

5) за напрямом «Кадрове забезпечення сфери фізичної культури і спорту» – відсутність умов для визначення потреб, ведення обліку, стандартизованих вимог до професій, підготовки та професійного зростання фахівців, які здійснюють заходи з фізичної культури і спорту.

Наслідками наявності зазначених проблем є те, що:

1) значна частина населення України веде нездоровий та пасивний спосіб життя, практично вся спортивна інфраструктура недоступна для осіб з інвалідністю;

2) Україна посідає одне із найвищих місць у світі із вживання допінгу, що негативно впливає на імідж країни у міжнародному спортивному

середовищі, тому боротьба з допінгом є пріоритетом діяльності та спільною відповідальністю всіх суб'єктів спортивного руху;

3) механізми саморозвитку спорту не функціонують належним чином;

4) сфера фізичної культури і спорту не дає значних економічних та соціально-гуманітарних преференцій територіальним громадам і державі.

Проблемні аспекти та негативні тенденції розвитку фізичної культури та спорту в Україні представлені в Табл. 1.2.

Варто зазначити, що основними проблемами в розрізі органів центральної влади є відсутність ефективної державної політики, спрямованої на забезпечення стратегічного вектору розвитку фізичної культури та спорту; в розрізі регіональної влади – відсутність регіональних програм розвитку фізичної культури та спорту та низький рівень фінансування фізичної культури та спорту та місцевої – зменшення фінансування закладів фізичної культури та спорту, застаріла матеріально-технічна база та відсутність програм розвитку спорту в громадах.

Відтак через відсутність ефективної системи державного управління, неналежний рівень залучення до формування проблем розвитку галузі органів місцевого самоврядування, недостатнє фінансування сфери фізичної культури і спорту, а також ефективних управлінців у цій сфері негативні тенденції продовжують накопичуватися та посилюватися. Відповідно, погіршується загальний рівень фізичного виховання населення, зменшується кількість професійних спортсменів і ефективність спорту вищих досягнень.

Таблиця 1.2

Існуючі проблеми розвитку фізичного виховання та спорту
на різних рівнях влади

<i>Рівень влади</i>	<i>Існуючі проблеми</i>
1	2
Органи центральної влади	відсутність ефективної державної політики, спрямованої на забезпечення стратегічного вектору розвитку фізичної культури та спорту; неналежний рівень фінансування та використання матеріально-технічної бази фізичної культури та спорту на різних рівнях публічного управління та шляхом взаємодії із органами місцевого самоврядування та приватними стейкхолдерами; відсутність механізмів державно-приватного партнерства в розвитку спортивної інфраструктури; відсутність програми відновлення спортивної інфраструктури та кадрового забезпечення в умовах повоєнного відновлення України
Регіональна влада	відсутність регіональних програм розвитку фізичної культури та спорту; низький рівень фінансування фізичної культури та спорту; необхідність створення нової та модернізації існуючої матеріально-технічної бази розвитку фізичної культури та спорту; відсутність взаємодії з органами місцевого самоврядування, місцевою владою у напрямку розвитку фізичної культури та спорту
Місцева влада	зменшення фінансування закладів фізичної культури та спорту; застаріла матеріально-технічна база; відсутність програм розвитку спорту в громадах; відсутність розподілу поноважень між новоутвореними громадами та районною владою; відсутність фінансування програм дитячого та молодіжного спорту; низький рівень доступності населення віддалених територій до послуг фізичної культури та спорту

Джерело: розроблено на основі [2; 3; 13]

Окремо слід акцентувати увагу на посиленні ролі системи фізичної культури та спорту в умовах війни, оскільки фізичне виховання і спорт відіграють важливу роль у забезпеченні національної безпеки країни з кількох ключових позицій:

1. Поліпшення здоров'я фізичної підготовки громадян – фізичне виховання та спорт сприяють підтриманню здорового способу життя та фізичної підготовки громадян. Здорове населення є основою для національної безпеки, оскільки воно здатне більш ефективно впоратися з різними загрозами та надзвичайними ситуаціями.

2. Розвиток кадрового потенціалу національного господарства – спорт сприяє розвитку фізичних, рухових та когнітивних навичок. Це не лише підвищує загальний рівень освіченості населення, але і створює кадровий резерв для різних сфер, включаючи військову службу та правоохоронні органи.

3. Активізація громадянської активності населення – фізичне виховання і спорт сприяють залученню громадян до активних видів діяльності та громадського життя. Це може суттєво підвищувати рівень свідомості і відповідальності населення перед власною країною.

4. Зміцнення єдності та національного ідентичності громадян – спортивні події, змагання та перемоги на міжнародних аренах можуть підняти національну гідність та сприяти єдності суспільства. Спорт може об'єднувати громадян і підвищувати національний патріотизм.

5. Міжнародний імідж – розвиток спорту може позитивно вплинути на міжнародний імідж країни, оскільки успіхи у спорті можуть сприяти підвищенню статусу та впливу країни на міжнародній арені і сприяти розвитку зовнішньої політики.

6. Підготовка військових та правоохоронних органів – підвищення ефективності фізичної підготовки у Збройних Силах України та

правоохоронних органах. Вони допомагають підготувати силові структури до фізичних та психологічних викликів.

Таким чином, фізичне виховання і спорт впливають на різні аспекти національної безпеки, сприяючи зміцненню та підвищенню стійкості суспільства і країни в цілому, що особливо актуально в умовах розгортання військових дій. Вплив сфери фізичної культури та спорту на систему національної безпеки полягає в наступному:

- зміцнення фізичного здоров'я, адже фізично підготовлені громадяни та військовослужбовці мають більше шансів впоратися з фізичними викликами, включаючи природні катастрофи, аварії та епідемії. Їх здоров'я і виносливість є важливими для ефективного реагування на надзвичайні ситуації;
- військова підготовка, військові та правоохоронні структури вимагають фізичної підготовки для виконання своїх обов'язків та захисту національної безпеки. Військова служба часто включає в себе фізичні навички, такі як бойова підготовка та виживання в екстремальних умовах;
- спортивна готовність – спортсмени, які представляють свою країну на міжнародних змаганнях, можуть також бути мобілізовані в разі потреби для захисту національної безпеки; вони володіють фізичними та технічними навичками, які можуть бути корисними в ситуаціях кризи;
- здоровий спосіб життя, оскільки здорові громадяни, які ведуть активний спосіб життя, менше схильні до ризикових звичок, таких як вживання наркотиків та алкоголю, що може сприяти загальній стабільності та національній безпеці;
- здібності до самозахисту, адже навички, які розвиваються у спорті, такі як самодисципліна, стресостійкість, рішучість та здатність приймати швидкі рішення, можуть бути корисними для захисту національної безпеки у кризових ситуаціях;

- роль національних команд, адже спортивні команди, які представляють країну на міжнародних змаганнях, можуть підвищити національну гордість та єдність, що впливає на національну безпеку;

- міжнародна співпраця, оскільки спортивна дипломатія може бути важливим інструментом у відносинах між країнами, сприяючи діалогу та співпраці, що може впливати на національну безпеку.

Отже, фізичне виховання та спорт впливають на різні аспекти національної безпеки, включаючи фізичну підготовку, моральну готовність та готовність до дій в надзвичайних ситуаціях.

Варто зазначати, розвиток сфери фізичного виховання та спорту наразі має здійснюватись під впливом суттєвої трансформації системи публічного управління.

Наразі формування ефективного механізму публічного управління в Україні має здійснюватись з урахуванням низки факторів, серед яких варто відзначити [100; 130; 160]:

- трансформацію системи публічного управління в Україні відповідно до стандартів країн Європейського Союзу, що з огляду на стратегічні плани розвитку країни є надзвичайно важливим;
- забезпечення реалізації цілей соціально-економічного розвитку держави на основі ефективних підходів до формування здорового способу життя населення;
- необхідність забезпечення уніфікації внутрішньодержавного регулювання та механізмів публічного управління функціонування сфери фізичного виховання та спорту відповідно до стандартів провідних країн світу;
- формування засад децентралізації влади шляхом передачі низки повноважень від центральних органів влади до місцевих громад;
- посилення ролі інформатизації та цифровізації процесів державного управління у сфері фізичного виховання та спорту;

- формування нових вимог суспільства до розробки державних пріоритетів та реалізації внутрішньої політики в різних сферах;
- узгодженість державної політики з глобальними викликами та необхідність раціоналізації державної бюджетної політики в умовах нових викликів і кризових явищ;
- трансформація системи публічного управління у сфері фізичної культури та спорту в розрізі забезпечення національної безпеки країни;
- розвиток людиноорієнтованих підходів у позиціонуванні держави як сервісного центру державного управління.

1.2 Публічне управління сферою фізичної культури та спорту: зміст та основні поняття

Вперше термін «публічне управління» (англ. public management), що замінив термін «публічне адміністрування» (англ. public administration), був використаний у науковій практиці у 1972 р. англійським державним службовцем Д. Кілінгом у його науковій праці «Management in Government». У своїй роботі він підкреслив, що це «спосіб використання ресурсів для досягнення основних цілей державної політики» [174]. Наступним важливим кроком у розвитку нової форми управління у сфері публічного сектора є прийнята Програма розвитку ООН, яка використовує визначення, запропоноване американським вченим Джеєм М. Шавріцом. Згідно з цим визначенням, публічне управління – це «галузь практики та теорії, яка фокусується на внутрішній діяльності державних органів, зокрема на вирішенні управлінських завдань, таких як контроль, керівництво, планування, організаційне управління, використання інформаційних технологій, управління персоналом та оцінка ефективності» [31].

Еволюція основних концепцій публічного управління як відображення етапів його генезису. Розглядаючи еволюцію розвитку та становлення публічного управління варто зазначити, що насамперед трансформації системи державного управління в сучасні моделі регулювання суспільства, зокрема публічне управління сприяв процес еволюції соціально-економічної системи. Зазначимо, що на увагу дослідників заслуговують певні наукові школи, які сформувались у різних країнах та визначають характер сучасного публічного управління незалежно одна від одної. Так, систематизація наукових шкіл публічного управління наведено в Додатку Б [38; 40].

Варто зазначити, що в літературі відсутній єдиний погляд та уніфікована позиція вчених щодо тлумачення сутності «публічного управління». Одні, визначають публічне управління як вплив суб'єкта,

наділеного публічною владою, на об'єкт в цілях будь-яких суспільних інтересів [4, С. 9]. Інші, – як нормотворчу, розпорядчу, контрольну, організаційну та іншу діяльність, здійснювану на основі встановлених норм, правил і процедур [10]. Треті, – як управління суспільством разом з товариством [23]. Розглянемо еволюцію публічного управління з традиційним виокремленням етапів, кожен з яких, так чи інакше, пов'язаний з пошуком нових моделей демократії, формуванням потреб у нових моделях, принципах публічного управління і механізмів вирішення суспільно значущих проблем.

Перший етап «публічне адміністрування» тривав з 1880 р. по 1920 р. Найбільш значущими представниками цього етапу є В. Вілсон, М. Вебер, А. Файоль, та інші. Публічне управління як окремий науковий та освітній напрям вперше було досліджено В. Вілсоном. У своїх наукових дослідженнях він наголошував на відмінності між політологією та наукою державного управління, хоча остання є напрямом першої. Так, В. Вілсон зазначав, що мета адміністративної науки полягає у визначенні конкретних завдань діяльності уряду та комплексу заходів для здійснення цієї діяльності ефективно та з найменшими витратами. До основних принципів публічного управління він відносив: розділення політичних і адміністративних функцій; порівняльний аналіз політичних і бізнес-організацій; підвищення ефективності державної служби шляхом впровадження практик ділового адміністрування в роботу державних органів [188].

Механізм публічного управління влаштований таким чином, що будь-хто з тих, хто наділений компетенцією та компетентністю, повноваженнями і відповідальністю, встановлює універсальну, загальну публічну істину [181; 188]. Таким чином, аналіз першого етапу розвитку публічного управління, показав, що в його основі лежить дослідження протиріччя «політика/управління», аналіз якого дозволив виявити взаємозалежність розвитку політики та управління.

Другий етап, який тривав з 1920 р. по 1950 р., відображає теорію управління, що регулює економічні відносини в просторі «прикордонних» контактів приватного і державного секторів. До представників цього етапу слід віднести Р. Саймона, Д. Уалдо, М. Фоллет, Е. Мейо, А. Маслоу та інші.

Так, Р. Саймон у дослідженні «Адміністративна поведінка» розробив концепцію «обмеженої раціональності» та відповідну їй модель прийняття управлінських рішень [180]. Д. Уалдо в роботі «Адміністративна держава» акцентував увагу на тому, що ідея поділу політики й управління прийшла в протиріччя з сучасним станом суспільно-політичних відносин, при цьому підвищився вплив уряду на процес формування політичного курсу і законотворчу ініціативу, а також розширилася сфера його компетенції. У зв'язку з цим твердженням автор робить висновок, що «сприйняття політики й управління як окремих структур чи процесів – помилкове» [187].

Окрім цього слід зазначити, що в цей період набула розвитку «школа людських відносин», основними представниками якої є М. Фоллет, Е. Мейо, А. Маслоу, та які зосередили дослідження на вивченні поведінки працюючих індивідів в організації.

Також на даному етапі була сформульована загальна теорія управління, яка передбачає взаємодію приватного і державного секторів та досліджує принципи державного управління підприємництвом.

Третій етап еволюційного становлення теорії публічного управління тривав з 1950 р. по 1990 р. та вивчав розвиток публічної політики та менеджменту. В рамках даного етапу розвитку теорії публічного управління найбільший інтерес представляють роботи П. Окойна, Ф. Томпсона, Д. Трумена, К. Худа та ін. В основі їх робіт лежить поведінковий підхід до державного адміністрування.

Д. Трумен у роботі «Управлінський процес» визначає державу як інститут суспільства, через який здійснюється владний розподіл ресурсів, а суспільство – як множинність взаємодіючих груп. Людину вчений розглядав

як «політичну тварину», яка має різні групи інтересів, які представляють собою групи впливу на інші соціальні групи, користуються для досягнення своїх цілей допомогою урядових організацій [182]. Дж. М. Рфіфінер та Р. Пристюс вважають, що публічне управління – це управління організацією та напрямком людських і матеріальних ресурсів для досягнення бажаних цілей [179]. Відтак під публічним управлінням варто розуміти цілеспрямований вплив суб'єкта, що володіє публічною владою, на об'єкт з метою реалізації будь-яких суспільних інтересів.

Наприкінці 60-х рр. XX ст. був обґрунтований підхід «нового публічного менеджменту». Ключові напрями даної моделі управління були запозичені в недержавному секторі економіки (впровадження конкуренції, контрактна система, зміна самого процесу прийняття управлінських рішень, проведення політики держави шляхом підвищення рухливості структур та їх функцій, розвиток їх адаптивної здатності реагувати на динамічне середовище, орієнтуватись на формування стратегії тощо). Як концепція «новий державний менеджмент» сформувався у 80-ті рр. XX ст. і являє собою комбінацію механізмів ринку, а також ідей і технологій управління приватним сектором [176]. Згідно даної концепції основним завданням виконавчих органів влади є надання адміністративних послуг населенню.

В ході третього етапу акцентовані тенденції розширення підходів до дослідження концепції публічного управління, за допомогою соціально-психологічного і поведінкового підходів. Також набули обґрунтування засади впровадження ринкових засад у публічне управління.

Четвертий етап, концепція «оновленого управління», тривав з 1990 року по 2000 рік. Серед представників даного етапу варто відзначити Т. Геблера, Д. Осборна, П. Пластріка. Дані вчені займалися проблемами осмислення державного управління на основі підґрунтя бізнес-менеджменту. В ході досліджень Д. Осборн і Т. Геблер сформулювали сучасну теорію ринкового перетворення публічного сектора та основні принципи оновлення систем

державного управління. В подальших спільних дослідженнях Д. Осборн і Т. Геблер обґрунтували пріоритетність індивідуального вибору, конкурентної боротьби, використання ринкової моделі в управлінні [176]. Таким чином, «економічний підхід» до організації бюрократичного апарату держави, передбачає максимально повне створення ринкового середовища функціонування бюрократичних організацій з метою підвищення ефективності їх роботи та досягнення найкращих показників у співвідношенні витрат і результатів діяльності публічного сектора.

В процесі даного етапу дослідження, публічне управління характеризується докорінною трансформацією в трактуванні цілей публічних органів влади, і переходом від мінімалістської до максималістської моделі держави, що, окрім вирішення базових завдань, бере на себе виконання низки додаткових соціально-економічних функцій.

П'ятий етап, в ході якого сформувалась концепція «ефективності публічного управління», триває з 2000 року і донині. Основними представниками є: Р. Бребант, М. Кастельс, Л. Якобсон та ін. Особливу увагу вчені приділили вивченню таких соціально значимих питань, як підвищення ефективності діяльності органів публічного управління, якість надаваних державою послуг у контексті розвитку громадянського суспільства. У зв'язку з цим дослідження даного етапу в основному пов'язані з вивченням комунікацій, зв'язків і взаємодій між представниками державних, приватних і громадських структур, оскільки саме в цій сфері приймаються суспільно значущі рішення і здійснюються управлінські функції, спрямовані на підвищення ефективності публічного управління.

В рамках даного етапу поняття ефективність в дослідженнях часто корелюються з поняттям результативність та продуктивність. Відтак стосовно публічного управління, ефективність, зазвичай, пов'язують з досягненням органами публічної влади своїх цілей, повнотою і якістю виконання державою своїх основних функцій.

Таким чином, аналіз сучасного етапу дослідження публічного управління показав актуальність формування нової концепції управління, яка ґрунтується на публічному характері управління та найбільш відповідає сучасним вимогам суспільства.

Так, саме на публічному характері управління наголошує Н. Борецька трактуючи публічне управління як діяльність органів державної (і муніципальної) влади в політико-адміністративній системі щодо забезпечення та гарантування конституційних і законодавчих прав громадян, а також надання публічних послуг на основі принципу рівності громадян [11]. Схожої думки дотримується О. Серов, який під терміном «публічне управління» розуміє ефективне функціонування системи органів державної влади, органів регіонального самоврядування, органів місцевого самоврядування, громадських організацій, осіб та інших суб'єктів громадянського суспільства з мета реалізації державної політики в найрізноманітніших сферах суспільного життя [141, С. 18].

Відтак, сутність управління завжди і всюди визначається потребами суспільного розвитку, інтересами певних соціальних спільнот, верств і груп населення. У свою чергу громадяни, їхні колективи та суспільство реагують на публічне управління та встановлюють зворотні зв'язки з органами та державою загалом [36; 94].

Варто зазначити, що публічне управління здійснюється в контексті реальних соціально-економічних, політичних та культурних умов, що відбуваються в суспільстві, оскільки публічне управління не може бути ізольованим від суспільства. Зазначене також підкреслюється тим, що реалізація публічного управління здійснюється саме суспільством (персоналом публічної адміністрації – політичними посадовими особами, державними і муніципальними службовцями), також реалізується в тісному поєднанні з суспільством [95].

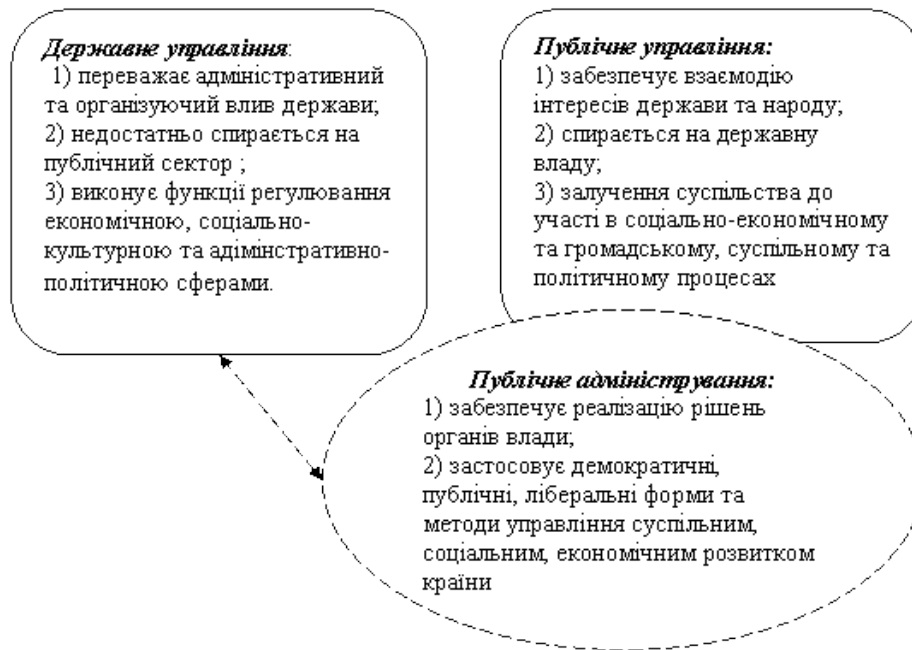


Рисунок 1.1. – Сутність понять «державне управління», «публічне управління» та «публічне адміністрування»

Джерело: складено на основі [156]

Отже, характерна риса концепції «публічне управління» полягає в тому, що вона охоплює різноманітні аспекти, включаючи діяльність, яка забезпечує функціонування всієї системи державних органів та місцевого самоврядування і вимагає обов’язкового залучення громадських інституцій до формування та втілення державної політики у будь-якій сфері.

Аналізуючи взаємозв’язок між термінами «державне управління», «публічне адміністрування» та «публічне управління» в контексті суспільно-політичної трансформації, Н. Філіпова вказує на те, що публічне адміністрування об’єднує в собі елементи державного та публічного управління і складається з інститутів та органів виконавчої влади, які реалізують рішення уряду [156]. Відтак державне управління є частиною публічного управління, і сутність публічного адміністрування полягає в

поєднанні цих двох аспектів, що сприяє виконанню завдань владних органів. Погляд автора на взаємозв'язок цих термінів наведений на Рис. 1.1.

Здійснений аналіз засвідчує неможливість використання понять «державне управління», «публічне управління», «публічне адміністрування» як синонімів, оскільки всі вони мають характерні відмінні особливості (Табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Характерні особливості понять «державне управління»,
«публічне управління», «публічне адміністрування» [80]

<i>Поняття</i>	<i>Характерні особливості</i>
1	2
Державне управління	Переважає адміністративний та організуючий вплив держави. Недостатньо опирається на публічний сектор. Виконує функції регулювання економічної, соціо-культурної, адміністративної та політичної сфери
Публічне адміністрування	Забезпечує реалізацію рішень органів влади. Застосовує демократичні, публічні, ліберальні форми та методи управління суспільним, соціальним та економічним розвитком країни.
Публічне управління	Забезпечує взаємодію інтересів держави та народу. Опирається на державну владу, підкріплюється та забезпечується нею. Залучення суспільства до участі в соціально-економічному та громадському, суспільному та політичному процесах. Поширюється на все суспільство в межах країни та за його межі у разі проведення міжнародної політики
	Держава наділяє публічне управління системною якістю. Здійснюється в межах концепції верховенства права, завдяки законодавчо відрегульованому і практично діючому механізму контролю суспільства над органами державної влади та місцевого самоврядування. Публічне управління діє системно, поєднуючи функціонування таких систем, як механізм держави, державний апарат, державну службу і публічні прояви суспільства

На думку О. Дегтяра, на сучасному етапі розвитку публічного управління, перш за все, існує потреба вивчення двох взаємозалежних напрямів [127]:

- публічної адміністрації (public administration), тобто сукупності органів публічного управління, норм, що регулюють їх діяльність, та практики її здійснення;
- публічних політик або публічного управління (public policy), тобто управлінських процесів від моменту виникнення проблеми до отримання результату управлінського впливу.

Проведений аналіз наукової літератури засвідчує, що розглядаючи управління і адміністрування у контексті категорії «публічність», досить часто вчені пропонують враховувати мовну специфіку, оскільки Public administration перекладають як державне управління, ототожнюючи ці поняття, що відповідає європейському підходу до визначення. Разом з тим, згідно американському підходу поняття державного і публічного управління розрізнені, при цьому іноді окремо виділяють категорію «публічне адміністрування».

Таким чином, встановлюючи співвідношення базових понять варто відзначити, що категорія «публічне управління» за своїм змістом ширша за поняття «державне управління», виходячи з того, що категорії «публічне» ширше за «державне», також поняття «управління» значно ширше ніж «адміністрування».

Співвідношення публічного управління та адміністрування подано на рис. 1.2.

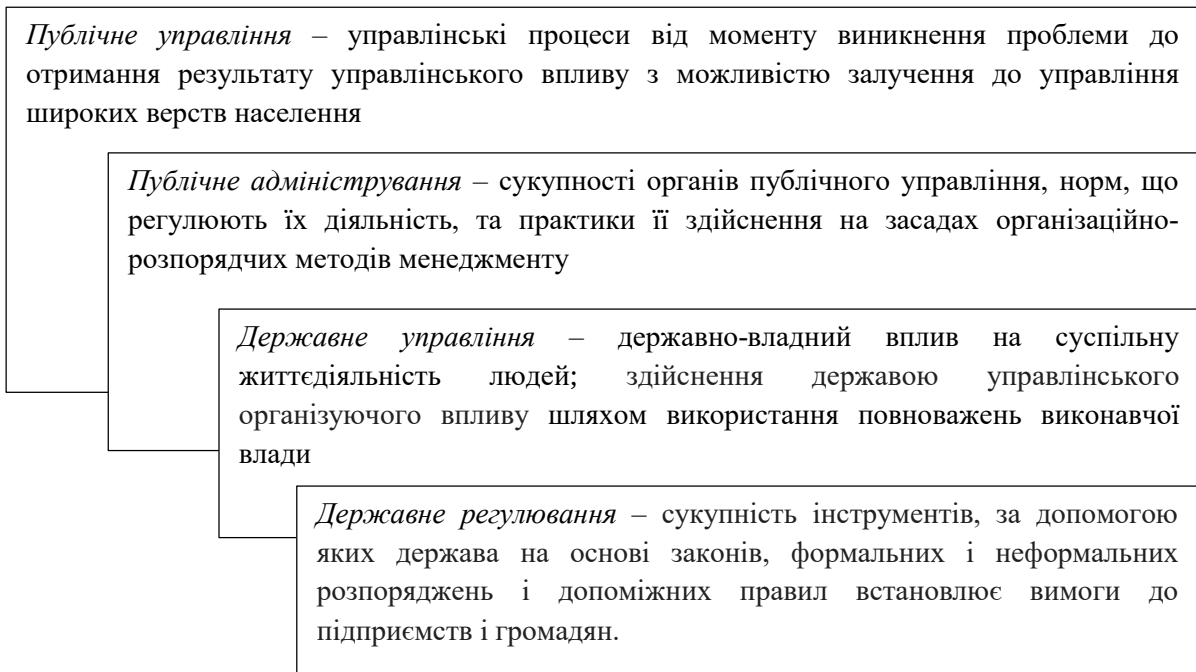


Рисунок 1.2. – Співвідношення публічного управління і адміністрування

Джерело: розроблено автором

У загальному вигляді державне управління визначається в класичному розумінні як вплив суб'єкта управління (володіючого публічною владою) на об'єкт – суспільство (соціальні процеси, відносини) відповідно до покладених на нього суспільно важливих функцій та повноважень. Тобто державне управління виникає внаслідок певного суспільного договору між державою та суспільством, коли повноваження передаються відповідним органам і посадовим особам.

Публічне управління є складним видом діяльності, який здійснюється за допомогою низки засобів, що призводить до різних юридичних наслідків для об'єктів управлінського впливу. З огляду на це, розрізняють: втручальне публічне управління; сприятливе публічне управління; забезпечувальне публічне управління; делеговане публічне управління; виконавче публічне управління; розпорядче публічне управління [172]. Основою функціонування

системи публічного управління є певні нормативно-правові акти, що регулюють діяльність суб'єктів і об'єктів публічного управління.

Теоретичні та методологічні основи механізму публічного управління, які представлені у монографії А. Міненка «Публічне управління: теорія та методологія» [70], обґрунтовують новий якісний підхід до регулювання суспільства. Автор підкреслює важливість впровадження сучасної моделі цього процесу в Україні з метою забезпечення ефективного функціонування державних установ і органів місцевого самоврядування, шляхом залучення добровільних об'єднань громадян.

Ф. Рагімов, досліджуючи проблеми еволюції публічного управління в Україні, акцентує увагу на потребі створення системи публічного управління як цілісного утворення з новими інтегративними якостями, що не властиві його компонентам окремо, а виникають завдяки їх взаємодії [132]. При цьому, на нашу думку, національна система публічного управління в Україні має враховувати: правила та процедури демократичного врядування, що формалізовані в процесі європейської інтеграції; усвідомлення потреби саморегуляції, збереження і саморозвитку управлінських систем різного рівня складності; тенденції зміни системи залежно від інформації про об'єкт і мету управління; розвиток системи публічного управління з огляду на принципи сталого розвитку, зокрема виваженого розвитку соціального, екологічного та економічного розвитку.

Проводячи дослідження щодо перетворення соціально-економічної системи в ХХ столітті та обґрунтовуючи основні теоретичні принципи публічного управління як нової якісної моделі державного управління в Україні, Н. Обушна визначає основні протиріччя в системі публічного управління [80]. З одного боку, ці протиріччя полягають у конфлікті між потребою в справедливому захисті інтересів суб'єктів публічного управління і необхідністю забезпечення балансу цих інтересів. З іншого боку, існує

протиріччя між реальною можливістю ефективного задоволення інтересів суб'єктів публічного управління і потребами їхніх об'єктів.

За думкою Н. Філіпової, державне управління є специфічним видом діяльності держави, який базується на здійсненні нею управлінського, іншими словами, організаційного впливу на сфери і сектори громадського життя, які потребують певного втручання шляхом використання повноважень структур виконавчої влади [156]. К. Поллітт стверджує, що термін «публічне управління» може бути використаний в щонайменше трьох основних контекстах: 1) діяльність державних службовців і політиків; 2) структури та процедури органів державної влади; 3) системне дослідження: діяльність та структури і процедури [177, с. 12-13]. Один із сучасних вчених у галузі публічного управління Г. Боукерт підкреслює, що «публічне управління не є безпристрасним, технічним процесом, а, навпаки, це діяльність, що тісно пов'язана з політикою, правом та громадянським суспільством» [171].

Таблиця 1.4

Трактування публічного управління та його відмінні характеристики
(за трактуванням джерела)

<i>Джерело</i>	<i>Сутність та особливості публічного управління</i>
1	2
Конституція України [61]	різновид суспільно корисної діяльності, яка здійснюється певною сукупністю суб'єктів, зокрема органами державної влади. У цьому випадку варто наголосити на взаємозв'язку публічного управління та державної влади, яка, відповідно до ч. 1 ст. 6 Конституції України, реалізується згідно з принципом розподілу влади, тобто органами законодавчої, виконавчої та судової влади
Д. Кілінг [174]	пошук у найкращий спосіб використання ресурсів задля досягнення пріоритетних цілей державної політики
Г. Боукерт [171]	публічне управління не є певним нейтральним, технічним процесом, а є діяльністю, яка тісно пов'язана з політикою, законом і громадянським суспільством

1	2
Джеймса Шавріка (James Shafritz) (Програма розвитку ООН) [31]	процес планування, організації, керівництва та контролю діяльності урядових та інших публічних органів з метою досягнення соціальних та політичних цілей суспільства; управлінські інструменти, що максимізують ефективність та результативність роботи, можуть використовуватись як у приватному, так і у публічному секторі
С. Чернов [160]	визначає публічне управління як систему діяльності, яка спрямована на досягнення соціальних, економічних та політичних цілей суспільства через вплив на прийняття та виконання урядових рішень та програм; публічне управління включає в себе різні функції, такі як планування, бюджетування, керівництво та контроль, і використовується для вирішення суспільних проблем, забезпечення публічного благополуччя та здійснення державної політики
М. Пасальський [97]	діяльність, яка забезпечує ефективне функціонування системи органів державної влади, регіонального врядування, органів місцевого самоврядування, громадських (неурядових) організацій, фізичних осіб та інших суб'єктів громадського суспільства з метою реалізації державної політики у різних сферах суспільного життя
О. Лазор та О. Лазор [67]	регулюючий вплив органів публічної влади на стан і розвиток суспільних процесів, свідомість, поведінку та діяльність громадян з метою досягнення мети та реалізації функцій суспільства, відображених у Конституції та інших нормативно- правових актах; за визначенням авторів публічне управління ширше за державне за обсягом і змістом
М. Міненко [70]	є формою реалізації публічного управління, яке здійснюють представницькі органи демократичного врядування через свої виконавчі структури

Узагальнюючи розглянуті характерні ознаки трактування та визначення публічного управління вбачаємо за необхідне запропонувати власне погляд на визначення специфічних ознак публічного управління у сфері фізичного виховання та спорту, а саме – це використання ефективних інноваційних методів і технологій в процесі впливу суб'єктів управління (тобто державою та уповноваженими нею органами та особами) на об'єкти управління

(суспільні відносини та їх учасників та процеси) з урахуванням стану зовнішнього середовища та спрямоване на реалізацію цінностей суспільства щодо фізичного виховання та спорту.

Окрім того, варто зазначити, що публічне управління завжди здійснюється у контексті подій, що відбуваються в суспільстві і в реальних соціально-економічних, політичних і культурних та інших умовах. Відтак, публічне управління не може бути ізольованим від суспільства, оскільки воно безпосередньо реалізується частиною цього суспільства і перебуває в тісному взаємозв'язку з суспільством. Отже, можна констатувати, що публічне управління як об'єкт наукового дослідження є складним та багатоплановим явищем, основою якого є тісний взаємозв'язок політики та права, управління й влади, політичної системи та суспільства загалом, а також взаємодії суспільства з різними елементами соціальної системи.

Публічне управління має керуючий вплив на об'єкти управління (суспільні відносини і їхніх учасників та процеси), що реалізовується суб'єктами такого управління, тобто державою та уповноваженими ним органами та особами.

У зв'язку з цим можна виділити три основних підходи до сутності публічного управління, зокрема системний, адміністративний та ситуаційний (табл. 1.5).

Ф. Рагімов, досліджуючи еволюцію публічного управління, виокремлює наступні напрями, які стали основою формування сучасного методологічного ресурсу науки державного управління: управління на державному рівні; галузевий аспект публічного управління; публічне управління регіональним розвитком (управління на рівні регіону) [132]. Відповідно до зазначеного, варто враховувати специфічні особливості публічного управління з огляду на рівень його застосування – галузь, регіон чи в межах держави.

Сучасні підходи до сутності публічного управління

<i>Підхід</i>	<i>Сутність</i>
Системний підхід (представники О. Лазор, О. Лазор, А. Мельник, Г. Буркет)	Публічне управління – це система до складу якої входить державне управління (органи державної влади) та управління суспільними процесами (громадське управління) для здійснення ефективного управління певною територією. Тобто публічне управління – це відкрита система, яка безперервно взаємодіє зі своїм середовищем. Згідно системного підходу публічне управління трактується як державне управління та місцеве самоврядування.
Адміністративний підхід (представники Д. Уалдо, А. Файоль, Л. Ервик, Н. Арабаджийски, В. Загорский)	Публічне управління – це управління за допомогою адміністративних методів, метою якого є надання публічних послуг. При цьому публічному управлінню притаманні риси бізнес-адміністрування, з врахуванням суттєвої різниці у об'єкті впливу; наявності нормативно-правових обмежень; у меті існування. У зв'язку з цим підходом публічне управління можна розглядати як публічний менеджмент чи публічне адміністрування, сутність якого полягає у відкритості будь-якого державного органу для громадського контролю та участі.
Ситуаційний підхід (представники Дж. Шавріц, К. Поллітт, Р. Мельник, В. Авер'янов)	Публічне управління – управління з урахуванням організаційних і правових методів впливу органів влади на суспільну діяльність.

Джерело: узагальнено на основі [23]

Проведений аналіз характерних рис публічного управління за визначеннями різних авторів, дає змогу систематизувати цілі публічного управління, зокрема: належне функціонування системи публічної влади та її відтворення, ефективна реалізація функцій публічної влади та надання публічних послуг. Варто зазначити, що цілі публічного управління тісно пов'язані із функціями й спрямовані на гарантування, забезпечення, задоволення, реалізацію, охорону та захист публічних інтересів. Певною мірою, цілі публічного управління співпадають із цілями держави, наприклад,

забезпечення стабільності в суспільстві, сталого розвитку тощо. Тож, узагальнююче модель публічного управління як системного явища, можна подати її наступним чином (Рисунок 1.3.).

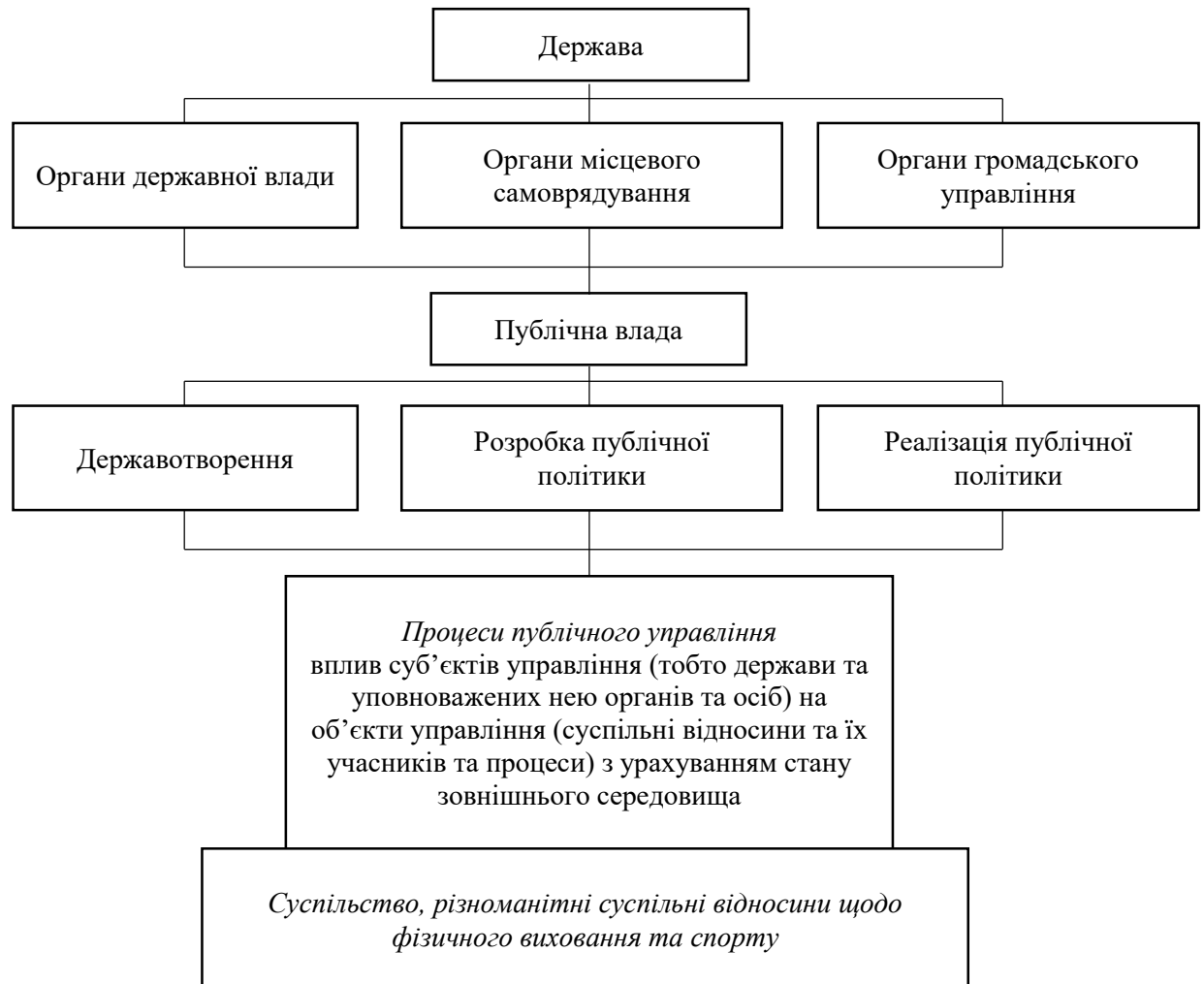


Рисунок 1.3. – Модель публічного управління як системного явища

Джерело: розроблено автором на основі [4]

Отже, є очевидним, що набір цілей держави і, відповідно, цілей публічного управління залежить, насамперед, від політичного режиму (демократичний чи недемократичний) та від цивілізаційних або формаційних особливостей держави. При цьому цілі публічного управління взаємопов'язані

і взаємодоповнюючими, будучи детерміновані основами конституційного ладу держави та конституційними характеристиками держави.

Водночас публічне управління має свої особливості, які зумовлені наявністю в суб'єкта публічної адміністрації повноважень, похідних від публічної влади (різноманітні форми, засоби та способи застосування яких становлять її сутність). Усе це дає змогу розглядати державне управління з трьох взаємопов'язаних аспектів: структурного, функціонального та компетентнісного. Компетентнісний аспект (здатність здійснювати примус), не матиме значення без структурного аспекту (органи державного управління), який може бути реалізований лише у функціональному аспекті (здійснення діяльності органами державного управління). Відтак, можна зробити висновок, що державне управління є складною системою, функціонування якої пов'язане з великою кількістю протиріч. Так, головною суперечністю публічного управління варто відзначити суперечність між потребою в справедливому дотриманні інтересів суб'єктів публічного управління та потребою досягнення їх балансу, з одного боку, та реальною можливістю ефективного задоволення інтересів суб'єктів публічного управління та потреб їх об'єктів, – з іншого. Резюмуючи вищевикладене, Н. Обушна зазначає, що дослідження головної суперечності системи публічного управління дало змогу виділити п'ять головних, на нашу думку, похідних від неї [80]. Їх аналіз показав, що це особлива група суперечностей, яка відображає не випадкові ситуації, а досить стійкі тенденції сучасної системи публічного управління.

Механізм вирішення вищезначених суперечностей публічного управління включає:

- 1) встановлення та зміцнення багатосторонніх зв'язків між державою та представниками громадянського суспільства для залучення населення до управління державою;

- 2) розвиток державно-приватного партнерства на основі чіткого розподілу ризиків та відповідальності сторін, які мають суперечливі інтереси;
- 3) підвищення відкритості діяльності органів публічного влади та їх підзвітності суспільству;
- 4) розвиток нових інструментів управління, які повинні мати добре розвинені координаційно-цільові засади;
- 5) забезпечення принципів спільної діяльності та ефективної реалізації принципів управлінської відповідальності тощо.

Таким чином, проведені дослідження показали, що через систему державного управління створюється солідарність між суспільством країни та державою як система відносин, спрямованих на реалізацію цінностей суспільства. Також відбувається досягнення таких цілей державної політики як створення конкурентоспроможної держави, визначальними характеристиками якої є верховенство права та розвинена правова культура, збалансована представницька демократія, сильне самоврядування, структуроване та адаптивне управління.

Зазначене дає підстави стверджувати, що публічне управління має ґрунтуватися на цінностях цивілізаційного розвитку, громадянського суспільства, забезпечувати максимальне включення громадян до управління суспільством та державою для досягнення легітимно розроблених і визнаних цілей прогресу, забезпечувати пошук компромісів або усунення соціальних, економічних і політичних суперечностей суспільства.

Варто зазначити, що поступова зміна концепції менеджменту та державного управління, обґрунтовує потребу зміни змістовного наповнення концепції публічного управління, зокрема потреби впровадження у діяльність органів державної влади таких елементів системи сучасного управління як: взаємоузгодження попиту та пропозиції на засадах маркетингу, ефективності, децентралізації, оптимізації тощо. Відтак має прийти усвідомлення потреби

створення якісних публічних послуг шляхом налагодження ефективної взаємодії населення та органів влади, формування ефективних партнерських відносин, що позитивно впливає на якість та рівень життя населення країни.

З огляду на зазначене, ми схильні розділяти думку О. Вольської, яка вважає, що методологічним підґрунтям сучасної концепції публічного управління є [23]:

1) Маркетизація – впровадження у державне управління досвіду управління економікою із урахуванням ринкової кон'юнктури та технологій бізнесу, що передбачає якісне надавання населенню публічних послуг; з цієї точки зору більшим попитом та популярністю користуватимуться певні види фізичної культури та спорту, що, відповідно, потребуватиме врахування даних особливостей в процесі здійснення публічного управління;

2) Бюрократизація – зниження ролі бюрократичних структур публічного управління через підвищення управлінської культури, електронного урядування, відкритості процедури колективного прийняття управлінських рішень (партнерські відносини між населенням та органами публічної влади); даний чинник зменшить рівень бюрократизації в системі публічного управління в сфері фізичного виховання та спорту, відтак, зробить зазначену сферу більш доступною та привабливою для населення;

3) Оптимізація – забезпечення гнучкості публічного управління через децентралізацію, стратегічне планування, менеджмент та механізм приватно-публічного партнерства (демократизація через залучення громадськості у вирішенні питань суспільного розвитку);

4) Ефективність – впровадження процедури оцінювання діяльності органів публічної влади на основі показників ефективності та результативності (змінення показників рівня та якості життя населення території); ефективність публічного управління загалом підвищить ефективність функціонування сфери фізичного виховання та спорту зокрема;

5) Економічність – зміна тлумачення ролі населення як об’єкта впливу публічного управління на клієнта, який є основним споживачем публічних послуг (при цьому виникає потреба застосування ринкових механізмів, оскільки органи влади стають підприємствами, які виробляють продукти (публічні послуги)).

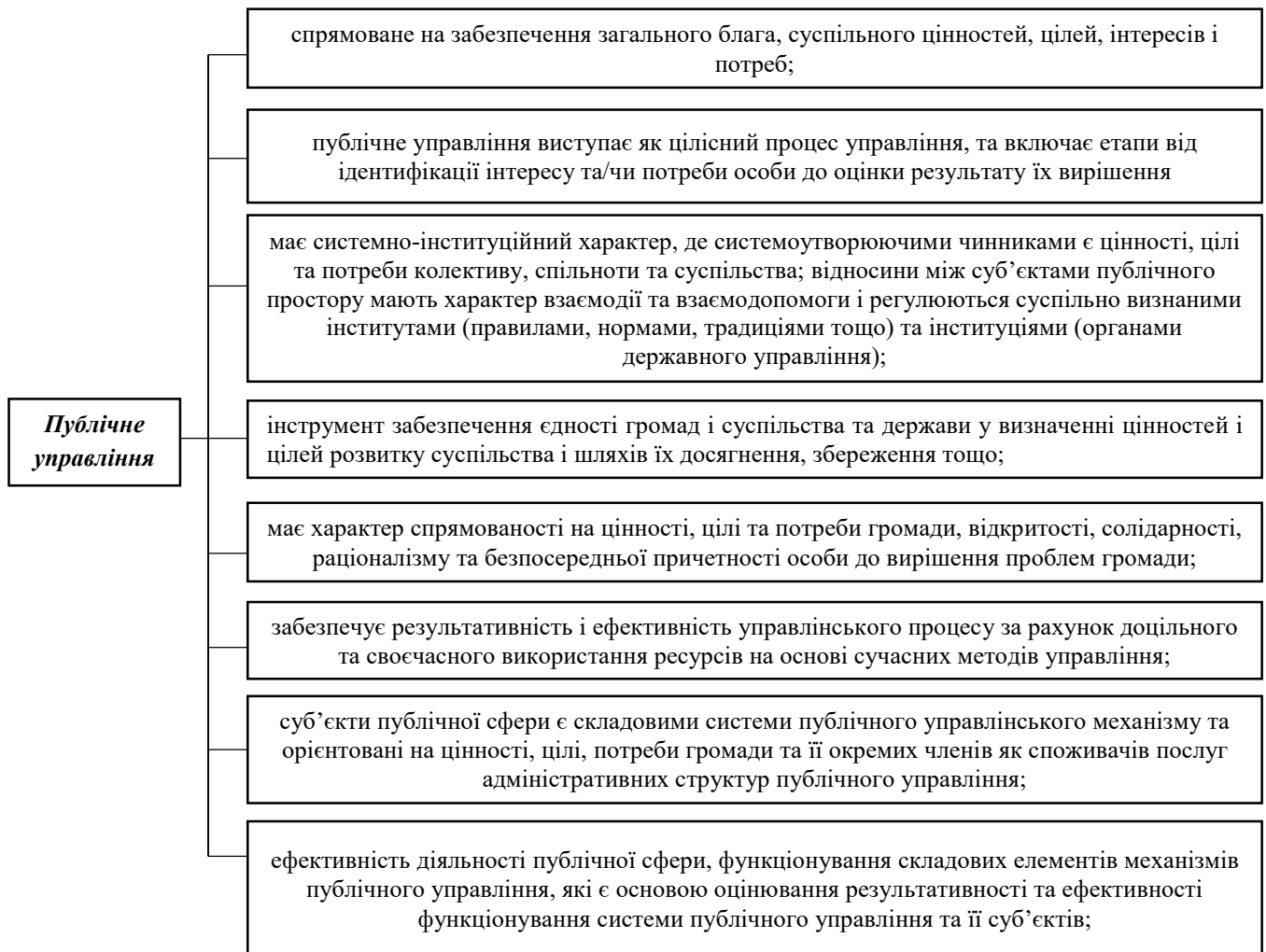


Рисунок 1.4. – Основоположні засади теорії публічного управління

Джерело: систематизовано автором на основі [23].

З огляду на складність змісту досліджуваної категорії, доцільно виокремити наступні ознаки публічного управління: різновид суспільно корисної діяльності, що спрямований на забезпечення загального блага; здійснюється на основі норм, врегульованих законодавством; носить

системний та інституціональний характер; є засобом консолідації органів влади та суспільства навколо забезпечення розвитку громади, області, регіону, вирішення нагальних питань в країні; суб'єктами є органи державного управління, місцевого самоврядування, інститути громадянського суспільства (партії, громадські, благодійні, релігійні організації, профспілки, недержавні ЗМІ, асоціації, творчі спілки) і представники приватного сектору; розглядає громадян як активних учасників управлінського процесу. Саме у зв'язку з тим, що народ є основним джерелом влади та здійснює її безпосередньо і через органи державної влади і місцевого самоврядування, ця ознака надає управлінню ознак публічності.

Ці компоненти спільно сприяють розвитку фізичного виховання та спорту, забезпечують доступ до них для всіх громадян та сприяють підвищенню загального рівня фізичної активності і здоров'я нації.

І. Гасюк під поняттям «система державного управління розвитком фізичної культури і спорту» розуміє цілеспрямований, систематичний, організуючий, координуючий, контролюючий вплив з боку системи органів державного управління на галузь фізичної культури і спорту з метою підвищення ефективності її функціонування, задоволення потреб держави, різних соціальних верств суспільства, окремих громадян у галузі фізичної культури і спорту, що у свою чергу характеризує ефективність діяльності системи органів державного управління галуззю [24, С. 197; 25]. На думку О. Дегтяра та С. Вавренюка, процес державного управління розвитком фізичної культури і спорту неможливий без планування, яке за критерієм тривалості, рівнем структурно-функціонального охоплення, масштабами та цільовими настановами поділяється на: поточне, перспективне, середньо- та довгострокове, індикативне, директивне, стратегічне [38, С. 86].

Отже, у результаті проведеного аналізу вважаємо за доцільне використовувати наступне трактування поняття публічного управління у сфері фізичної культури та спорту: систематизована діяльність, спрямована на

планування, регулювання, реалізацію державної політики у сфері фізичної культури та спорту, ієрархію державного управління, можливості, правила, норми та стандарти надання послуг у сфері фізичної культури та спорту з урахуванням низки чинників зовнішнього та внутрішнього середовища; відносини між суб'єктами (наділеними владними повноваженнями, що регламентовані нормативно-правовим законодавством) і об'єктом (фізичні та юридичні особи, які здійснюють свою діяльність з метою розвитку фізичної культури і спорту), направлених на раціональне задоволення потреб громади, пов'язаних з фізичним вихованням та спортом.

Тож принциповими характеристиками публічного управління в сфері фізичного виховання та спорту варто визначити:

- формування механізмів управління через надання населенню «публічної послуги» із відповідними пріоритетами суспільного розвитку фізичного виховання та спорту та запитами до систематизації управлінських процесів у зазначений сфері;
- підвищення прозорості та підзвітності органів управління на державному та місцевому рівні;
- лібералізація функцій регулювання шляхом залучення приватного сектору та громадськості до регуляторних процесів у сфері фізичного виховання та спорту;
- формування відкритого доступу до влади всіх категорій населення;
- визначення ролі державної влади у якості найманих менеджерів держави із відповідними запитами до їх результативності та чесності;
- здійснення адміністративних та соціально-економічних заходів місцевого самоврядування, що здійснюються для реалізації суспільних функцій фізичного виховання та спорту.

У статті 4 Закону України «Про фізичну культуру і спорт» окреслено місце системи публічного (за редакцією Закону «державного» управління) у розвитку фізичної культури та спорту, а саме реалізації наступних

функцій [126]: пріоритетність фізичної культури та спорту у соціальній політиці; визначення фізичної культури та спорту як фактору розвитку особистості, духовності, патріотизму; забезпечення здорового способу життя та належного рівня здоров'я населення; створення позитивного міжнародного іміджу держави; забезпечення рівності та толерантності, етичних цінностей, інклюзивності; забезпечення безпеки суб'єктів, що займаються фізичною культурою та спортом, а також вболівальників; забезпечення сталості розвитку фізичної культури та спорту та безперервного доступу до об'єктів фізичної культури та спорту; соціальне забезпечення осіб, що займаються фізичною культурою та спортом; створення умов для забезпечення громадської активності у процесах розвитку фізичної культури та спорту; імплементація міжнародних стандартів у систему розвитку фізичної культури та спорту; створення можливостей для розвитку фізичної культури та спорту.

Відтак об'єктом публічного управління є фізичні або юридичні особи, які згідно Закону України «Про фізичну культуру і спорт» здійснюють свою діяльність з метою розвитку фізичної культури і спорту. До зазначеної категорії входять: фізичні особи, які займаються фізичною культурою і спортом, у тому числі спортсмени; фахівці сфери фізичної культури і спорту; заклади фізичної культури і спорту; відповідні органи влади. Зокрема, це спортивні клуби, дитячо-юнацькі спортивні школи, заклади спеціалізованої освіти спортивного профілю із специфічними умовами навчання, школи вищої спортивної майстерності, центри олімпійської підготовки, центри студентського спорту закладів вищої освіти, фізкультурно-оздоровчі заклади, центри фізичного здоров'я населення, центри фізичної культури і спорту осіб з інвалідністю, колективи фізичної культури, фізкультурно-спортивні товариства, спортивні федерації, громадські об'єднання фізкультурно-спортивної спрямованості учнів та студентів, спортивна студентська спілка України, Українська федерація учнівського спорту, громадські об'єднання фізкультурно-спортивної спрямованості ветеранів фізичної культури і спорту,

Національний олімпійський комітет України, суб'єкти паралімпійського і олімпійського руху в Україні, спортивний комітет України [126].

Окрім зазначеного, об'єктом публічного управління в сфері спорту може бути різноманітна діяльність, ресурси та процеси, пов'язані з регулюванням, організацією та розвитком спортивної сфери [82]. Наприклад, спортивні заклади та об'єкти інфраструктури, такі як стадіони, спортивні зали, бази для тренувань, басейни; спортивні федерації і асоціації, які займаються регулюванням і розвитком конкретних видів спорту; програми та проекти, спрямовані на підтримку спорту, фізичної активності і здорового способу життя серед населення; фінансові ресурси, бюджетні асигнування та фінансування для спортивних заходів і проектів; правові норми і законодавство, що регулює сферу спорту, включаючи антидопінгові правила, правила безпеки та інші нормативні акти; системи управління та організаційні структури, які забезпечують координацію та виконання завдань у сфері спорту; спортивні заходи, змагання та події, організація яких вимагає публічного управління. Об'єктами публічного управління можуть бути також інші аспекти, пов'язані з плануванням, регулюванням і підтримкою розвитку спортивної сфери в конкретному регіоні або країні. Так, об'єктом публічного управління фізичною культурою та спортом може бути [82]:

1) матеріально-технічна база – сукупність матеріально-технічного забезпечення у сфері фізичної культури і спорту, представлена основними фондами, обладнанням, спортивним обладнанням та інвентарем, спортивною формою в системі фінансування, регулювання, розподілу структур фізичної культури і спорту. культури і спорту шляхом розвитку виробничих потужностей державного, регіонального, місцевого, приватного та громадського рівнів.

2) кадри – професійні спортсмени та аматори, представники масових видів спорту та особи, які займаються фізичною культурою; Спортивний менеджер. Управління кожною окремою категорією має суттєві відмінності,

оскільки для високопродуктивних спортсменів важливими елементами управління в професійному спорті є створення можливостей для підготовки та участі в змаганнях різного рівня, мотивація та захист інтересів спортсменів-представників держави.

Суб'єктами публічного управління у сфері фізичного виховання та спорту є різні організації, установи та інституції, які мають владу і відповідальність за регулювання та організацію спортивної діяльності в конкретній країні чи регіоні, зокрема [82]:

1. Міністерство спорту та молодіжної політики України – відомство, яке відповідає за розвиток та регулювання спорту та молодіжної політики.
2. Національний олімпійський комітет (НОК) – головний орган, що координує спортивну діяльність і представляє країну на Олімпійських іграх та інших міжнародних спортивних змаганнях.
3. Регіональні та місцеві органи влади – регіональні та місцеві владні структури, які відповідають за організацію спортивних заходів на рівні регіонів, міст і районів.
4. Спортивні національні федерації – організації, які керують певними видами спорту і відповідають за їх розвиток та організацію змагань.
5. Спортивні клуби і об'єднання – організовують спортивну діяльність на рівні команд і спортсменів.
6. Навчальні заклади – проводиться спортивна діяльність, можуть мати власні спортивні програми та команди.
7. Громадські організації – різні громадські організації, які можуть брати участь у спортивній діяльності, зокрема, пропаганді спорту, розвитку спортивних заходів і підтримці спортсменів.
8. Стейкхолдери – можуть брати участь у фінансуванні спортивних заходів та спонсорувати спортсменів чи окремі команди.

Основними суб'єктами реалізації функцій управління у системі публічного управління є органи виконавчої влади. Серед державних органів,

що займаються питаннями розвитку фізичної культури та спорту доцільно визначити Кабінет Міністрів України та профільне міністерство – Міністерство молоді та спорту України. Кабінет Міністрів України здійснює формування загальнодержавної політики розвитку фізичної культури та спорту, встановлює основні пріоритети та визначає механізми публічного управління, спрямовані на досягнення цих пріоритетів. Основне місце у реалізації державної політики у сфері фізичної культури та спорту посідає Міністерство молоді та спорту України [87; 102].

Суб'єкти публічного виховання у сфері фізичного виховання та спорту сприяють розвитку та функціонуванню спортивної галузі, забезпечуючи необхідну інфраструктуру, фінансування, регулювання та організацію спортивної діяльності.

Публічне управління у сфері фізичного виховання та спорту включає в себе різні функції та завдання, спрямовані на підтримку та розвиток фізичної активності та спорту в суспільстві. Основні функції публічного управління у цій сфері включають:

- забезпечення створення та впровадження правил, норм, стандартів та політик, які стосуються фізичного виховання та спорту;
- забезпечення фінансової підтримки програм і проектів у галузі фізичного виховання та спорту, включаючи виділення бюджетних коштів, грантів і спонсорської підтримки;
- управління та координація діяльності різних організацій, агентств і програм, які займаються фізичним вихованням та спортом;
- забезпечення будівництва та розвитку спортивних об'єктів, тренувальних баз, спортивних комплексів та інфраструктури для фізичного виховання;
- проведення інформаційних кампаній, заходів та освітніх програм для сприяння фізичній активності та спорту в суспільстві;

– розробка та впровадження законодавства та правил, які регулюють сферу фізичного виховання та спорту, включаючи антидопінгові норми, правила змагань тощо.

Окрім зазначеного, до функцій варто віднести збір та аналіз даних про рівень фізичної активності та спортивної діяльності, а також оцінка результатів програм та проєктів; участі у міжнародних спортивних організаціях і співпраця з іншими країнами для розвитку міжнародного спорту і спортивного обміну.

Формування ефективної системи публічного управління фізичною культурою і спортом потребує виділення низки першочергових завдань, наведених на рис. 1.5.

На нашу думку, саме цілепокладання є головною функцією публічного управління, яке пронизує і визначає всі стадії управлінської діяльності: інформаційну, організаційну, регулюючу, координуючу, контрольну.

Функція цілепокладання визначає зміст всіх інших, об'єднує їх і реалізується у всіх сферах управління. Загалом, всі функції публічного управління спрямовані на підтримку та розвиток фізичного виховання та спорту в суспільстві і сприяють покращенню фізичного здоров'я та життя громадян.

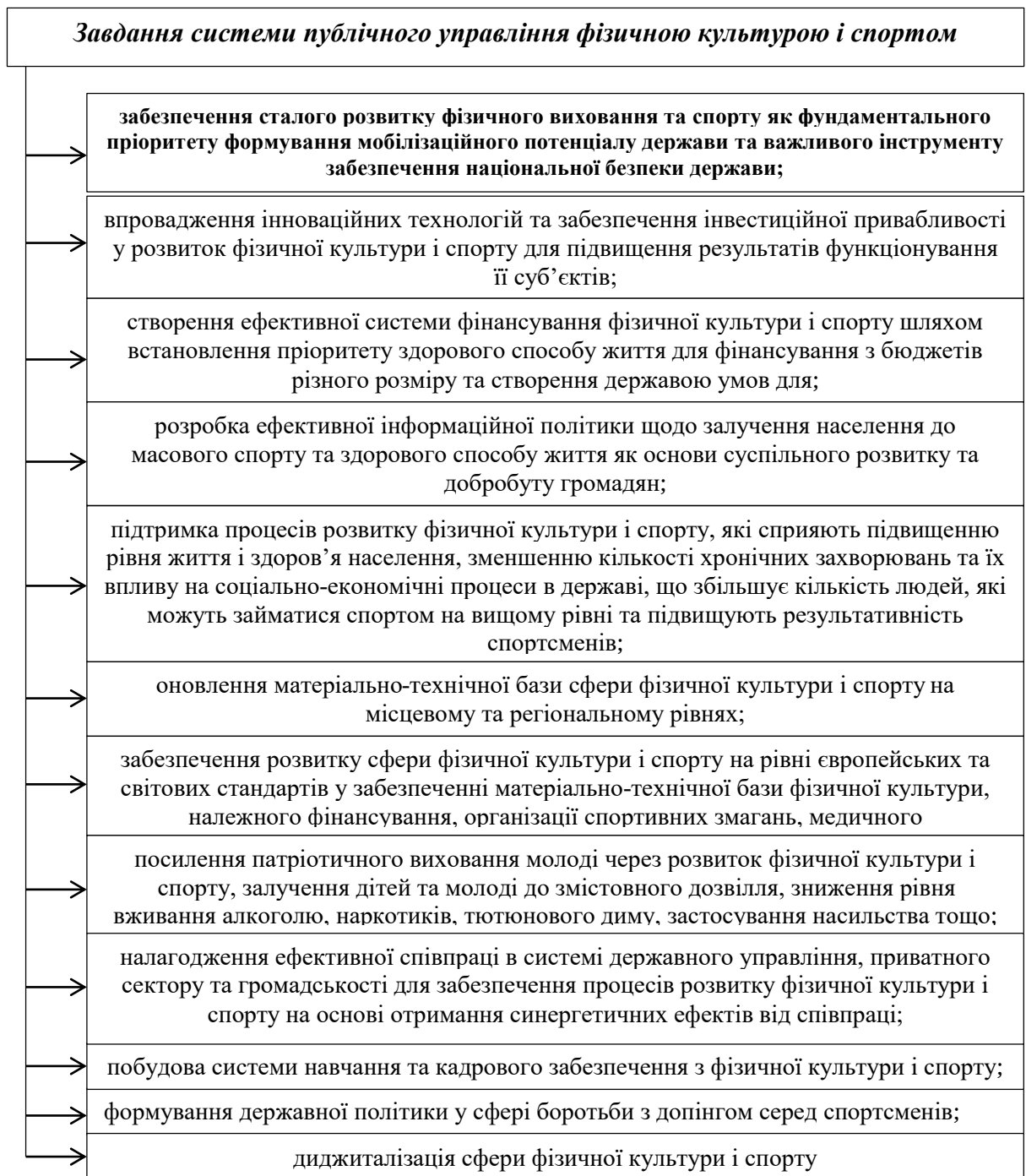


Рисунок 1.5. – Завдання системи публічного управління фізичною культурою і спортом.

Джерело: систематизовано автором на основі [21; 78; 131]

Відтак механізм публічного управління у сфері фізичного виховання та спорту – це система, яка складається із механізмів державного управління (політичного, правового, організаційного, економічного) та механізму місцевого самоврядування, який включає кадрову, адміністративну та організаційну складову. Крім цих механізмів публічне управління реалізується у надаванні публічних послуг. Механізм публічного управління у сфері фізичного виховання та спорту включає в себе різні компоненти і етапи, які спроможні забезпечити ефективне управління і підтримку цієї важливої сфери. Основними складовими цього механізму є:

1) Законодавство і регулювання – розробка та прийняття відповідного законодавства, політик і нормативно-правових актів, які визначають правила та стандарти у сфері фізичного виховання та спорту. Це гарантуватиме право громадянам на фізичну активність і спорт.

2) Громадська участь і співпраця – залучення громадськості, спортивних організацій, громадських об'єднань та інших зацікавлених сторін у процес прийняття рішень та розробки стратегій. Організація консультацій, громадських обговорень і партнерств для забезпечення широкої підтримки та участі громадськості.

3) Фінансування та бюджетування – розробка бюджетів і виділення фінансових ресурсів на підтримку фізичного виховання та спорту. Це включає в себе виділення коштів на будівництво та підтримку спортивної інфраструктури, програм розвитку та підтримки спорту, а також фінансування тренерської діяльності та спортивних заходів.

4) Організація та управління – створення відповідних державних та регіональних органів управління, які відповідають за реалізацію політик у сфері фізичного виховання та спорту. Ці органи відповідають за організацію змагань, розробку програм, надання підтримки спортивним об'єднанням та інші аспекти управління.

5) Моніторинг та оцінка – система моніторингу та оцінки результатів у сфері фізичного виховання та спорту. Це включає в себе збір і аналіз статистичних даних, вимірювання показників ефективності програм та проектів, а також оцінку впливу політик на здоров'я та розвиток громадян.

6) Спортивна інфраструктура – розвиток та утримання спортивних об'єктів, таких як стадіони, спортивні комплекси, басейни та інші місця для занять фізичною активністю та спортом.

7) Освіта та тренування – підтримка системи освіти та тренування в галузі фізичного виховання та спорту. Забезпечення підготовки кваліфікованих тренерів, вчителів фізичної культури та спортсменів.

8) Масова інформаційна робота – популяризація фізичного виховання та спорту серед громадян через масові заходи, кампанії, телевізійні та онлайн-трансляції спортивних подій.

9) Антидопінговий контроль – забезпечення чесності та безпеки у спорті через антидопінговий контроль і боротьбу з допінгом.

Загалом система публічного управління соціально-економічними процесами у сфері фізичного виховання та спорту є багаторівневою, а саме:

– міжнародний (недержавний) рівень – включає в себе управління організацію міжнародного спорту; в умовах глобалізації багато спортивних організацій є суб'єктами не тільки спортивної дипломатії, а й світової політики в цілому. Крім специфічних спортивних функцій, багато великих міжнародних спортивних організацій – МОК, ФІФА, УЄФА та ін. беруть участь в громадських рухах і акціях на підтримку найбідніших країн, сприяють вирішенню гуманітарних і екологічних проблем, підтримують боротьбу з бідністю, тероризмом;

– державний рівень, регіональний рівень та муніципальний рівень (на цих рівнях національна система публічного управління забезпечує розробку і реалізацію стратегій сталого соціально-економічного розвитку сфери

фізичного виховання та спорту, прогнозів, програм і проектів економічного та соціального розвитку за участю представників громадського суспільства);

– корпоративний рівень (виділення цього рівня обумовлено необхідністю підвищення соціальної відповідальності корпорацій за результати своєї діяльності перед суспільством. Це положення відповідає принципам, що просуваються неурядовою міжнародною організацією GRI (Global Reporting Initiative), яка рекомендує при складанні корпоративної соціальної звітності відображати показники результативності взаємодії з суспільством [101]. Саме виходячи з такої позиції соціально-відповідальні корпорації, наприклад Оболонь, Coca-Cola, Nestle, відображають у своїх звітах заходи з спонсорування спортивних заходів. До прикладу будівельна корпорація Ліко-Холдінг є Генеральним партнером Федерації України зі стрибків у воду.

1.3. Досвід організації національних систем фізичної культури та спорту розвинених країн світу

Важливу роль у розвитку спорту відіграє міжнародна співпраця, яка дозволяє використати найкращі практики для формування власної національної системи публічного управління. Така співпраця дозволить чітко ідентифікувати глобальні проблеми та перешкоди розвитку фізичної культури та спорту та віднайти шляхи для їх подолання, окреслити пріоритети розвитку фізичної культури та спорту, визначити місце та роль фізичної культури та спорту в сучасному розвитку суспільства, розробити спільні механізми взаємодії у рамках єдиного європейського простору щодо забезпечення розвитку фізичної культури та спорту. Варто відзначити, що певні політичні

заходи, що відбуваються у рамках співпраці країн-членів ЄС, стали важливими етапами розвитку фізичної культури та спорту. Серед таких заходів варто виокремити щорічну Конференцію міністрів спорту держав-членів Ради Європи, Європейський спортивний форум.

Пошук оптимальних моделей та інструментів, здатних сприяти удосконаленню вітчизняної системи публічного управління сферою фізичної культури та спорту потребує дослідження зарубіжного досвіду публічного управління зазначеною сферою. Перш за все, варто розглянути міжнародні нормативно-правові акти, що регулюють сферу фізичного виховання та спорту, зокрема:

1. Міжнародна хартія фізичного виховання, спорту та молоді. Ця хартія була прийнята Генеральною конференцією ЮНЕСКО у 1978 році. Вона визначає основні принципи фізичного виховання, спорту та молодіжної діяльності, спрямовані на зміцнення здоров'я, підвищення фізичної активності та підтримку спортивного розвитку. Зокрема, Міжнародна хартія фізичного виховання, спорту та молоді – це документ, прийнятий Генеральною конференцією ООН з питань фізичної культури та спорту у 1978 році. Основні засади цієї хартії визначають принципи та цілі розвитку фізичного виховання, спорту та молоді в контексті світового співтовариства. Основні засади цієї хартії включають:

- універсальність фізичної культури та спорту: кожна людина має право на доступ до фізичного виховання та спорту без будь-якої форми дискримінації на основі раси, статі, кольору шкіри, релігії, національності чи інших критеріїв;
- виховання та розвиток особистості: фізичне виховання та спорт повинні сприяти гармонійному розвитку фізичних, моральних та інтелектуальних якостей особистості;

- рівноправ'я жінок та чоловіків: хартія закликає до забезпечення рівних можливостей для жінок і чоловіків у фізичному вихованні та спорті, як на рівні участі, так і на рівні керівництва та управління;
- здоров'я та фізичний розвиток: основною метою фізичного виховання та спорту є підтримка фізичного здоров'я, запобігання захворюванням та сприяння фізичному розвитку;
- співпраця між країнами: хартія підкреслює важливість міжнародної співпраці у галузі фізичного виховання та спорту для зміцнення миру та співробітництва між націями;
- змагання та спортивний дух: хартія визнає, що змагання в спорті мають бути побудовані на основі справедливості, спортивної честі та допомагати у формуванні спортивного духу;
- захист прав молоді: документ закликає до забезпечення захисту прав молоді у сфері фізичного виховання та спорту, враховуючи їхні особливі потреби та інтереси;
- освіта та навчання: хартія підкреслює важливість освіти та навчання у галузі фізичного виховання та спорту, а також підтримку наукових досліджень у цій області.

Вищезазначені основні засади Міжнародної хартії фізичного виховання, спорту та молоді спрямовані на підтримку та розвиток фізичної культури та спорту у всьому світі з метою покращення якості життя та сприяння загальному розвитку особистості.

2. Загальна декларація прав людини (прийнята і проголошена резолюцією 217 А (III) Генеральної Асамблеї ООН від 10 грудня 1948 року. Зокрема, стаття 27 Декларації визнає право на вільний доступ до культурних, художніх і спортивних заходів.

3. Міжнародна конвенція про боротьбу з допінгом у спорті, розроблена Всесвітній антидопінговий кодекс, прийнятий Всесвітнім антидопінговим агентством 5 березня 2003 року в Копенгагені на Всесвітній

конференції з питань допінгу в спорті, а також Копенгагенську декларацію про боротьбу з допінгом у спорті Розроблений Всесвітньою антидопінговою агентурою (WADA), цей кодекс встановлює норми і правила, що регулюють антидопінгову діяльність у спорті.

4. Міжнародні спортивні угоди і конвенції. Багато видів спорту мають власні міжнародні федерації і об'єднання, які встановлюють правила та норми для цих видів спорту. Також існують міжнародні спортивні угоди та конвенції, що регулюють різні аспекти спорту, включаючи трансфер гравців, організацію міжнародних змагань і багато інших питань.

5. Олімпійська хартія. Олімпійський рух має свою хартію, яка визначає принципи та цінності Олімпізму і регулює організацію Олімпійських ігор і діяльність Міжнародного олімпійського комітету (МОК). Олімпійська хартія – це документ, у якому викладені основні засади та принципи діяльності МОК [86].

Варто зазначити, що наведені міжнародні нормативно-правові акти відіграють важливу роль у регулюванні фізичного виховання та спорту на міжнародному рівні та сприяють розвитку та поширенню спорту в усьому світі. Важливо зауважити, що різні країни можуть мати свої власні національні нормативи і закони, що стосуються спорту та фізичного виховання, які доповнюють міжнародні стандарти.

Досвід розвинутих країн переконливо доводить, що політичних та економічних успіхів досягають саме ті держави, які приділяють посилену увагу фізичному та психічному розвитку свого населення та розуміють, що саме інвестиції в розвиток стратегічних ресурсів держави і забезпечать її соціальний та економічний розвиток. Тому в умовах соціально-економічних і політичних змін у сучасній Україні особливої актуальності набувають питання державного управління у сфері фізичної культури і спорту.

Пошук напрямів удосконалення публічного управління у сфері фізичної культури та спорту потребує вивчення зарубіжного досвіду публічного управління зазначеною сферою.

Класифікацію моделей публічного управління сферою фізичної культури та спорту більшість дослідників традиційно розглядають за такими критеріями як ступінь участі держави в управлінні та рівень фінансуванні галузі.

Узагальнення існуючих в наукових джерелах підходів до публічного управління сферою спорту дає можливість виділити три основні моделі управління: американську, європейську та азійську, які безперечно слід детально дослідити. Кожній країні притаманна своя національна система функціонування спорту та системи її публічного управління. При цьому різною є роль держави у цій системі, стійкість її організаційно-правової структури.

Загалом, порівняльний аналіз зарубіжного досвіду систему публічного управління сферою фізичної культури та спорту певної країни варто розглядати через призму [3]:

рівня впливу держави на розвиток спорту та діяльність спортивних громадських об'єднань (зокрема національних спортивних федерацій);

форм управлінських структур, які координують сферу фізичної культури та спорту, зокрема державна, громадська, чи змішана;

організаційної моделі публічного управління у сфері фізичної культури та спорту;

місії, цілей та принципів системи публічного управління у сфері фізичної культури та спорту;

особливостей нормативно-правового регулювання сфери фізичної культури та спорту;

ресурсного забезпечення сфери фізичної культури та спорту.

Відповідно до зазначених чинників, однією з провідних моделей публічного управління у сфері фізичної культури та спорту, які неодмінно мають бути розглянуті вітчизняними дослідниками, а відтак становить об'єкт нашої уваги, є приклад Сполучених Штатів Америки. Характеризуючи американську модель, варто відзначити властивий їй високий рівень децентралізації та незначну участь держави в організації фізичної культури та спорту. На противагу до американської моделі, для Європейської моделі властивою є значна участь держави. Так, практично у всіх країнах Європи держава тією чи іншою мірою втручається в розвиток масового спорту, спорту вищих досягнень та іноді навіть професійного спорту. Характерні риси, основні підходи та механізми реалізації американської та європейської системи публічного управління у сфері фізичної культури та спорту наведені в Табл. 1.6.

Таблиця 1.6.

Порівняльна характеристика американської та європейської системи
публічного управління у сфері фізичної культури та спорту

<i>Характерні риси системи публічного управління</i>	<i>Основні підходи та механізми реалізації</i>
<i>1</i>	<i>2</i>
Американська система публічного управління у сфері фізичної культури та спорту	
Незначний ступінь державного втручання і децентралізація управлінських функцій;	Особливості публічного управління у сфері фізичної культури та спорту визначаються певними напрямками цієї сфери, зокрема: «спорт для всіх» (відповідальність щодо управління покладено на «спортивні ради» (комісії), що діють як приватні (недержавні), неприбуткові організації та підтримують масовий спорт у різних формах; зазвичай вони є консультативними органами муніципальної влади. Головним завданням таких рад є підтримка функціонування всіх існуючих у містах спортивних організацій, клубів, команд, а також проведення спортивних змагань. Всю свою діяльність «спортивні ради» здійснюють на основі договорів, в тому числі і з міською владою;

1	2
Залежать від напрямів сфери фізичної культури та спорту	«<i>спорт вищих досягнень</i>» (основні функції з управління виконують різні, незалежні одна від одної громадські організації. Найважливішу роль в цій системі відіграє Олімпійський комітет США (United States Olympic Committee (USOC)); Національна асоціація студентського спорту (The National Collegiate Athletic Association (NCAA); Аматорський спортивний союз (Amateur Athletic Union (AAU)). Олімпійський комітет США є найвпливовішою організацією, яка здійснює фінансову та організаційну координацію аматорського спорту в США. У його структуру входять представники олімпійських комітетів всіх штатів, національні федерації з видів спорту (понад 40), а також національні спортивні організації. Діяльність USOC характеризується високою мірою прозорості. Це виражається в публікації щорічних звітів, що містять інформацію як про здійснені організаційні заходи та нові результати роботи, так і про засоби їх досягнення (у тому числі фінансові і правові). «<i>професійний спорт</i>» (розвивається професійними спортивними лігами, асоціаціями, спілками, а також клубами-командами: Національна баскетбольна ліга, Національна хокейна ліга, Національна бейсбольна ліга, Національна футбольна ліга та ін. Держава здійснює опосередковане нормативно-правове регулювання, яке полягає у прийнятті окремих законів, які сприяють розвитку соціальної сфери фізичної культури і спорту (наприклад, «Закон про трансляції спортивних змагань національними телекомпаніями» (1961, 1972, 1984, 1993 рр.), а також у використанні механізмів податкової політики – часткове ослаблення податкових режимів. Прикладом тому є звільнення Олімпійського комітету США від оподаткування. Вперше це мало місце в 1933 р., коли Конгрес США звільнив від оподаткування прибутки, отриманий від проведення Олімпіади (Лос-Анджелес 1932). Згодом, починаючи з 1950 р., USOC був повністю звільнений від необхідності сплати податків. Важливим елементом американського законодавства є регулювання трудових та економічних відносин у професійному спорті
	Європейська система публічного управління у сфері фізичної культури та спорту
Наявність наддержавного рівня управління і координації	Починаючи з 1974 р. у цій сфері в Європі професійно і результативно діє велика континентальна міжурядова організація – Рада Європи та її спеціалізований структурний підрозділ – Комітет з розвитку спорту (CDDS) Найбільш значущим нормативним документом Ради Європи в галузі фізичної культури є «Європейська хартія по спорту для всіх». У цьому документі містяться єдині цілі і рекомендації урядам країн, визначаються положення про спортивний рух, спортивні споруди, основи фізичної підготовленості, вдосконалення системи залучення до

1	2
	спорту, вдосконалення майстерності, положення про спорт вищих досягнень та професійний спорт, трудові ресурси, вплив на навколишнє середовище, інформацію та наукові дослідження, фінанси, внутрішнє та міжнародне співробітництво.
Велика Британія	Модель організації управління спортом у Великій Британії передбачає входження цієї функції до компетенції Департаменту з питань цифрових технологій, культури, ЗМІ і спорту (The Department for Digital, Culture, Media and Sport – DCMS). Нині Велика Британія є визнаним лідером у креативній економіці, яка розробила і продовжує розробляти правову базу, стратегічні і політичні документи розвитку національної економіки через економічну, культурну і соціальну взаємодію.

Джерело: складено автором на основі [7; 53; 74; 140; 142]

Деталізуючи наведену в табл. 1.6 Європейську систему публічного управління у сфері фізичної культури та спорту, варто зазначити, що існування у Раді Європи такого наддержавного координуючого органу, як Комітет з розвитку спорту (CDDS), не виключає існування інших форм регулювання спорту. З огляду на зазначене, в межах Європейської моделі організації фізкультурно-спортивної діяльності можуть бути виділені дві групи країн, які різняться в залежності від міри участі держави в управлінській діяльності [140].

Першу групу країн складають країни, які мають на загальнодержавному (федеральному) рівні самостійний спеціалізований орган державного управління спортом. Зокрема, до таких країн належать [7]:

- Франція (Міністерство молоді і спорту);
- Великобританія (Міністерство у справах спорту);
- Люксембург (Міністерство фізичного виховання і спорту);
- Норвегія (Міністерство спорту і культури);
- Португалія (Державний секретаріат спорту);
- Угорщина (Національний комітет фізичної культури і спорту).

Національні Олімпійські комітети в розвитку спорту вищих досягнень відіграють, як правило, другорядну роль, у розвитку ж масового спорту практично взагалі не беруть участь.

Другу групу країн становлять країни, які не мають самостійного спеціалізованого органу державного управління у галузі спорту, проте державною структурою в таких країнах є підрозділ у межах якого-небудь великого міністерства (наприклад, Міністерство освіти, мистецтва і спорту Австрії, Міністерство внутрішніх справ Німеччини). Таким підрозділом можуть бути департаменти, управління.

У більшості європейських країн, що не мають самостійного спеціалізованого на сфері спорту міністерства, управління розвитком спорту здійснюється на підставі трьох основних моделей:

1) у межах першої моделі управління здійснюється громадською організацією – національним олімпійським комітетом (така модель характерна для Бельгії, Італії, Люксембургу);

2) у межах другої моделі управління здійснюється спільно національним олімпійським комітетом та спортивною конфедерацією, яка має ключову роль та об'єднує федерації, асоціації та спілки спорту (така модель характерна для Німеччини, Данії, Норвегії, Австрії):

Німеччина – питання фізкультурно-спортивної діяльності регулюються Німецьким спортивним союзом і НОК Німеччини. Координація різних напрямків здійснюється на різних рівнях: федеральному чи уряди земель. Так, спорт вищих досягнень знаходиться у відомстві федерального уряду; питання масового спорту та будівництва спортивних споруд знаходяться в компетенції урядів земель. Водночас паралельно з державною системою управління, важливу роль відіграють спортивні конфедерації.

Данія – управління здійснюється датської конфедерацією спорту та олімпійським комітетом, які нині є фактично єдиною організацією;

Норвегія – управління здійснюється конфедерацією спорту та Олімпійським комітетом Норвегії;

Австрія – управління здійснюється австрійською федеральною спортивною організацією, яка об'єднує всі спортивні організації та федерації за видами спорту і НОК Австрії;

3) у межах третьої моделі управління спортом здійснюється національними федераціями з видів спорту при координуючій участі держави (така модель характерна для Великобританії, Іспанії, Португалії):

Іспанія – питання фізичної культури і спорту регулюються федеральним законом про спорт. Водночас на локальному рівні окремих районів існують свої законодавчі акти, які доповнюють положення федерального.

Греція – держава субсидує спорт і здійснює нагляд за спортивними спілками; всі спортивні клуби та союзи функціонують як зареєстровані об'єднання, що є безприбутковими та не мають на меті отримання прибутку.

Італія – більшість функцій в галузі управління спортом держава передала Олімпійському комітету Італії (CONES). Система організації публічного управління спортом Італії характеризується значними повноваженнями та відповідальністю за стимулювання та розвиток спорту регіональної влади.

Великобританія – система публічного управління характеризується оптимальним поєднанням регулюючого впливу держави та ефективним функціонуванням недержавних установ. Так, серед низки провідних недержавних установ Великої Британії варто відмітити: орган ліцензування футболу, Олімпійський комітет, дистриб'ютора олімпійських лотерей, організацію «Спорт Англії», організацію «Спорт Великої Британії», Антидопінговий центр, Національну адміністративну раду та професійні ліги (футболу, тенісу, регбі, автоспорту, баскетболу, боксу тощо) [74, С. 72]. Наприклад, Спортивна Англія (Sport England) – позавідомчий державний

орган Департаменту в справах культури, ЗМІ і спорту, що функціонує у сфері масового спорту, маючи основними завданнями впровадження активного способу життя, пропаганду фізичної культури та спорту. Також роль цієї організації полягає у створенні підґрунтя для взаємоузгодження системи спорту з урядовими спортивними організаціями та іншими партнерами з метою збільшення кількості людей, що займаються спортом, підтримки рівня кількості змагань, виявлення талановитих особистостей та сприяння спортивному зростанню.

Характерною тенденцією останнього десятиліття є розмивання кордонів між європейською і американською моделями управління фізичною культурою та спортом. Так, незважаючи на традиційну децентралізацію і невтручання державних органів у процеси управління спортивною діяльністю в США, на сьогоднішній день стає очевидною потреба не лише в непрямому, але й у прямому державному регулюванні. При цьому, значну роль у сучасній системі управління фізичною культурою та спортом відводиться громадським організаціям та спортивним конфедераціям. Водночас в країнах, де першорядна функція управління і регулювання відводиться державі, діє пріоритет автономії громадських спортивних організацій.

На окрему увагу заслуговує азійська система публічного управління у сфері фізичної культури та спорту. Одним з прикладів ефективної системи публічного управління у зазначеній сфері є досвід Китаю, де відсоток дорослого населення, що бере участь у фізкультурно-спортивній діяльності, у 2000 р. становив лише 18,3% від загальної чисельності населення, а за всіма програмними документами до 2020 р. він має збільшитися до 40% [29]. При цьому особливе значення в Китаї надається удосконаленню управління галуззю як на рівні країни, так і на місцевому рівні, в тому числі управління спортом вищих досягнень, дитячо-юнацьким і масовим спортом, матеріально-технічною базою тощо.

Публічне управління сферою спорту у Китаї має трирівневу структуру, яку формують центральний виконавчий орган, виконавчий орган в межах адміністративних областей і місцеві органи виконавчої влади. Серед них провідна роль належить Державному управлінню спортом КНР як головному суб'єкту адміністрування галуззю, який реалізовує найважливіші функції – керівництва та контролю. Громадські суб'єкти адміністрування фізичною культурою і спортом виконують переважно представницькі функції щодо міжнародних спортивних організацій.

Загалом, основним завданням суб'єктів публічного управління спортивною галуззю в Китаї є створення умов для фізичного виховання дітей та молоді, що передбачає розробку та реалізацію національних програм, державних стандартів з фізичної підготовки населення, проведення моніторингу за фізичним станом та здоров'ям усіх вікових груп населення.

Південна Корея, як представник азійської моделі, у якості головного суб'єкта публічного управління спортивною галуззю має Міністерство з фізичної культури і спорту, здійснює управління розвитком фізичної культури та переймається його міжнародними аспектами.

Організаційна модель публічного управління спортивною сферою в Японії представлена Японською асоціацією аматорського спорту, яка координує діяльність 43 асоціацій різних видів спорту. Очолює асоціацію вища виконавча рада, до складу якої входить по одному представнику від кожної спортивної федерації і префектурного (регіонального) відділу.

Підсумовуючи здійснений аналіз, варто визначити, досвід публічного управління сферою фізичного виховання спорту яких країн є найбільш прийнятним для України. На нашу думку, на перехідний період нам найбільш ближчим є досвід Польщі. Модель функціонування сфери фізичного виховання та спорту Польщі, де функціонує Міністерство спорту і туризму, повністю відповідає європейським принципам автономії спорту. На рівні закону в Польщі гарантована автономність спортивних федерацій, а клубна

система є основою піраміди спорту в країні. Ще варто зазначити, що за Міністерством спорту Польщі залишаються такі важливі напрямки як, контроль за законністю діяльності федерацій, розвиток спортивної інфраструктури та завоювання спортивного престижу для країни, шляхом державної підтримки підготовки збірних команд до міжнародних змагань. Ще варто відзначити як придатний для України досвід Литви. Ця країна також змогла ефективно провести трансформацію своєї спортивної моделі з радянської до європейської. Країна має змішану модель ухвалення рішень в спорті, в якій важливу роль грає, і держава, і спортивна спільнота. В Литві функціонує горизонтальна система взаємовідносин держави та спорту. На рівні держави фізичною культурою і спортом опікується Департамент фізичного виховання і спорту при Уряді Литовської Республіки, який має статус агенції та напряду підпорядкований Кабміну [137].

У результаті дослідження зарубіжного досвіду державного регулювання у сфері фізичної культури та спорту ми можемо зробити кілька загальних висновків, які у подальшому дають можливість застосування їх у сфері публічного управління вітчизняної сфери фізичної культури та спорту. Зокрема, існує потреба: подальшої децентралізації та удосконалення взаємовідносин між окремими структурами сфери державного управління у сфері спорту та фізичної культури; диджиталізації публічного управління сферою фізичної культури та спорту; інтенсифікації розробок та реалізації національних програм, державних стандартів з фізичної підготовленості населення, проведення моніторингу за фізичним станом та здоров'ям усіх вікових груп.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

1. Обґрунтовано соціальні, економічні та політичні аспекти важливості фізичного виховання та спорту для держави. Визначено сучасні проблеми розвитку сфери фізичного виховання та спорту, серед яких збільшення кількості хронічних захворювань та зниження середнього віку життя населення; питання реабілітації населення та військовослужбовців, що постраждали внаслідок військової агресії; відсутність дієвого нормативно-правового механізму та фінансової системи підтримки спорту та фізичної культури та зроблено висновок про необхідність модернізації системи публічного управління в сфері фізичного виховання та спорту.

Визначено, що трансформація системи публічного управління в Україні з огляду на Європейську орієнтацію вектору розвитку має здійснюватись відповідно до стандартів країн Європейського Союзу, з уніфікацією внутрішньодержавного регулювання функціонування сфери фізичного виховання та спорту відповідно до стандартів провідних країн світу; формуванням засад децентралізації влади шляхом передачі низки адміністративних та фінансових повноважень від центральних органів влади до місцевих громад; посиленням ролі інформатизації та цифровізації процесів державного управління у сфері фізичного виховання та спорту; узгодженням державної політики з глобальними викликами та необхідністю раціоналізації державної бюджетної політики в умовах нових викликів і кризових явищ; розвитком людиноорієнтованих підходів у позиціонуванні держави як сервісного центру державного управління.

2. Визначено зміст та основні поняття публічного управління сферою фізичної культури та спорту, зокрема проаналізовано еволюцію основних концепцій публічного управління; виділено та охарактеризовано основні підходи до сутності публічного управління, зокрема системний,

адміністративний та ситуаційний. Поняття публічного управління у сфері фізичної культури та спорту визначено як відносини між суб'єктом (наділеними владними повноваженнями, що регламентовані нормативно-правовим законодавством) та об'єктом (фізичні та юридичні особи, які здійснюють свою діяльність з метою розвитку фізичної культури і спорту), направлених на раціональне задоволення потреб громади, пов'язаних з фізичним вихованням та спортом. Висвітлено основоположні засади публічного управління у сфері фізичного виховання та спорту; визначено об'єкти та суб'єкти публічного управління у сфері фізичного виховання та спорту. Визначено функції та завдання системи публічного управління фізичною культурою і спортом, серед яких головним в умовах повоєнної відбудови України є забезпечення сталого розвитку фізичного виховання та спорту як фундаментального пріоритету формування мобілізаційного потенціалу держави та важливого інструменту забезпечення національної безпеки держави. Механізм публічного управління у сфері фізичного виховання та спорту – це система, яка складається із механізмів державного управління (політичного, правового, організаційного, економічного) та механізму місцевого самоврядування, який включає кадрову, адміністративну та організаційну складову.

3. Вивчений досвід організації національних систем фізичної культури та спорту розвинених країн світу. Розглянуто міжнародні нормативно-правові акти, що регулюють сферу фізичного виховання та спорту, зокрема, Міжнародну хартію фізичного виховання, спорту та молоді, Загальну декларацію прав людини, Конвенцію про права осіб з інвалідністю, Міжнародну конвенцію про боротьбу з допінгом у спорті, Міжнародні спортивні угоди і конвенції, Олімпійську хартію. Проаналізовано американську, європейську та азійську основні моделі управління, яким притаманні своя національна система функціонування спорту та системи її публічного управління. Порівняльний аналіз зарубіжного досвіду публічного

управління сферою фізичної культури та спорту здійснено через призму: рівня впливу держави на розвиток спорту та діяльність спортивних громадських об'єднань; форми управлінських структур, які координують сферу фізичної культури та спорту; організаційну модель публічного управління у сфері фізичної культури та спорту; її місія, цілі та принципи системи публічного управління у сфері фізичної культури та спорту; особливості нормативно-правового регулювання сфери фізичної культури та спорту; ресурсне забезпечення сфери фізичної культури та спорту.

РОЗДІЛ 2

СТАНОВЛЕННЯ І РОЗВИТОК ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ФІЗИЧНОГО ВИХОВАННЯ ТА СПОРТУ В УКРАЇНІ

2.1. Інфраструктурно-інституційне забезпечення функціонування сфери фізичного виховання та спорту

Визначальним чинником для розвитку фізичної культури і спорту держави є спортивна інфраструктура, збереження та вдосконалення мережі якої є одним із пріоритетів державної політики у сфері фізичної культури і спорту. Спортивна інфраструктура включає в себе різноманітні елементи та об'єкти, призначені для здійснення фізичної активності, тренувань та спортивних змагань.

Спортивна інфраструктура – це сукупність об'єктів, споруд, установ, організацій виробничої та невиробничої сфер, діяльність яких спрямована, перш за все, на задоволення потреб людей у заняттях спортом, а також фізичним вихованням і оздоровленням населення. Інформацію про спортивну інфраструктуру України можна знайти в матеріалах державної статистичної звітності, яка включає, зокрема, облік основних спортивних споруд: стадіонів, футбольних полів, тенісних кортів, спортивних майданчиків, басейнів, спортивних залів тощо.

Основні компоненти спортивної інфраструктури включають:

Стадіони – великі відкриті спортивні майданчики, призначені для проведення футбольних, легкоатлетичних та інших масових видів спорту. Найбільші та найвідоміші стадіони включають [157]:

1. Національний спортивний комплекс «Олімпійський» у Києві, який є найбільшим стадіоном в Україні (м. Київ, рік будівництва 1923 р., 70050 глядачів)
2. Донбас Арена, яка була однією з найбільших арен в Україні до конфлікту на сході країни (м. Донецьк, рік будівництва 2009 р., 51504 глядачів)
3. Арена Львів (м. Львів, рік будівництва 2011 р., 34915 глядачів).
4. Дніпро-Арена (м. Дніпро, рік будівництва 2008 р., 31003 глядачів).
5. ОСК «Металіст» (м. Харків, рік будівництва 1926 р., 35721 глядачів).
6. Стадіон «Чорноморець» (м. Одеса, рік будівництва 2011 р., 34164 глядачів)
7. Славутич-Арена (м. Запоріжжя, рік будівництва 1938 р., 11883 глядачів)
8. Ворскла ім. Бутковського (м. Полтава, рік будівництва 1951 р., 22288 глядачів)
9. Динамо ім. Лобановського (м. Київ, рік будівництва 1933 р., 16873 глядачів)
10. Україна (м. Львів, рік будівництва 1963 р., 28050 глядачів)
11. Ім. Бойка (м. Маріуполь, рік будівництва 1963 р., 28050 глядачів)
12. Стадіони різного розміру, що містяться в інших містах України.

Арени – великі закриті спортивні майданчики, де можуть проводитися різні види спорту, такі як баскетбол, хокей, волейбол тощо.

Басейни – водні спортивні об'єкти, де проводяться плавання, синхронне плавання, водне поло і інші водні види спорту.

Спортивні зали – великі приміщення для тренувань і змагань, де можуть відбуватися різні види спорту, включаючи гімнастику, боротьбу, теніс, бадмінтон тощо.

Лижні траси та гірськолижні курорти – для зимових видів спорту, таких як лижний спорт і сноубординг.

Велотраси – спеціально обладнані маршрути для велосипедистів.

Тренувальні бази та спортивні клуби – де спортсмени можуть проводити тренування та готуватися до змагань.

Спортивні майданчики – місця для проведення аматорських і молодіжних спортивних заходів, таких як баскетбольні майданчики у дворах, футбольні поля у шкільних дворах тощо.

Спортивні зали з фітнесом – для фізичних тренувань та занять фітнесом.

Спортивні споруди для інвалідів – об’єкти, які призначені для доступу і занять спортом осіб з інвалідністю, такі як спортивні візки, адаптовані басейни тощо.

Розвиток цих об’єктів допомагає сприяти фізичній активності та спортивній діяльності, покращує здоров’я громадян та сприяє розвитку спорту в країні.

Таблиця 2.1

Динаміка основних показників стану сфери фізичної культури і спорту,
2021–2019 рр. [58]

№	Характеристика показника	2019 р.	2020 р.	2021 р.
1	Кількість працівників, усього	65 837	65 909	65 543
2	Кількість спортивних споруд, усього	92 946	92 274	89 046
3	Видатки всіх видів, використано коштів, усього грн	9 217 266,96	9 277 213,61	14 467 629,02
4	Кількість осіб, які займаються спортом, усього	970 511	963 470	902 098
5	Кількість осіб, які охоплені фізкультурно-оздоровчою діяльністю, усього	5 167 057	4 892 770	4 477 098

Згідно зі статтею 5 Закону України «Про фізичну культуру і спорт» державне управління фізичною культурою і спортом здійснюється центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування державної

політики у сфері фізичної культури та спорту, центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері фізичної культури та спорту, за сприяння відповідно інших органів державної влади та органів місцевого самоврядування. Місцеве самоврядування здійснюється територіальними громадами сіл, селищ, міст як безпосередньо, так і через сільські, селищні, міські ради та їх виконавчі органи, а також через районні та обласні ради, які представляють спільні інтереси територіальних громад сіл, селищ, міст [126].

У загальному вигляді структура управління у сфері фізичної культури і спорту включає: Міністерство молоді та спорту, його підрозділи на рівні областей, Департамент фізичної культури і Департамент олімпійського спорту, Управління у справах сім'ї, молоді і спорту обласної державної адміністрації, відділ у справах сім'ї, молоді і спорту районної державної адміністрації (державні органи); постійні комісії, комітети, відділи органів місцевого самоврядування; Національний Олімпійський Комітет, його підрозділи на обласному рівні, національні спортивні федерації з видів спорту, визнаних в Україні, фонди, велика кількість громадських організацій (недержавні організації) тощо, що у свою чергу загострює існуючі проблеми розмежування повноважень органів державної влади і місцевого самоврядування.

В Україні для управління фізичною культурою та спортом створено трирівневу систему публічного управління.



Рисунок 2.1. – Трирівнева система публічного управління фізичною культурою та спортом

Джерело: систематизовано автором

Компетенція органів виконавчої влади розподіляється відповідно до їхнього фахового спрямування на наступні категорії: органи загальної компетенції, органи галузевої компетенції і органи міжгалузевої (спеціальної) компетенції.

Органи загальної компетенції відповідають за державне управління на визначеній території (наприклад, на рівні всієї України, Автономної Республіки Крим, областей, районів, міст) щодо більшості або всіх підпорядкованих або контрольованих органів галузевої або міжгалузевої компетенції. Вони вирішують загальні питання соціального, економічного, культурного та адміністративно-політичного розвитку на відповідній території і забезпечують координацію та керівництво органами виконавчої влади, підприємствами, установами, організаціями та іншими суб'єктами. До органів загальної компетенції входять Кабінет Міністрів України, Рада міністрів Автономної Республіки Крим та місцеві державні адміністрації.

Органи галузевої компетенції відповідають за формування та виконання державної політики у відповідній галузі. Галузь – це об'єднання об'єктів управління під керівництвом відповідного органу виконавчої влади, незалежно від їхнього місця розташування, на підставі виробничої єдності. Органи галузевої компетенції включають в себе міністерства та інші центральні органи виконавчої влади, які мають під собою підприємства, установи, інші структури і керують відповідною галуззю (наприклад, Міністерство оборони України, Міністерство освіти і науки України, Міністерство культури та інформаційної політики України тощо), а також їхні регіональні підрозділи.

Органи з міждисциплінарною компетенцією беруть на себе провідну роль у питаннях міждисциплінарного значення, які є спільними для кількох або багатьох економічних секторів і соціально-культурних сфер. Вони координують діяльність профільних міністерств, інших центральних органів виконавчої влади, місцевих органів державної виконавчої влади, а також підприємств, установ і організацій незалежно від їх галузевого підпорядкування (наприклад, Міністерство економіки України, Міністерство фінансів України, державні комітети та інші центральні органи виконавчої влади та їх регіональні управління). Існують також колегії зі змішаною компетенцією, які поєднують ознаки рад галузевої та міждисциплінарної компетенції (наприклад, Міністерство охорони здоров'я України).

Варто зазначити, що особливістю управління у сфері фізичної культури і спорту органами загальної компетенції є те, що вони здійснюють зазначену діяльність і водночас вирішують інші завдання, віднесені до їх компетенції, зокрема розвиток економіки, соціальної сфери, національної безпеки, та ін. Міжгалузеві комісії координують діяльність інших органів виконавчої влади для вирішення окремих міжгалузевих питань. Ця група в основному представлена державними органами чи держслужбами та деякими міністерствами (наприклад, у сфері спорту – Міністерство фінансів України

тощо). На відміну від них для органів галузевої спеціальної компетенції управління у сфері фізичної культури і спорту є основним або одним із основних напрямів їх діяльності.

До системи державних органів загальної компетенції, які здійснюють управління у галузі фізичної культури і спорту, належать: Верховна Рада України, Кабінет Міністрів України, Міністерство молоді та спорту України, місцеві органи виконавчої влади. Структура управління сферою фізичної культури та спорту державних органів загальної компетенції зображена на рисунку 2.2.

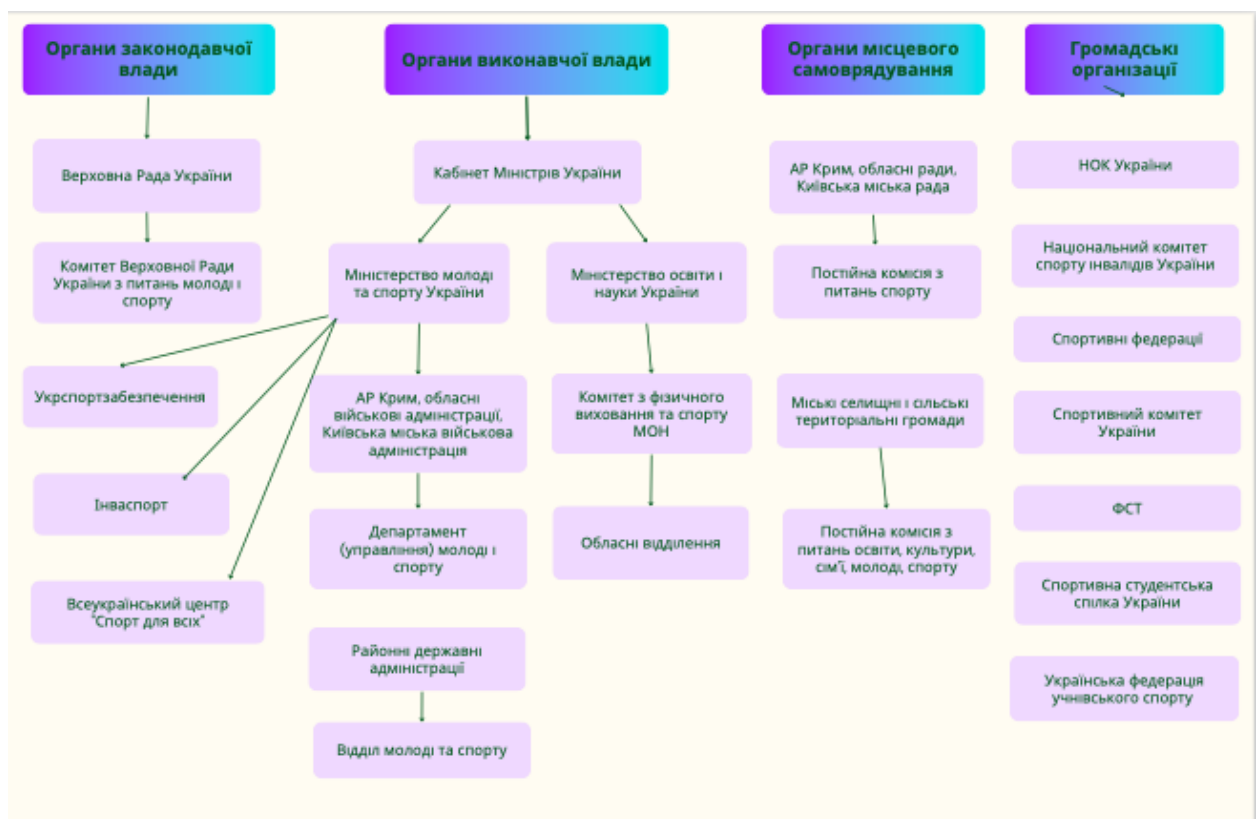


Рисунок 2.2. – Структура управління сферою фізичною культурою та спорту

Верховна Рада України визначає державну політику й здійснює законодавче регулювання відносин в сфері фізичної культури та спорту, а також здійснює в межах своїх повноважень контроль за реалізацією державної

програми розвитку цієї сфери й за виконанням законодавства про фізичну культуру та спорт [22].

Важливі функції у цій сфері виконує Кабінет Міністрів України, який визначає напрями розвитку фізичної культури і спорту та спрямовує діяльність підпорядкованих органів на виконання Законів України «Про фізичну культуру і спорт» [126]. Як суб'єкт державного регулювання у сфері спорту Кабінет Міністрів України визначає напрями розвитку фізичної культури і спорту та спрямовує діяльність підпорядкованих органів виконавчої влади; протягом строку повноважень розробляє програму заходів щодо відродження відповідної галузі, укладає міжурядові угоди та координує міжнародне співробітництво з розвитку фізичної культури і спорту в Україні [69].



Рисунок 2.3. – Основні завдання суб'єктів публічного управління в сфері фізичної культури та спорту

Джерело: систематизовано автором на основі [69]

Як суб'єкт адміністративно-правового регулювання у галузі фізичної культури і спорту Кабінет Міністрів України виконує такі функції:

- надає інформацію Верховній Раді України щодо діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування з розвитку фізичної культури і спорту;

- визначає перелік закладів фізичної культури і спорту, яким надається статус бази олімпійської та параолімпійської підготовки, затверджує Меморандуми взаєморозуміння зі співробітництва у сфері фізичної культури і спорту;

- призначає стипендії Кабінету Міністрів України видатним спортсменам, тренерам та діячам фізичної культури і спорту;

- затверджує порядок використання коштів, передбачених у державному бюджеті для розвитку фізичної культури і спорту серед працівників і військовослужбовців правоохоронних органів на певний бюджетний рік тощо.

Провідну роль в управлінні фізичним вихованням і спортом в країні здійснює орган спеціальної компетенції – Міністерство молоді та спорту України. Міністерство забезпечує реалізацію державної політики з питань фізичної культури та спорту, несе відповідальність за їх розвиток.

Міністерство молоді та спорту України є профільним, базовим Міністерством, що відповідає за розвиток фізичної культури та спорту в Україні та реалізовує механізми публічного управління з метою реалізації державної політики розвитку фізкультури та спорту. Зазначене міністерство є центральним органом виконавчої влади, діяльність якого спрямовується і координується Кабінетом Міністрів України. Міністерство молоді та спорту України входить до системи органів виконавчої влади і є головним органом у системі центральних органів виконавчої влади з формування та забезпечення реалізації державної політики у сфері освіти і науки, інновацій та інформатизації, інтелектуальної власності, молоді, фізичної культури та спорту.

Доцільно розглянути чинну організаційну структуру Міністерства молоді та спорту України, в частині структурних підрозділів, до компетенції яких відноситься налагодження публічного управління у сфері фізичної культури та спорту на рис. 2.4.



Рисунок 2.4. Схема структури Міністерства молоді та спорту України

Джерело: складено на основі [87].

Важлива роль у здійсненні державного регулювання досліджуваної сфери належить Комітету з питань фізичної культури та спорту Міністерства освіти і науки України. Головним завданням Комітету є участь у реалізації державної політики з фізичного виховання і спорту в закладах освіти. У структурі Комітету, зокрема діють 24 обласні та Київське міське відділення

(філії), 20 спортивних споруд та Центральна школа вищої спортивної майстерності.

Розглянемо структуру Комітету з питань фізичної культури та спорту Міністерства освіти і науки України з метою аналітичного порівняння ефективності цієї структури та організаційної структури профільних відділів (рис. 2.5).



Рисунок 2.5. – Структура та повноваження Комітету з питань фізичної культури та спорту МОН

Джерело: складено на основі [85].

Управління та відділи Комітету з питань фізичної культури та спорту Міністерства освіти і науки України, здійснюють діяльність у сфері розвитку фізичної культури і спорту відповідно до функцій, покладених на Комітет.

Спільно з філіями Комітет забезпечує:

- проведення всеукраїнських та міжнародних в Україні спортивно-масових заходів та спортивних змагань;
- участь національних збірних команд учнів і студентів у міжнародних спортивно-масових заходах та спортивних змаганнях;
- всебічне висвітлення в засобах масової інформації спортивних і спортивно-масових заходів учнівського та студентського спорту; постійне наповнення сайту та офіційних сторінок у соціальних мережах інформацією про діяльність відокремлених підрозділів (філій); усіх спортивних і спортивно-масових подій, які проводяться Комітетом або за його сприяння; оприлюднення результатів виступів українських школярів і студентів на міжнародній арені.
- розвиток спортивної інфраструктури, що належить до компетенції Комітету.

Реалізація державної політики у сфері фізичної культури і спорту потребує чіткої координації дій усіх зазначених гілок влади: Верховної Ради України, Президента України, Кабінету Міністрів України, центральних органів виконавчої влади в межах своїх повноважень, державні адміністрації та органи місцевого самоврядування.

Обласні та районні державні адміністрації, відповідні ради та органи місцевого самоврядування забезпечують реалізацію державної політики у сфері фізичної культури і спорту на місцях і в межах своїх повноважень [64; 126]:

- здійснюють виконавчі та організаційно-розпорядчі функції щодо організації та розвитку сфери фізичної культури і спорту;

- приймають в установленому порядку регіональні програми розвитку сфери фізичної культури та спорту і вживають заходи щодо механізмів їх реалізації;
- сприяють фізкультурно-оздоровчій та спортивній діяльності у своєму регіоні і створенню сучасної інфраструктури сфери фізичної культури та спорту;
- організовують та проводять різноманітні фізкультурно-спортивні заходи на рівні регіону та забезпечують участь представників регіону у всеукраїнських спортивних заходах;
- здійснюють на регіональному рівні соціальну рекламу у сфері фізичної культури і спорту;
- залучають підприємства, організації та установи, що розташовані на підпорядкованій їм території, до розв'язання проблем розвитку фізичної культури і спорту;
- здійснюють іншу діяльність у сфері фізичної культури і спорту відповідно до чинного законодавства.

У системі фізичної культури та спорту функціонують громадські організації, діяльність яких традиційно називають громадською. Згадані організації також можна умовно поділити на дві групи: провідні організації та первинні центри. До групи провідних громадських організацій належать, зокрема, фізкультурні ради та спортивні товариства. Наразі в Україні функціонує чотири таких товариства: «Україна», «Колос», «Спартак», «Динамо». Вони побудовані за територіально-відомчим принципом, а ради товариств (центральні, обласні, міські, районні) формуються в них шляхом виборів. Фінансуються громадські органи управління з різних джерел, зокрема частково фінансуються із державного бюджету. Наприклад, фізкультурно-спортивне товариство «Україна» – є масовою, добровільною, самостійною громадською організацією, яка на умовах індивідуального і колективного членства об'єднує громадян, громадські організації, трудові колективи

промислових підприємств, колективи вищих навчальних закладів з метою організації та всебічного сприяння розвитку фізичної культури, створення належних умов для зміцнення здоров'я народу України [83]. Товариство є незалежним від державних, господарських, політичних та інших громадських організацій. Керується Конституцією, законами України та статутом Товариства. Товариство співпрацює з іншими фізкультурними організаціями України, органами державної влади і управління, кооперативами, творчими та громадськими організаціями. Діяльність Товариства поширюється на територію України. Головними завданнями Товариства є: розвиток масового фізкультурного руху у виробничих організаціях та навчальних закладах України, підготовка спортивних резервів, використання фізичної культури як засобу духовного впливу, національного відродження і зміцнення здоров'я різних вікових груп населення (приклад підготовки олімпійських чемпіонів).

Останніми роками з'явилась велика кількість спортивних організацій, які надають послуги з фізичного виховання та спорту для населення. Це мережа «Спортлайф», мережі аквапарків, фітнесцентрів. Дані організації за свій рахунок будують сучасні спортивні та оздоровчі комплекси, зміцнюють спортивну інфраструктуру.

Спортивні клуби залучають населення до занять з різних видів спорту. Особливою популярністю користуються єдиноборства, ігрові види спорту. Зазвичай у таких спортивних клубах займаються громадяни, які не змогли потрапити в спортивні школи, школи вищої спортивної майстерності, в збірні команди країни, а також студенти які закінчили навчання в вузах.

Значну роль в об'єднанні спортивних громадських організацій в системі змагань відіграють федерації, які створюють системи змагань річного циклу за принципом від масовості до майстерності. Наприклад, Центр спорту «Ліко» традиційно проводить навчально-тренувальні збори спортсменів збірної команди України зі стрибків у воду, міжнародні та всеукраїнські чемпіонати (2017 та 2019 рр. – Чемпіонати Європи зі стрибків у воду, 2018 р. – Чемпіонат

світу зі стрибків у воду серед юніорів, 2020 р. – першість світу зі стрибків у воду).

Публічне управління у сфері спорту на місцевому рівні є важливою складовою ефективної організації та розвитку спорту в громаді чи місті. Основними ключовими аспектами публічного управління на місцевому рівні є:

1. Формування спортивної політики – місцева влада має розробляти стратегічні документи та політику у сфері спорту, які враховують потреби і інтереси місцевої спортивної спільноти.

2. Формування організаційної структури управління спортом – зазвичай на місцевому рівні існують спеціалізовані департаменти, відділи або комітети з питань фізичної культури та спорту. Їх завданням є планування, координація та контроль за розвитком спорту в місті чи районі.

3. Здійснення фінансування та бюджетування – фінансування має ключове значення для розвитку спорту. Місцева влада має виділяти достатні кошти на підтримку спортивних програм, обладнання спортивних об'єктів і підтримку спортивних клубів та організацій.

4. Інфраструктура – важливою частиною місцевого управління спортом є забезпечення існування та функціонування необхідних спортивних об'єктів, таких як стадіони, спортивні зали, бази для тренувань, а також їх обслуговування та модернізація.

5. Розробка та реалізація програм розвитку спорту – місцеві органи управління спортом повинні розробляти та впроваджувати програми розвитку, спрямовані на залучення громадян до активного спорту та фізичної активності. Це може включати в себе організацію спортивних заходів, літні школи, спортивні курси і фітнес-програми тощо.

6. Партнерство з громадськістю – залучення громадських організацій, спортивних клубів та інших зацікавлених сторін є важливим аспектом успішного публічного управління у сфері спорту. Партнерство може сприяти

розширенню спортивних можливостей та розвитку спортивної культури в місті.

7. Моніторинг та оцінка – оцінка результатів та впливу програм і ініціатив у сфері спорту допомагає вдосконалити підходи та забезпечити ефективну витрату бюджетних коштів.

8. Підтримка талантів – розробка програм для виявлення та підтримки спортивних талантів є важливою для розвитку спорту на місцевому рівні та створення умов для здобуття спортивних досягнень.

Публічне управління у сфері спорту *на місцевому рівні* вимагає співпраці різних структур та зацікавлених сторін для забезпечення доступу громадян до спорту, покращення фізичного здоров'я та розвитку спортивної культури в громаді.

Структура управління спортом та фізичним вихованням на місцевому рівні може варіюватися в залежності від конкретного місця. Загальна мета цієї структури полягає в забезпеченні доступу до спорту та фізичної активності для всіх мешканців місцевості та створенні умов для здорового способу життя та розвитку спортивної культури у спільноті.

Основні елементи структури управління фізичним вихованням та спортом на місцевому рівні цієї галузі зазвичай включають наступне:

1) Департамент (відділ) фізичної культури та спорту – це центральний орган управління, відповідальний за реалізацію спортивної політики на місцевому рівні. Він керує всіма аспектами спорту та фізичного виховання у даному місці і зазвичай входить до складу місцевої адміністрації.

2) Спортивні клуби і організації – незалежні або комерційні структури, які здійснюють діяльність у сфері спорту та фізичного виховання. Вони можуть співпрацювати з місцевими органами управління та отримувати від них фінансову підтримку на організацію спортивних заходів та програм.

3) Спортивні об'єкти та інші елементи інфраструктури – це спортивні майданчики, стадіони, спортивні зали, басейни, велотреки та інші

спортивні об'єкти, які використовуються для тренувань та проведення змагань. Управління та обслуговування цих об'єктів можуть здійснюватися місцевими органами або комерційними структурами.

4) Школи і навчальні заклади – освітні установи відіграють важливу роль у фізичному вихованні дітей та молоді. Вони можуть мати спеціальні відділи з фізичного виховання та спорту, а також співпрацювати з місцевими органами для забезпечення доступу до спорту та фізичної активності.

5) Громадські та спортивні організації – найчастіше це незалежні організації, які працюють на добровільних засадах і сприяють розвитку спорту в місцевій спільноті. Вони можуть організовувати спортивні заходи, надавати послуги у сфері фізичного виховання та спорту, а також відстоювати за інтереси спортивних спільнот.

Зазначені органи покликані здійснювати функції фінансового управління, зокрема управління бюджетом та фінансуванням спортивних програм та об'єктів інфраструктури. Іншою важливою функцією є моніторинг і оцінка – збір даних та оцінка результатів програм і ініціатив у сфері спорту. Такі дані допомагають визначити їхню ефективність і внести необхідні корективи для поліпшення роботи системи управління спортом та фізичним вихованням на місцевому рівні.

Державні органи управління, до компетенції яких відноситься фізична культура, умовно можна поділити на три групи: органи загальної, відомчої та спеціальної компетенції. До першої з названих груп відносяться такі, що у своїй діяльності розглядають та вирішують питання із різних сфер життя нашої країни, в тому числі фізичної культури. Найголовнішим представником органів управління загальної компетенції є Верховна Рада України. Це орган законодавчої влади, який приймає законодавчі акти, що регулюють розвиток фізичної культури та спорту в країні. Так, Верховною Радою України у грудні 1993 року прийнято Закон України «Про фізичну культуру і спорт», який є законодавчою базою функціонування всіх підсистем фізичної культури. Окрім

зазначеного закону, існує ще низка законів, у яких йдеться про фізичну культуру (про охорону здоров'я, працю, освіту тощо).

У складі Верховної Ради України діє Комітет Верховної Ради України з питань молоді і спорту, до повноважень якого належить вивчення проблем, участь у розробці рішень Парламенту, організація роботи з їх виконання, здійснення контролю. Аналогічні функції виконують органи місцевого самоврядування. Крім того, органи місцевого самоврядування формують склад та керують діяльністю відповідних комітетів фізичної культури та спорту державних органів спеціальної компетенції.

Рішення органів місцевого самоврядування є обов'язковими для всіх організацій сфери фізичного виховання та спорту, що розташовані на їх території. Зміст роботи депутатських комісій визначається планом роботи, у якому враховуються пропозиції депутатів та виборців.

Другу групу державних органів, в компетенції яких знаходяться питання фізичної культури та спорту, складають органи виконавчої влади, що формують державну політику у межах своєї компетенції, контролюють діяльність інших центральних органів виконавчої влади, які перебувають у їх підпорядкуванні. До її складу входить ряд міністерств і відомств та їх органи на місцях. До цієї групи відносяться Міністерство освіти і науки України, Міністерство охорони здоров'я, Міністерство культури та інформаційної політики, Міністерство оборони, Міністерство соціальної політики, Міністерство внутрішніх справ та інші.

Для контролю за розвитком фізичної культури в таких міністерствах створені відповідні структури управління. Наприклад, як зазначалося, в системі Міністерства освіти і науки України діє Комітет фізичної культури і спорту. Зазначений Комітет керує розвитком фізичної культури серед дітей, учнівської та студентської молоді. Відповідні осередки працюють і в областях.

Третю групу органів державного управління складають органи спеціальної компетенції. До цієї групи належить Міністерство молоді та

спорту України, на обласних, міських, районних рівнях – комітети, відділи, управління, сектори.

Міністерство молоді та спорту України – є центральним органом державної виконавчої влади, підвідомчим Кабінету Міністрів України. Міністерство забезпечує реалізацію державної політики з питань молоді, фізичної культури і спорту, несе відповідальність за їх розвиток. У межах своєї компетенції Міністерство організує виконання актів законодавства України і здійснює систематичний контроль за їх виконанням.

Громадські органи управління фізичною культурою і спортом доповнюють державні форми організації фізичного виховання, сприяють залученню широких мас населення до рішення завдань, пов'язаних з оздоровчою фізичною культурою, розвитком масового, професійного та олімпійського, паралімпійського, дефлімпійського спорту.

Громадські органи управління координують розвиток фізичної культури і спорту з урахуванням територіально-відомчого принципу. Керівні і виконавчі органи управління формуються за принципом виборності знизу доверху від низового колективу до центральних органів, шляхом висування кандидатур і проведення виборів на загальних зборах, конференціях, пленумах. Громадські органи управління фізичною культурою і спортом (колективи фізичної культури, спортивні і фізкультурно-оздоровчі клуби) у своїй діяльності з метою підвищення відповідальності та стимулювання росту кваліфікації кадрів створюють різні комісії. Спортивні товариства мають свою символіку (прапор, емблему, членські квитки, нагрудні значки, спортивну форму тощо). Фінансуються громадські органи управління фізичною культурою і спортом з різних джерел, зокрема частково з держбюджету, профспілкових організацій, доходів виробничої, господарської, видавничої, комерційної діяльності, спонсорів, організованих виставок, лекцій, лотерей, аукціонів, спортивних заходів, особистих внесків, соціального страхування,

місцевих бюджетів, від експлуатації спортивних споруд і інших різних платних послуг.

Серед значної кількості громадських організацій варто окремо виділити Національний Олімпійський Комітет України (НОК), що створений 22 грудня 1992 р. НОК вирішує істотні соціальні завдання, які вирішуються Генеральною асамблеєю засновників і остаточно визнані Міжнародним Олімпійським Комітетом у вересні 1993 р, як самостійна громадська організація. НОК функціонує відповідно до типового статуту НОК Олімпійської Хартії [143]. Очолює НОК президент і три віце-президенти. Члени НОК обираються на чотири роки. У їхньому складі: представники від областей (це голови управлінь з фізичної культури і спорту облдержадміністрацій), міст Києва і Севастополя, представники національних федерацій з видів спорту, представники громадських організацій і окремих громадян України, що сприяють розвитку Олімпійського руху (заслужені спортсмени, тренери, працівники фізичної культури і спорту, спонсори).

2.2 Публічне управління у сфері фізичної культури та спорту в умовах воєнного стану

Варто зазначити, що останніми роками одним із пріоритетних напрямів реалізації державної політики у сфері фізичної культури і спорту є реалізація програми «фізично активна нація». Найбільш активним у цьому напрямі був 2021 рік, і як результат станом на 1 січня 2022 року в Україні фізичною культурою і спортом були охоплені майже 5 млн. осіб. Так, окремим напрямом зазначеної програми був започаткований у 2021 році соціальний проект «Активні парки – локації здорової України», метою якого є популяризація та організація оздоровчої рухової активності усіх категорій громадян, у тому числі осіб з інвалідністю [103; 104]. В рамках соціального

проекту відкрито 606 локацій активного відпочинку в парках, скверах у регіонах України, де проводили заходи 459 координатори. На локаціях встановлено стенди та таблички, на яких нанесено QR-коди, що містять комплекси рухових вправ, розділені на групи залежно від складності та використання спортивного обладнання, створено онлайн-платформу (web-сайт) соціального проекту «Активні парки» для відображення відео-уроків та обліку локацій, ведеться активна діяльність щодо популяризації соціального проекту в соціальних мережах Facebook, Instagram. Всеукраїнським центром фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх» було проведено 22 фізкультурно-оздоровчі заходи, фізкультурно-спортивними товариствами – 43 заходи [76].

Введення воєнного стану в Україні через широкомасштабну збройну агресію росії проти України призвело до необхідності перегляду основних аспектів державної політики у сфері фізичного виховання та спорту. Основною причиною цього стало виникнення низки проблемних питань в сфері фізичного виховання та спорту, зокрема:

- призупинення реалізації ініціативи Президента України соціального проекту «Активні парки – локації здорової України»;
- загроза повітряних тривог в місцях активних бойових дій, а також по всій території України унеможлиблює проведення фізкультурно-оздоровчих заходів в місцях масового відпочинку та за місцем проживання населення, у тому числі онлайн, в регіонах, які знаходяться в зоні бойових дій;
- фактично зупинено реалізацію ключових програмних документів у сфері фізичної культури і спорту, не можуть бути виконані завдання Плану заходів щодо реалізації першого етапу Стратегії розвитку фізичної культури і спорту на період до 2028 року, частково призупинено реалізація завдань визначених Положенням про соціальний проект «Активні парки – локації здорової України» [104].

Водночас центрами фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх» (особливо в західних регіонах України) і надалі ведеться активна робота щодо організації занять фізичною культурою та спортом, у тому числі серед тимчасово переміщених осіб [76]. З 25 квітня відновлено роботу сайту з руховими активностями в рамках соціального проекту «Активні парки – локації здорової України» (можливо сканувати QR-код та виконувати комплекс доступних фізичних вправ без спеціальних тренажерів та персонального тренера за посилання: <https://ap.sportforall.gov.ua/mainpage>) [103].

Станом на 31 травня 2022 року центрами фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх» в регіонах України проведено близько 320 фізкультурно-оздоровчих заходів, у тому числі в рамках соціального проекту «Активні парки – локації здорової України», щодня близько 1000 осіб користуються QR-кодом через онлайн-платформу «Активні парки». Ведеться активна комунікація з обласними підрозділами щодо аналізу та проблематики стану галузі в регіонах та реалізації проведення фізкультурно-оздоровчої роботи для всіх верств населення в умовах воєнного стану, а також щодо стану спортивних локацій соціального проекту «Активні парки – локації здорової України» з QR.

На початку військової агресії в Україні олімпійськими, неолімпійськими та видами спорту осіб з інвалідністю всіма видами спорту займалося понад 960 тисяч осіб. Заняття усіма видами спорту забезпечували мережа 1233 закладів фізичної культури і спорту, зокрема заклади дитячо-юнацького та резервного спорту: дитячо-юнацькі спортивні школи, у тому числі для осіб з інвалідністю, школи вищої спортивної майстерності, центри олімпійської підготовки, заклади спеціалізованої освіти спортивного профілю. В зазначених закладах займалися обраним видом спорту та отримували спортивну освіту 460 тисяч осіб дітей та молоді. Майже 500 тисяч осіб

займалися видами спорту у спортивних клубах. З особами, які займаються всіма видами спорту працювало 32 тисячі тренерів з видів спорту.

Національні збірні команди з олімпійських, неолімпійських видів спорту та видів спорту осіб з інвалідністю усіх вікових категорій здійснювали свою підготовку до Олімпійських, Європейських, Всесвітніх, Паралімпійських і Дефлімпійських ігор, чемпіонатів світу та Європи.

Стартувала підготовка до Ігор XXXIII Олімпіади та XXVII Паралімпіади 2024 року у м. Париж (Франція), а також до XX Зимових Дефлімпійських ігор 2023 року, які мали відбутись з 10 по 19 березня 2023 року у м. Квебек, Канада, та були скасовані у зв'язку з економічними та пандемічними (Covid) проблемами та перенесені на лютий 2024 року. Ігри пройдуть у містах Анкара та Кастамону, що в Туреччині.

Основною формою підготовки до найважливіших стартів є забезпечення підготовки та участі спортсменів національних збірних команд у спортивних заходах, а саме: всеукраїнських змаганнях, навчально-тренувальних зборах, міжнародних та рейтингових змаганнях тощо, які здійснюються відповідно до календарних планів міжнародних спортивних федерацій.

В останні роки зміцненню авторитету України у світовому спортивному русі сприяло проведення міжнародних спортивних змагань на території України, які стали вже традиційними.

З початком військової агресії з боку російської федерації за участю республіки білорусь, сфера фізичної культури і спорту зазнала втрат, які позбавили громадян України можливості займатися обраними видами спорту та спричинили порушення навчально-тренувального процесу з підготовки до найважливіших стартів.

Багато спортсменів і тренерів призовного віку вступили до лав Збройних Сил України, Національної гвардії та територіальної оборони і сьогодні знаходяться поза навчально-тренувальним процесом.

Станом на 15 листопада 2022 року через військову агресію російської федерації постраждало 135 спортивних об'єкти на суму більше 180 млн дол, з них [88]:

- 22 об'єктів зруйновано повністю або знищено частково;
- 113 об'єктів мають суттєві або часткові пошкодження.

Серед постраждалих об'єктів: 71 – спортивних комплексів; 29 – стадіонів; 8 – водно-спортивних баз; 10 – басейнів; 3 – льодові арени; 10 – площині споруди; 2 – велокомплекси; 1 – тенісні корти; 1 – кінно-спортивна база.

Серед зруйнованої інфраструктури є об'єкти, які віднесені до сфери управління Мінмолодьспорту, а саме:

ДП «ОНСЦ Чернігів» – знищено східну та західну трибуни, пошкоджено вхідну групу медично-відновлювального центру;

ДУ «Державний центр олімпійської підготовки з біатлону», с. Новоселівка, Чернігівської області – знищено будівлю;

ДП «Спортивний комплекс «Авангард» – пошкоджено будівлю з баскетбольною залом, вікна у льодовому палаці, вхідна група в гімнастичній залі.

Серед відомих об'єктів, які зруйновано або пошкоджено: Басейн «Нептун» у м. Маріуполь (пошкоджено фасад, дах, внутрішні приміщення); Басейн спортивного комплексу НТУ «ХП» у м. Харків (пошкоджено фасад, дах, внутрішні приміщення); Велокомплекс зі спеціалізованою трасою BMX в м. Лиман (пошкоджена траса BMX, адмінбудівля, трибуна); Луганський обласний фізкультурний центр «Олімп», м. Кремінна (зруйнована ігрова зала); Стадіон у м. Волноваха (зруйновано); Стадіон «Металіст» Харківська область (зруйновано).

Станом на листопад 2022 року ворожими обстрілами було повністю зруйновано або пошкоджено 20 об'єктів спортивної інфраструктури, а ще 53 опинилися на тимчасово окупованій території.

Більшість молодіжних центрів в умовах військового стану переорієнтували свою діяльність на допомогу цивільному населенню: наразі вони працюють як гуманітарні штаби, «пункти незламності», простори для допомоги дітям, внутрішньо переміщеним особам, благодійні фонди тощо.

Станом на 9 березня 2023 року, за інформацією Міністерства молоді та спорту, через повномасштабне вторгнення росії в Україні загинуло 250 спортсменів та тренерів, 2 пластуни та 1 працівниця молодіжного центру. 16 спортсменів отримали поранення через воєнні дії, 28 – перебувають у полоні. Безвісти зниклими вважають 6 осіб. Через атаки росіян та окупацію 95 спортивних об'єктів зруйновано повністю або знищено частково. Ще 248 спортивних об'єктів мають суттєві або часткові пошкодження. Загальні збитки перевищують 250 млн доларів [159].

Таблиця 2.2

Кількість постраждалих об'єктів
спортивної інфраструктури в розрізі областей [88]

<i>Область</i>	<i>Кількість постраждалих об'єктів</i>
Донецька	52
Київська	20
Луганська	13
Харківська	13
Миколаївська	18
Чернігівська	6
Херсонська	4
Житомирська	3
Сумська	2
Дніпропетровська	2
Вінницька	1
Полтавська	1

За даними Міністерства молоді та спорту, у штатному режимі працюють 854 (70%) закладів фізичної культури і спорту, 309 (25%) тимчасово

призупинили свою діяльність. Лише 162 (35%) тисячі спортсменів продовжують підготовку за місцем роботи закладів дитячо-юнацького та резервного спорту, ще майже 44 тисяч – за межами закладів, 28 тисяч продовжують тренуватися за кордоном. Понад 120 тисяч спортсменів втратили можливість займатися обраним видом спорту та не мають можливості тренуватись.

Орієнтовно з 11,8 тисячі штатних тренерів-викладачів закладів дитячо-юнацького та резервного спорту працюють 6 тисяч осіб, зокрема:

- у штатному режимі 4,3 тисячі, з них за кордоном 221 особа;
- дистанційно 3,5 тисячі тренерів-викладачів, 292 з яких за кордоном.

Водночас у простої знаходиться 4 тисячі тренерів-викладачів, з них за кордоном 479 осіб. 3000 спортсменів призупинили навчально-тренувальний процес.

З початку війни понад 2400 спортсменів з олімпійських та неолімпійських видів спорту та видів спорту осіб з інвалідністю знаходилися у майже 40 країнах світу. Основні країни перебування: Польща, Хорватія, Угорщина, Франція, Німеччина Іспанія, Румунія, Бельгія, Швейцарія, Туреччина, США, Італія, Латвія, Австрія Болгарія, Молдова, Португалія, Данія, Фінляндія де спортсменам України частково надавалась можливість тренуватися та брати участь у міжнародних змаганнях.

За даними Комітету Верховної Ради України з питань молоді і спорту, з 2532 власних спортивних споруд: знаходяться у задовільному стані – 1450, 6 – зруйновані повністю, 22 – частково пошкоджених [88].

Скасовано понад 300 запланованих всеукраїнських змагань та 8 міжнародних спортивних змагань на території України. Зменшилась кількість спортивних заходів, в яких брали участь спортсмени національних збірних команд, а саме:

- з олімпійських видів спорту з 440 запланованих навчально-тренувальних зборів проведено третину, а саме 45 в Україні та 150 – за

кордоном; із 367 запланованих взято участь у 116 (31%) міжнародних змаганнях;

- з видів спорту осіб з інвалідністю – 81 НТЗ в Україні, 51 – за кордоном, із 362 запланованих, забезпечено участь у 18 міжнародних спортивних змаганнях із 67 запланованих;

- з неолімпійських видів спорту – 15 НТЗ в Україні та 38 – за кордоном, із 231 запланованих, забезпечено участь у 52 (22%) міжнародних спортивних змаганнях.

Військові дії спричинили вимушену міграцію спортсменів, порушення навчально-тренувального процесу, неможливість проведення відбіркових чемпіонатів України з видів спорту та участі найбільш підготовлених спортсменів в чемпіонатах світу та Європи, що також може вплинути на міжнародний рейтинг спортсменів.

Внаслідок військових дій суттєво постраждав і кадровий резерв сфери фізичної культури та спорту. Спортсмени (особливо резерву) та тренери, які виїхали за кордон отримали якісні умови для тренувань та роботи. Поширена практика, коли іноземні клуби і команди пропонують спортсменам та тренерам довгострокові контракти, молодь, яка закінчує навчання у середніх закладах освіти отримують можливість навчатися далі. Така ситуація може вплинути на зменшення складу національних збірних команд перспективною та талановитою молоддю.

Не зважаючи на військові дії, спортсмени України залишаються членами світового спортивного руху і вірять в свою подальшу участь у Всесвітніх іграх продовжуючи тренуватися та по можливості брати участь у міжнародних змаганнях.

З початку військової агресії росії проти України вдалось забезпечити участь національних збірних команд України у XIII зимових Паралімпійських іграх та XXIV літніх Дефлімпійських іграх-2021, на яких спортсмени України забезпечили гідне представництво, а саме [88]:

на XIII зимових Паралімпійських здобули 29 нагород (11 золотих, 10 срібних та 8 бронзових) та вперше посіли друге місце у загальнокомандному заліку (як за кількістю золотих, так і всього здобутих нагород);

на XXIV літніх Дефлімпійських іграх-2021 здобули 138 нагород (62 золоті, 38 срібних та 38 бронзових) та посіли перше місце у загальнокомандному заліку – вдруге за всю історію участі України у літніх Дефлімпійських іграх (вперше XX літні Дефлімпійські ігри, 2005 рік, м. Мельбурн, Австралія).

У боротьбі з російським агресором важливу роль відіграє світова спортивна спільнота, що продовжує підтримувати спортивну Україну та спонукає до активних дій Уряд країни та спортивну громадськість до активних дій у відстороненні спортсменів, суддів та офіційних осіб всіх категорій російської федерації та білорусі від участі у заходах, скасування проведення змагань на території цих країн, а також виключення з керівних органів міжнародних федерацій представників російської федерації та білорусі. Наразі, взаємодія з міжнародними спортивними організаціями триває.

Україна та сфера фізичної культури і спорту взагалі, а зокрема сфера фізичної культури і спорту осіб з інвалідністю вже вдруге потерпає від агресії росії проти України.

У 2014 році внаслідок окупації Криму ми лишилися однієї із найкращих інклюзивних спортивних баз України, на якій забезпечувалась підготовка спортсменів з інвалідністю до Паралімпійських та Дефлімпійських Ігор, проводились змагання Всеукраїнської спартакіади серед дітей з інвалідністю «Повір у себе», а також заходи із фізкультурно-спортивної реабілітації.

Наразі спортивна інфраструктура достатньо сильно пошкоджена та зруйнована і головним завданням є її відновлення і розбудова.

Одним з важливих питань, яке необхідно вирішувати в нових складних умовах, як військової агресії російської федерації, так і після перемоги України та відновлення миру на всій її території – це наявна відповідна сучасна спортивна інфраструктура [88]. У 2020 році була започаткована програма Президента України «25 спортивних об'єктів-магнітів», на яку з державного бюджету у 2021 році було виділено 1,6 млрд. грн. На кінець 2021 року за вказаною програмою функціонували вже 14 таких об'єктів, з яких 4 були збудовані та введені в експлуатацію у 2021 році, та ще 7 нових об'єктів планувалося ввести в експлуатацію до 2024 року. Але, в наслідок військової агресії російської федерації, деякі з цих об'єктів зруйновані або пошкоджені. Також, у 2021 році була започаткована програма Президента України «Реконструкція 18 спортивних інтернатів та 100 ДЮСШ», фінансування якої було закладено у бюджет 2022 року. У 2021 році були внесені зміни до норм Державного соціального стандарту у сфері фізичної культури і спорту, зареєстрованого в Міністерстві юстиції України 05.04.2013 за № 559/23091 (зі змінами від 23.11.2021 згідно з наказом Міністерства молоді та спорту від 22.10.2021 № 4029) відповідно до яких необхідно розбудовувати сучасну спортивну інфраструктуру та приводити наявні спортивні споруди до необхідних стандартів.

Розпочався процес впровадження Електронного реєстру спортивних споруд, а саме внесення існуючих спортивних об'єктів в реєстр [167]. Планується модернізація Реєстру для можливості деталізованого обліку руйнувань та процесу відновлення. Такий реєстр чітко визначатиме об'єкти інфраструктури, які потребують відновлення.

Так, в рамках плану відновлення спортивної інфраструктури передбачено:

1. Постійно до завершення воєнного стану та ведення бойових дій Міністерством молоді та спорту України проводиться збір та узагальнення

інформації щодо фактів руйнувань та пошкоджень спортивної інфраструктури в регіонах України внаслідок російської агресії.

2. Після завершення воєнного стану та ведення бойових дій: провести будівельну експертизу всіх пошкоджених об'єктів спортивної інфраструктури країни з метою визначення матеріальних втрат та необхідних ресурсів щодо подальшого відновлення, реконструкції, капітального ремонту з використанням сучасних технологій та модернізації всієї спортивної інфраструктури.

3. Проаналізувати всі оцінки з будівельними експертизами щодо зруйнованих та пошкоджених баз олімпійської паралімпійської та дефлімпійської підготовки, що належать до сфери управління або отримують фінансову підтримку Мінмолодьспорту, та визначити пріоритетність відновлення об'єктів з урахуванням наявних фінансових ресурсів та термінів відновлення.

4. Комплексне відновлення та розбудова спортивної інфраструктури, у тому числі баз олімпійської паралімпійської та дефлімпійської підготовки з урахуванням вимог щодо безбар'єрності та доступності осіб з інвалідністю та інших маломобільних груп населення.

5. Продовження реалізації програм Президента України «25 спортивних магнітів» та «Реконструкція 18 спортивних інтернатів та 100 ДЮСШ» з урахуванням вимог щодо безбар'єрності та доступності осіб з інвалідністю та інших маломобільних груп населення до кожного окремого об'єкта.

Як наслідок, до 2032 року має бути відновлення та оснащення не менше 50 % пошкоджених та зруйнованих об'єктів-магнітів, спортивних інтернатів та ДЮСШ; відновлено реалізацію програм Президента України «25 спортивних магнітів» і «Реконструкція 18 спортивних інтернатів та 100 ДЮСШ»; побудовано не менше п'яти нових об'єктів-«магнітів» [99].

Міністерство молоді та спорту України вже веде перемовини з деякими країнами щодо взяття шефства над конкретними спортивними клубами і школами, щоб допомогти їм якнайшвидше відновити діяльність, а також щодо отримання консультаційної та фінансової допомоги для відбудови зруйнованої спортивної інфраструктури.

Усвідомлюючи, що відновлення та розвиток спортивної інфраструктури є важливим напрямком на шляху до побудови нашого європейського майбутнього, за ініціативи Президента України Володимира Зеленського, засновано національний бренд «UNITED 24» для об'єднання зусиль міжнародних партнерів, донорів, благодійників щодо підтримки України в захисті її незалежності, територіальної цілісності та суверенітету, а також у повоєнному відновленні (Указ Президента України від 17 травня 2022 року № 344 «Про невідкладні заходи щодо об'єднання зусиль для підтримки України») [155]. Амбасадорами національного бренду UNITED24 стали український футболіст і тренер Андрій Шевченко та тенісистка Еліна Світоліна.

В рамках національної платформи «UNITED 24» створено «єдине вікно» для пожертв від благодійних організацій, міжнародних партнерів та громадян з метою підтримки України для потреб оборони та відновлення України (постанова Кабінету Міністрів України від 19 квітня 2022 р. № 472 «Деякі питання використання коштів, що надходять на офіційні рахунки для пожертв на підтримку України»). За рішенням Уряду (постанова Кабінету Міністрів України від 7 червня 2022 р. № 655 «Про затвердження Порядку використання коштів з рахунка для задоволення потреб фізичної культури і спорту та внесення змін до постанови Кабінету Міністрів України від 19 квітня 2022 р. № 472») Мінмолодьспорт відкрило спеціальний рахунок в Національному банку України в рамках UNITED 24.

Як визначено Порядком використання коштів для задоволення потреб фізичної культури і спорту, зібрані на рахунок кошти будуть спрямовані на:

- відновлення спортивних споруд, закладів, установ, організацій сфери фізичної культури і спорту, що постраждали внаслідок бойових дій, включаючи, серед іншого, придбання спортивного обладнання та інвентарю, транспортних засобів, необхідних для забезпечення належного функціонування об'єкта відновлення;
- розвиток державних і комунальних закладів фізичної культури, державних установ сфери управління Мінмолодьспорту, організацій фізкультурно-спортивної спрямованості.

Серед об'єктів відновлення та розвитку сфери фізичної культури і спорту пріоритетними є заклади, включені до переліку закладів, яким надається статус бази олімпійської, паралімпійської та дефлімпійської підготовки [112; 113].

Окрім зазначеного, післявоєнна програма відбудови України, як і після 2014 року, має враховувати, що в Україні збільшиться кількість людей, які матимуть інвалідність, у тому числі дітей, у зв'язку державна програма фізичного виховання та спорту має створити їм всі умови для їх скорішого відновлення та адаптації до повноцінного життя у суспільстві.

Війна вже нанесла страшні фізичні, психологічні і емоційні травми всім верствам українського суспільства, зокрема дітям. У зв'язку з цим, вкрай важливо створити умови та відновити роботу щодо залучення людей до активних та систематичних занять фізичною культурою і спортом. Саме фізична культура і спорт для людей, які постраждали під час війни може стати шляхом покращення здоров'я, у тому числі психологічного, скорішої адаптації до повноцінного життя, до забезпечення рівних прав і можливостей у суспільстві.

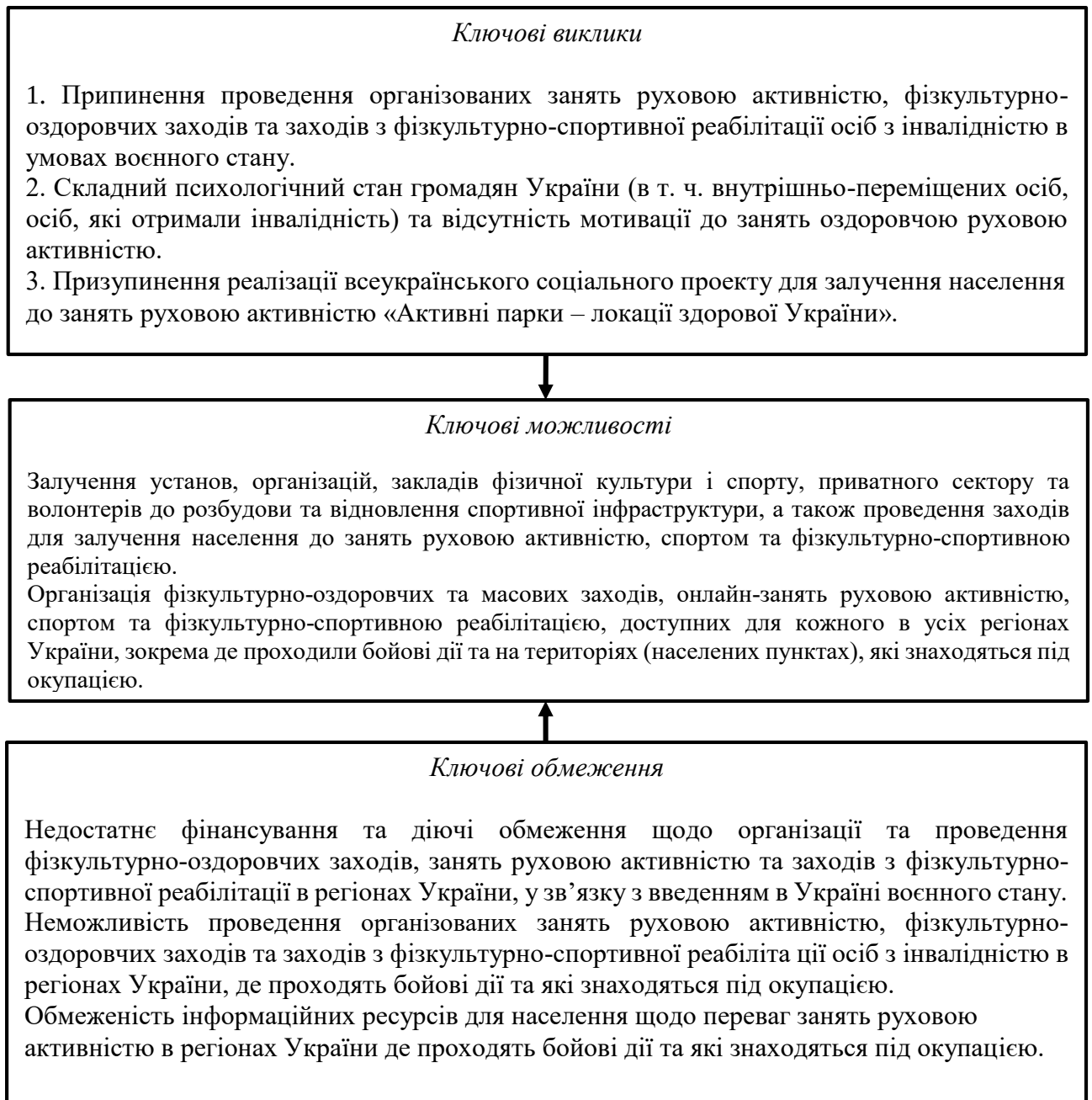


Рисунок 2.6. Виклики, можливості та обмеження повоєнної відбудови сфери фізичного виховання та спорту

Враховуючи вищезазначене, все це можливо зробити за наявності сучасних, інклюзивних, побудованих відповідно до міжнародних стандартів спортивних споруд, кваліфікованих фізкультурно-спортивних кадрів, шляхом залучення через заходи з фізкультурно-спортивної реабілітації до активних і систематичних занять фізичною культурою і спортом як можна більшої кількості людей з інвалідністю, зокрема дітей.

2.3. Особливості реалізації механізмів публічного управління у сфері фізичного виховання та спорту

Ефективне здійснення публічного управління потребує дослідження проблеми розробки та реалізації механізму публічного управління у сфері фізичного виховання та спорту в умовах повоєнної відбудови України. Без розкриття сутності категорії «механізм державного управління» подальший розгляд підходів до ефективності системи публічного управління неможливий, оскільки вона залежить від ефективності механізмів державного управління, що, у свою чергу, потребує чіткого аналізу та визначення їх системи. Це важливо, тому що механізм державного управління залежить від того, як влада впливає на суспільство, виробництво, людей та державу загалом. Термін «механізм державного управління» пов'язаний із недостатнім закріпленням самого державного управління на законодавчому рівні, а також подеколи з ототожненням з державним управлінням, а державне управління ще недостатньо досліджено. А механізм державного управління до механізму державного управління. Тому важливим аспектом подальшого розвитку національної системи державного управління є розкриття теоретичних підходів до визначення механізму державного управління та виявлення чіткого визначення або формування найбільш вдалого його визначення.

Механізм публічного управління в сфері фізичного виховання та спорту є сукупністю політичних, економічних, організаційних, мотиваційних та правових засобів впливу суб'єкту управління (органів публічної влади та місцевого самоврядування) на об'єкти управління (фізичні та юридичні особи, які здійснюють свою діяльність з метою розвитку фізичної культури і спорту) шляхом залученням народу та з метою задоволення його потреб [9].

Ми схильні розділяти наукову думку Л. Громоздової щодо співвідношення понять «механізму публічного управління» та «механізм державного управління», а саме як співвідношення загального та часткового.

Тобто «механізм державного управління» лежить в основі «механізму публічного управління», тому при аналізі теоретико-методичних підходів до визначення поняття «механізм публічного управління» слід розпочинати з аналізу таких понять, як «механізм державного управління» та «механізм публічного адміністрування» [32].

Щодо ототожнення механізму публічного управління та механізму державного управління, то слід зауважити, що у вітчизняній системі механізм публічного управління сформований на основі механізму державного управління та включає всі його компоненти, проте, крім них, його особливість обґрунтована тим, що сама система публічного управління спрямована на максимальне залучення суспільства та задоволення його потреб. Відтак механізм публічного управління спрямований саме на досягнення таких цілей [34].

Аналізуючи механізми публічного управління в сфері фізичного виховання та спорту, варто виокремити такі його види:

- фінансово-економічні (механізми публічного управління банківською, грошово-валютною, інвестиційною, інноваційною, кредитною, податковою, страховою діяльністю тощо) та орієнтовані на фінансове забезпечення реалізації системи публічного управління фізичним вихованням та спортом в Україні, а саме в розрізі інфраструктурного забезпечення, фінансування програм розвитку спорту, програм диджиталізації спорту тощо;

- мотиваційні (механізми командно-адміністративних і соціально-економічних стимулів, що спонукають державних службовців до високоефективної роботи);

- організаційні (об'єкти та суб'єкти публічного управління, їх цілі, завдання, функції, методи управління та організаційні структури, а також результати їх функціонування);

- політичні (механізми формування економічної, соціальної, фінансової політики тощо);

– правові (нормативно-правове забезпечення: закони, постанови, укази, а також методичні рекомендації, інструкції тощо).

Одним з актуальних завдань удосконалення організаційного механізму публічного управління у сфері фізичного виховання та спорту є забезпечення плідної взаємодії державних органів влади та органів місцевого самоврядування, адже на сьогодні виникає багато проблем, які пов'язані саме з складністю взаємоузгодження їх інтересів та перетинанням їх функціональних зон відповідальності на державному та місцевому рівні.



Рисунок 2.7. – Механізми публічного управління за видами владних суб'єктів у сфері фізичного виховання та спорту

Джерело: розроблено автором

Для забезпечення цієї взаємодії потрібна низка механізмів, що мають забезпечити співпрацю органів державного управління та органів місцевого самоврядування, – наприклад, районних державних адміністрацій та сільських (селищних) рад, обласних державних адміністрацій та міських рад обласних центрів, центральних органів влади та обласних рад тощо.

Ці механізми мають бути досить гнучкими, урахувати можливість виникнення значного спектру проблемних ситуацій, які вони мають врегульовувати, щоб не виникало потреби постійно змінювати їх залежно від ступеня розвитку суперечностей між органами державного управління та місцевого самоврядування.



Рисунок 2.8. – Види механізмів публічного управління у сфері фізичного виховання та спорту

Джерело: розроблено автором

Держава регулює відносини у сфері фізичної культури і спорту шляхом формування державної політики у цій сфері, створенням відповідних державних органів та створення інших форм забезпечення розвитку фізичної культури і спорту.

Водночас необхідна цілеспрямована злагоджена робота державних установ, органів місцевого самоврядування, приватних організацій, громадських об'єднань з метою досягнення спільних результатів.

Важливим елементом механізму публічного управління у сфері фізичного виховання та спорту є державні програми [105].

На Рисунку 2.9. наведена основний зміст Державної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту на період до 2024 року, метою якої є визначення провідної ролі фізичної культури і спорту як важливого фактору здорового способу життя, профілактики захворювань, формування гуманістичних цінностей, створення умов для всебічного гармонійного розвитку людини, сприяння досягненню фізичної та духовної досконалості людини, виявлення резервних можливостей організму, формування патріотичних почуттів у громадян та позитивного іміджу держави у світовому співтоваристві.

Державна цільова соціальна програма розвитку фізичної культури і спорту на період до 2024 року

Мета Програми

визначення провідної ролі фізичної культури і спорту як важливого фактору здорового способу життя, профілактики захворювань, формування гуманістичних цінностей, створення умов для всебічного гармонійного розвитку людини, сприяння досягненню фізичної та духовної досконалості людини, виявлення резервних можливостей організму, формування патріотичних почуттів у громадян та позитивного іміджу держави у світовому співтоваристві.

Альтернативні варіанти виконання завдань Програми

Перший варіант

збереження традиційної системи розвитку фізичної культури і спорту, відсутність системного підходу щодо розв'язання нагальних проблем організації дозвілля населення і підготовки національних збірних команд, що не дасть позитивного результату і сприятиме загостренню кризової ситуації в Україні.

Другий варіант

здійснення організаційно-практичних заходів щодо створення автономної системи управління сферою фізичної культури і спорту, в якій відсутня координуюча функція з боку держави, а керівництво здійснюється органами, відповідальними за забезпечення розвитку олімпійського руху, із залученням фінансових ресурсів приватного сектору, сприятиме зменшенню фінансових ресурсів державного та місцевих бюджетів для забезпечення розвитку сфери фізичної культури і спорту.

Третій варіант

оптимальний варіант передбачає поєднання зусиль органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, інститутів громадянського суспільства для проведення реформи у сфері фізичної культури і спорту з метою приведення її у відповідність зі європейськими вимогами і стандартами шляхом визначення як основи європейської моделі реформування відносин між органами державної влади та громадськими об'єднаннями фізкультурно-спортивної спрямованості, підвищення рівня публічності та прозорості діяльності Міністерства спорту, автономності спортивних федерацій, визначення принципів пріоритетності видів спорту, вдосконалення національного антидопінгового законодавства.

Завдання і заходи з виконання Програми на період до 2024 року

- Внесення змін до законодавства в частині реформування відносин між органами державної влади і громадськими об'єднаннями фізкультурно-спортивної спрямованості відповідно до європейських стандартів
- Створення умов для забезпечення оптимальної рухової активності різних груп населення для зміцнення здоров'я з урахуванням інтересів, здібностей та індивідуальних особливостей кожного
- Створення умов для підвищення ефективності фізичної підготовки у Збройних Силах, інших військових формуваннях, утворених відповідно до законів, та правоохоронних органах
- Популяризація здорового способу життя та подолання суспільної байдужості до здоров'я населення
- Забезпечення функціонування та удосконалення мережі закладів фізичної культури і спорту
- Забезпечення відбору осіб, які мають високий рівень підготовленості та здатні під час проведення фізкультурно-оздоровчих, спортивних заходів та спортивних змагань витримувати значні фізичні та психологічні навантаження, для подальшого залучення їх до резервного спорту
- Підтримка та розвиток олімпійського, неолімпійського, паралімпійського та дефлімпійського руху
- Розбудова спортивної інфраструктури, у тому числі шляхом будівництва та модернізації спортивних споруд із залученням коштів інвесторів
- Надання якісних послуг у сфері фізичної культури і спорту

Очікувані результати

- підвищувати щороку рівень охоплення населення руховою активністю на 1-2 відсотки;
- створити умови для соціальної адаптації та реабілітації осіб з інвалідністю і осіб з обмеженими фізичними можливостями;
- підвищити рівень готовності молоді до служби у Збройних Силах та інших військових формуваннях, утворених відповідно до законів, правоохоронних органах, рятувальних та інших спеціальних службах з метою захисту суверенітету та незалежності держави;
- підвищити рівень заінтересованості дітей та молоді до соціальних, профілактичних акцій, спрямованих на мотивацію свідомого ставлення до власного здоров'я;
- підвищити рівень поінформованості та обізнаності різних груп населення щодо формування здорового способу життя і профілактики негативних явищ серед дітей та молоді;
- забезпечити надання якісних послуг у сфері фізичної культури і спорту спортивними клубами та фізкультурно-оздоровчими закладами, які функціонують відповідно до встановлених стандартів;
- залучити до 13 відсотків дітей та молоді віком від 6 до 18 років до занять у дитячо-юнацьких спортивних школах, створити умови для розвитку резервного спорту та ефективного поповнення складу національних збірних команд;
- забезпечити збереження провідних позицій українських спортсменів у міжнародних змаганнях різного рівня для піднесення авторитету держави у світовому спортивному співтоваристві;
- забезпечити збереження та створення розгалуженої мережі сучасних спортивних споруд (спортивні зали, плавальні басейни, спортивні майданчики тощо), які відповідають національним та міжнародним стандартам, зокрема із залученням коштів інвесторів;
- забезпечити підвищення рівня професійних знань, фахового рівня та вміння працювати в нових соціально-економічних умовах, а також здійснення контролю за станом здоров'я, профілактикою травматизму, захворювань та якістю наданих медичних послуг

Рисунок 2.9. – Державна цільова соціальна програма розвитку фізичної культури і спорту на період до 2024 року

Джерело: розроблено на основі [105].

Тож варто визначити види механізмів публічного управління у сфері фізичної культури і спорту, а саме інформаційний, фінансовий, матеріально-технічний, кадровий, науковий, медичний, та деталізувати завдання, які вони мають вирішувати [8; 94; 95]. В табл. 2.3. наведено основні завдання та функції механізмів публічного управління у сфері фізичної культури і спорту.

Таблиця 2.3

Види механізмів публічного управління у сфері фізичної культури і спорту

<i>Види механізму публічного управління</i>	<i>Основні завдання та функції органів центральної виконавчої влади та місцевого самоврядування</i>
1	2
Інформаційний механізм публічного управління у сфері фізичної культури і спорту	Органи державної влади та органи місцевого самоврядування здійснюють пропагування розвитку фізичної культури і спорту з метою зміцнення здоров'я, формування здорового способу життя, фізичного загартування та духовного зростання людини. Центральний орган виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері фізичної культури та спорту, відповідно до закону забезпечує збирання адміністративних даних і проведення статистичних спостережень з метою одержання інформації про сферу фізичної культури і спорту.
Фінансовий механізм публічного управління у сфері фізичної культури і спорту	Фінансова підтримка розвитку фізичної культури і спорту є одним з основних напрямів розвитку держави, оскільки забезпечує формування людського капіталу для кращого розвитку економіки та утвердження країни як провідного спортивного лідера міжнародної держави; залучення значних фінансових ресурсів для відбудови об'єктів спортивної інфраструктури, відновлення центрів олімпійської підготовки та допомоги населенню у покращанні психологічного стану.

1	2
Матеріально-технічний механізм публічного управління у сфері фізичної культури і спорту	Відбувається шляхом будівництва та використання спортивних споруд, створення, придбання та використання фізкультурно-спортивного обладнання; встановлення нормативи матеріально-технічного забезпечення у сфері фізичної культури і спорту в Україні.
Кадровий механізм публічного управління у сфері фізичної культури і спорту	Держава забезпечує підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації кадрів у сфері фізичної культури і спорту. Центральний орган виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері фізичної культури та спорту, бере участь у ліцензуванні освітньої діяльності та акредитації освітніх програм закладів вищої освіти, у яких здійснюється підготовка фахівців сфери фізичної культури і спорту, в порядку, визначеному Кабінетом Міністрів України.
Науковий механізм публічного управління у сфері фізичної культури і спорту	Наукове забезпечення у сфері фізичної культури і спорту здійснюється для проведення наукових досліджень, впровадження їх результатів у практику роботи закладів фізичної культури і спорту, підготовки наукових кадрів та науково-педагогічних працівників. Центральний орган виконавчої влади, що забезпечує формування державної політики у сфері фізичної культури та спорту, затверджує п'ятирічні зведені плани науково-дослідної роботи у сфері фізичної культури і спорту. Аналіз виконання цих планів здійснюється центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері фізичної культури та спорту. Фінансування заходів, визначених цими планами, здійснюється на конкурсних засадах відповідно до закону.
Механізм медичного забезпечення сфери фізичної культури і спорту (спортивна медицина)	Спортивна медицина є складовою системи охорони здоров'я у сфері фізичної культури і спорту та визначає стан здоров'я, фізичний розвиток та функціональний стан організму осіб, які займаються фізичною культурою і спортом, у тому числі шляхом визначення придатності (здійснення допуску) осіб до занять фізичною культурою і спортом, здійснення профілактики, діагностики, лікування захворювань та ушкоджень, пов'язаних із заняттям фізичною культурою і спортом. Служба спортивної медицини створюється та функціонує у порядку, встановленому Кабінетом Міністрів України. Фінансування служби спортивної медицини здійснюється відповідно до закону.
Меценатська діяльність у сфері фізичної культури і спорту	Державна підтримка і гарантії меценатської діяльності у сфері фізичної культури і спорту; Інформаційне забезпечення меценатської діяльності у сфері фізичної культури і спорту

Особливої важливості набуває правове забезпечення публічного управління. Як єдиний орган законодавчої влади, який забезпечує створення основ нормативно-правової бази розвитку фізичної культури і спорту, варто розглядати Верховну Раду України.

На думку С. Балабана, встановлення засад державного управління у сфері фізичної культури і спорту та їх нормативне закріплення розглядається як необхідна умова розвитку «спортивного» законодавства, оскільки побудувати ефективну державну політику без законодавчого встановлення основних цілей та способів їх реалізації та критеріїв контролю не неможливо [5, С. 58-60]. У своїй науковій праці автор пропонує принципи верховенства права та законності гуманізму, демократизму, виключення дискримінації та насильства у сфері фізичної культури і спорту, цілеспрямованості, забезпечення загальнодоступності, добровільності тощо. безперервність фізичної культури і спорту, пріоритетність захисту прав, законних інтересів, життя і здоров'я людини, навколишнього природного середовища, координація просторової координації галузевої політики, цілей, пріоритетів і дій центральних і місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування у сфері фізичної культури і спорту єдність необхідності забезпечення економічного, інформаційного, соціального, гуманітарного забезпечення розвитку фізкультурно-спортивного руху в Україні, децентралізація збалансованого розподілу повноважень у сфері фізичної культури та управління спортом між центральними та місцевими органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування з передачею відповідних ресурсів, забезпечення концентрації перерозподілу влади, субсидіарності прийняття рішень, партнерства, відкритості, програмності та ефективності.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

1. Охарактеризовано інституційно-інфраструктурне забезпечення розвитку фізичного виховання та спорту, вдосконалення яких є одним із пріоритетів державної політики у сфері фізичної культури і спорту.

Визначено три рівні систему публічного управління фізичною культурою та спортом в Україні, зокрема: державний рівень (формується політика держави щодо фізичної культури та спорту, визначаються стратегічні цілі та завдання її розвитку); регіональний рівень (цілі та завдання розвитку деталізуються, виявляються специфічні проблеми розвитку фізичної культури та спорту у регіоні, визначаються основні напрямки регіонального розвитку фізичної культури та спорту); місцевий рівень (на рівні громад основні цілі та завдання фізичної культури та спорту конкретизуються та вирішуються з урахуванням місцевих умов та можливостей). Визначено завдання суб'єктів публічного управління в сфері фізичної культури та спорту, а саме Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України, Міністерства молоді та спорту України. Констатовано, що важливою складовою публічного управління у сфері фізичного виховання та спорту є ефективна організація та розвиток спорту в громаді чи місті на місцевому рівні. Публічне управління у сфері спорту на місцевому рівні вимагає співпраці різних структур та зацікавлених сторін для забезпечення доступу громадян до спорту, покращення фізичного здоров'я та розвитку спортивної культури в громаді.

2. Широкомасштабна збройна агресія росії проти України призвела до необхідності перегляду механізму публічного управління у сфері фізичного виховання та спорту в умовах військового стану. В наслідок військової агресії значна кількість спортивної інфраструктури повністю зруйнована або пошкоджена, частина кадрового потенціалу спортсменів та тренерів знаходяться за межами України. Відтак ефективний механізм

публічного управління спроможний в умовах зазначених викликів сформулювати наступні можливості: 1) залучення установ, організацій, закладів фізичної культури і спорту, приватного сектору та волонтерів до розбудови та відновлення спортивної інфраструктури, проведення заходів для залучення населення до занять руховою активністю, спортом та фізкультурно-спортивною реабілітацією; 2) організація фізкультурно-оздоровчих та масових заходів, онлайн-занять руховою активністю, спортом та фізкультурно-спортивною реабілітацією, доступних в усіх регіонах України. Серед обмежень визначено недостатнє фінансування та діючі обмеження щодо організації фізкультурно-оздоровчих заходів; обмеженість інформаційних ресурсів для населення щодо переваг занять руховою активністю в регіонах України де проходять бойові дії та які знаходяться під окупацією.

3. Охарактеризовано особливості реалізації механізму публічного управління у сфері фізичного виховання та спорту в умовах повоєнної відбудови України. Зроблено висновок, що під механізмом публічного управління в сфері фізичного виховання та спорту варто розуміти сукупність політичних, економічних, організаційних, мотиваційних та правових засобів впливу суб'єкту управління на об'єкт управління шляхом залученням народу та з метою задоволення його потреб. Визначено фінансово-економічну, організаційну, мотиваційну, політичну та нормативно-правову складову механізму публічного управління.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ НА НАЦІОНАЛЬНОМУ ТА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНЯХ

3.1. Сучасні тенденції диджиталізації публічного управління у сфері фізичного виховання та спорту

В умовах динамічності зовнішнього середовища та соціально-економічних перетворень, сфера публічного управління повинна перебувати у постійному розвитку, що неможливо забезпечити без дослідження сучасних тенденцій диджиталізації, та визначення відповідних напрямів трансформації досліджуваної сфери. Загальновідомо, що в сучасних умовах розвитку світового господарства, одним з найактуальніших та найважливіших чинників забезпечення зростання, є цифровізація. На нашу думку, саме цифровізація виступає першочерговим напрямом інноваційного розвитку сфери публічного управління загалом та інструментом створення довгострокових конкурентних переваг публічного управління в окремих сферах, у сфері фізичної культури та спорту зокрема.

Дослідження процесів цифровізації у сфері фізичної культури та спорту має свої особливості та водночас характеризується дуальним характером, оскільки диджиталізація, яка є драйвером всіх соціально-економічних процесів, водночас є однією з причин погіршення фізичної активності населення та погіршення їх стану здоров'я, що додатково актуалізує дослідження системи публічного управління сферою фізичного виховання та спорту. Виникненню зазначених суперечностей сприяли зміни в усіх сферах

суспільного життя, зокрема онлайн-робота або робота в офісі, створення відкритих дистанційних курсів, онлайн-вебінари, онлайн-екскурсії, поширення індустрії комп'ютерних ігор тощо, що негативно впливає на здоров'я та самопочуття людини. Відтак потребують пошуку та обґрунтування саме такі процеси впровадження диджитал-інструментів в систему публічного управління, які спроможні полегшити доступ до заходів з фізичного виховання та спорту та забезпечити активну їх популяризацію шляхом диджитал-комунікацій.

Аналізуючи сучасний стан розвитку публічного управління, варто відзначити, що процеси цифровізації досить часто оминають окремі соціально-економічні сфери, серед яких частково можна вважати й, зокрема, систему публічного управління сферою фізичного виховання та спорту, що, відповідно, унеможлиблює всеохоплююче отримання додаткових конкурентних переваг. Як наслідок, digital-трансформація даної соціально-економічної сфери гальмується, що й обґрунтовує актуальність даного дослідження.

Інтеграція України в європейський цифровий простір зумовлює об'єктивну необхідність застосування нових управлінських підходів: заміни традиційних методів управління, заснованих на використанні повноважень та чітких бюрократичних процедур, на методи, спрямовані на надання якісних державних послуг. У нових умовах державне управління відчуває на собі вплив різноманітних факторів, що призводить до зміни вектора до реалізації його головної мети – досягнення максимальної ефективності, результативності та результативності з мінімальними затратами ресурсів, часу та зусиль.

Варто зазначити, що першою країною в ЄС за ступенем оцифрування державних послуг та першою в світі за ступенем електронної участі громадян наразі є Естонія (дані опитування e-Government в ЄС у 2020 р.) [166]. Україна розпочала свій шлях цифрової трансформації у 2019 році. За ці роки є значні

результати: понад 14 мільйонів українців користуються додатком «Дія» (13 цифрових документів) в якому доступно понад 70 онлайн-сервісів. К. Гуменна зазначає, що такий цифровий прорив можливий лише за умови виконання кількох умов: по-перше, глобальна цифровізація охопить усі сфери суспільного життя, по-друге, матиме системний характер і стане основою державних стратегічних документів; по-третє, проекти спрямовані на послідовний подальший розвиток основ цифровізації (доступ до Інтернету, наявність інфраструктури високошвидкісного Інтернету, цифрові навички громадян) [33, с. 77–78].

Активному впровадженню процесів диджиталізації в Україні сприяє розвиток ІТ-сектору загалом та сфери електронних послуг зокрема. Примітно, що сфера цифровізації суттєво змінилася з початку війни [106]. Так, згідно з проектом плану відновлення України, розробленим Національною радою з питань відновлення України від наслідків війни, частка ІКТ у ВВП країни становила понад 4% і має потенціал зростання. За підсумками 2021 року ІТ-сектор України виріс на 36% порівняно з показниками 2020 року, досягнувши позначки в \$6,8 млрд експорту комп'ютерних послуг (проти \$5 млрд у 2020 році). Зараз частка експорту ІТ-послуг в Україну становить близько 2,7% ВВП країни. До початку широкомасштабної агресії Україна була одним із європейських лідерів за рівнем розвитку сфери відкритих даних (6 місце в рейтингу European Open Data Maturity 2021). Послугами на його основі щомісяця користувалися близько 7 мільйонів українців. Частка відкритих даних у ВВП становила від 0,8 до 1,3%. Станом на 1 січня 2022 року покриття сільського населення оптоволоконними мережами становило 89%, а мобільним 4G-інтернетом – 89%. На Єдиному державному веб-порталі електронних послуг було доступно понад 100 електронних державних послуг (понад 75 через портал і понад 20 через мобільний додаток). Розпочато трансформацію центрів надання адміністративних послуг при районних

державних адміністраціях та розширено мережу центрів надання адміністративних послуг до 2891 точки доступу.

Водночас цифровізація окремих процесів може ускладнюватися відсутністю або суттєвим обмеженням доступу частини громадян до мережі Інтернет; значна кількість громадян, які потребують послуг державних установ, покинули свої домівки або перебувають на тимчасово окупованих територіях; підвищений рівень загроз у кіберпросторі, що вимагає швидкого реагування, готовності технічних засобів і спеціалістів.

Серед основних факторів, що впливають на процес цифровізації державного управління та цифрової трансформації суспільства варто виділити наступні [165]:

- характеристика ринкової економіки, що виражається у сприянні підприємницькій свободі, вільному переміщенню робочої сили та конкурентоспроможності ринку праці;
- розвиток громадянського суспільства та соціального партнерства в цифровому середовищі;
- децентралізація влади та реалізація ефективної структурної та регіональної політики для покращення соціально-економічних умов життя громадян;
- реалізація соціально значущих проектів, що сприяють дотриманню принципів соціальної рівності та справедливості.

Відтак визначення оптимальної стратегії подальшого розвитку моделі публічного управління потребує врахування вищезазначених факторів та реалізацією сучасних інструментів диджиталізації.

Говорячи про переваги цифровізації, Т. Биркович, В. Биркович та О. Кабанець зазначають, що розвиток сфери цифрової трансформації в системі публічного управління принесе значні переваги як для компаній (зокрема, підвищення конкурентоспроможності), так і для громадян (наприклад, здобуття нових знань і навичок, розширення можливостей тощо) [15]. Інші

дослідники наголошують на схильності більшості громадян до цифрової трансформації, оскільки цифрові технології стали основою для створення нових видів діяльності та продуктів, цінностей, а отже основою для отримання конкурентної переваги та появи нових унікальних систем. і процеси з новою вартістю (наприклад, Uber, Airbnb, Monobank тощо) [146] .

Відтак, розвиваючи думку О. Савченко щодо цифровізації публічного управління, під цифровізацією публічного управління в сфері фізичного виховання та спорту ми розуміємо використання цифрових технологій, онлайн-комунікації в системі прийняття рішень та реалізації державного управління, надання адміністративних послуг та формування ефективних державних механізмів реалізації державної політики у всіх сфері фізичного виховання та спорту [139]. Цифрові технології мають максимально скоротити фазу передачі інформаційних повідомлень від органів державної влади та місцевого самоврядування до кінцевого споживача за рахунок ефективного використання цифрового простору. Зазначене дозволяє отримати наступні переваги:

- 1) спрощення отримання важливих для особи адміністративних послуг та дозвільних документів;
- 2) зменшення фінансових ресурсів для підтримки системи надання адміністративних послуг офлайн;
- 3) мінімізація корупційних явищ, оскільки відсутній прямий контакт між надавачем адміністративної послуги та громадянином.

Ера цифрового управління (Digital Era Governance), яка прийшла на зміну Новому публічному менеджменту (New Public Management), передбачала більш сучасне «цифрове» управління з акцентом на цілісності та цифровізації, орієнтованій на клієнта. Водночас В. Куйбіда разом із співавторами [65, с. 7] вказують на дискусійне використання англomовних термінів у зв'язку з цифровими трансформаціями у вітчизняному

академічному полі, зокрема стосуються слів «цифрування», «цифрування» та «цифрова трансформація».

У результаті аналізу науковці перекладають «digitization» як оцифрування, що означає процес впровадження цифрових технологій для покращення життя людини, суспільства та держави. Як наслідок, цифрове урядування сприймається як цифрова реалізація державного управління (цифрова форма державного управління), яка стає етапом еволюційного впровадження інформаційно-комунікаційних технологій у діяльність державного управління (інформатизація державного управління – електронне урядування – цифровізація державного управління).

Водночас, цифровізація державного управління – це процес впровадження цифрових трансформацій публічного простору (в рамках фундаментальної трансформації публічно-управлінської діяльності), що призведе до переходу до цифрового управління через використання цифрових технологій (використання інструментів цифрового робочого місця, штучного цифрового інтелекту для типових управлінських рішень, блокчейн, смарт, портал, хмарні технології, мережеві сервіси тощо) [128]. Це означає, що цифровізація державного управління є, у вужчому розумінні, мінливим процесом цифрової трансформації публічного управління в цифрове управління.

Отже, цифровізацію публічного управління можна визначити як процес фундаментальної зміни механізмів публічного управління загалом та діяльності державних органів зокрема, на основі впровадження цифрових технологій у всі аспекти діяльності, що веде до прогресу розвиток цифрових перетворень в країні [166].

Серед останніх публікацій, які стосуються саме питань цифрової трансформації публічного управління, варто акцентувати увагу на роботах Хернандес, Фонте, Бенітеса (Hernandez, 2020) і Тама (Tham, 2018) [173; 181].

Останній виокремлює три набори взаємопов'язаних факторів, які визначають цифрову трансформацію публічного управління:

А: лідерство, громадські консультації та чуйність;

В: стимули, знання і досвід;

С: регулювання, реформа освіти і зайнятість.

На думку Тама (2018), цифрова трансформація державного управління вимагає, щоб керівники на всіх рівнях влади усвідомлювали актуальність і важливість цих ключових факторів. Створення успішного цифрового державного управління може привести до економічного зростання, глобальної конкурентоспроможності та інновацій [181].

Водночас, вважаємо за доцільне дотримуватись термінів та дефініцій, розроблених фахівцями Національної академії державного управління при Президентові України, зокрема [65]:

- цифрові трансформації – спричинені використанням цифрових технологій зміни в природі людини, її мисленні, життєдіяльності та управлінні;
- цифровізація – процес впровадження цифрових технологій для вдосконалення життєдіяльності людини, суспільства і держави;
- цифровізація публічного врядування – стрибкоподібний процес цифрових трансформацій публічного врядування у цифрове врядування (цифрове управління);
- цифрове врядування – сервісно-орієнтована організація функціонування системи публічного врядування (управління) на основі цифрових технологій.

Проте сучасний розвиток державного управління у сфері цифрової трансформації потребує не лише перегляду термінологічних змін, а й якісного переосмислення системи та відповідних елементів, переосмислення діяльності публічної адміністрації через використання інформаційно-телекомунікаційних технологій та визначення перспективних напрямів

цифрової трансформації державного управління. Так, С. Квітка та Н. Новиченко серед перспективних напрямків цифрової трансформації державного управління виділяють розвиток цифрових навичок державних службовців; цифровізацію місцевої влади, цифрову трансформацію місцевого самоврядування; розвиток цифрової взаємодії влади та бізнесу, впровадження цифрових технологій у виборчу систему [57].

Так, досить обґрунтовано виглядають запропоновані Ю. Пігарєв та Н. Костенюк основні напрями цифровізації публічного управління в Україні, серед яких дослідники виділяють [98]:

1) «Цифрове» робоче місце, яке включає в себе здатність співробітників працювати з цифровими технологіями і являє собою бізнес-стратегію підвищення ефективності і мобільності співробітників організації. «Цифрове» робоче місце допомагає скоротити витрати на обладнання, офісні приміщення та відрядження.

2) Багатоканальне інформування та залучення громадян. Для досягнення ефективності у процесі взаємодії з громадянами необхідно використовувати багатоканальний підхід, який забезпечує перехід від макрорівня «громадяни» до мікрорівня «конкретні громадяни». При цьому звичайна інформація діяльності громади стає діяльністю залучення громади до вироблення конкретних рішень щодо реалізації інтересів громадян, на яких вони, як носії цих інтересів, розуміються набагато краще, ніж бюрократ, відповідальний за певний набір функцій.

3) Відкриті дані, концепція яких полягає в тому, що певні дані мають бути вільними для використання та розповсюдження будь-якою особою за умови відповідності ліцензії на присвоєння та обмін. Серед великої кількості відкритих даних на особливу увагу заслуговують відкриті державні дані як інструмент оцінки та контролю роботи влади та держави. Відкриті дані доступні через відкриті API і не підлягають обмеженням торговельних марок чи авторських прав.

4) Електронна ідентифікація громадян. Зростаючі обсяги цифрових даних, якими оперує держава та громадяни під час інтеграції, вимагають посилення надійності цифрової ідентифікації та, таким чином, формування безпечного інформаційно-комунікаційного простору, що забезпечує доступ населення до центральних сервісів і ресурсів. З цієї причини державні органи повинні запитувати постійний дозвіл (під час кожного входу в онлайн-систему) для підтвердження особи, і лише після цього надавати безперешкодний доступ до запитуваних даних.

5) Аналітика. Динамічний безперервний процес збору та аналізу інформації потрібен для отримання надійної та структурованої системи знань, яка допомагає розробити відповідні відповіді на ситуаційні запити та стратегічні дії. Впровадження цієї аналітики в різні етапи урядової та державної діяльності та надання послуг дозволить урядовим структурам відмовитися від застарілої стандартизованої звітності, що характеризується застарілими даними, і перейти до автономних процесів, які розширюють потенціал прийняття рішень завдяки наявності відповідної та більш комплексної інформації.

6) «Розумні» машини та інструменти. Органи державної влади повинні розглядати «розумні» машини та інструменти як можливість покращити існуючі методи надання послуг і створити нові державні послуги. До останніх належать, зокрема, мовні служби державних контактних пунктів, системи автоматичного оповіщення про надзвичайні ситуації, що спростить взаємодію громадян з державними установами.

7) «Інтернет речей» - екосистема функціонування фізичних об'єктів, засобів зв'язку, аналізу даних, яка використовується в державному секторі спочатку в економічній сфері. Прикладами цієї технології є, зокрема, «плата за користування», моделі оподаткування передплати, «розумний» збір сміття на вулицях міста, дистанційне спостереження за пацієнтами похилого віку тощо.

8) «Цифрові» урядові платформи, спрямовані на одночасне підвищення якості державних послуг, оптимізацію кількості державних службовців та скорочення бюджетних витрат. Урядові структури покладаються на «цифрові» платформи для спрощення та оптимізації внутрішніх процесів, покращення взаємодії з громадянами та зменшення витрат.

Досить слушною є думка Хім'як І., яка досліджуючи цифрові трансформації публічного управління у сфері фізичного виховання та спорту, розглядає пропозиції Міністерства цифрової трансформації України, що передбачені Стратегією розвитку фізичної культури та спорту до 2028 року, зокрема [119; 120; 158]:

- цифрову трансформацію спортивної інфраструктури, яка передбачає створення реєстру оцифрованих паспортів спортивних споруд та прозорого механізму замовлення послуг он-лайн щодо їх бронювання та оренди (e-Стадіон);

- цифрову трансформацію фізичної культури та масового спорту, яка передбачає автоматизацію процесу фінансування фізкультурно-спортивних послуг, створення комунікаційної та інформаційної онлайн-платформи для фахівців у сфері фізкультури та спорту, прихильників активного відпочинку (e-Спорт);

- цифрову трансформацію спорту вищих досягнень, яка передбачає запровадження електронного єдиного календарного плану фізкультурно-оздоровчих та спортивних заходів, реєстру спортивних організацій, автоматизація процесу впровадження спортивної медицини та контролю за вживанням допінгу (e-Чемпіон).

Щодо основних напрямів цифрової трансформації публічного управління сфери фізичного виховання та спорту, то пропонуємо виокремити наступні напрями [8]:

- 1) Диджиталізацію самої сфери публічного управління, зокрема впровадження диджитал-інструментів в процесі реалізації основних функцій

управління – процеси планування, організування, мотивації та контролю. При цьому важливої ролі набувають цифрові компетентності державних службовців. Цифрова компетентність має стати однією із ключових вимог до сучасних державних службовців, оскільки саме вони є потенційними користувачами «цифрових» та «мобільних» робочих місць, використання яких дозволить їм більш якісно виконувати їх функції, а також заощадити значні кошти.

2) Використання диджитал-інструментів в популяризації сфери фізичного виховання та спорту. З цією метою потребує розробки спеціальна програма популяризації з використанням відомих лідерів думок та амбасадорів того чи іншого напрямку спорту, проведення соціальної реклами, створення офлайн-хабів із навчання фізичним навичкам на базі спортивних клубів, шкіл та університетів тощо. Наприклад, розробка цифрової платформи «Дія. Спорт», яка б містила різні програми здорового харчування, альтернативні програми фізичної активності відповідно до цілей громадянина (схуднення, зниження артеріального тиску тощо).

Підсумовуючи проведені вище дослідження сучасних тенденцій диджиталізації публічного управління у сфері фізичного виховання та спорту, вважаємо за доцільне запровадження системи «Спорт диджиталізований», яка в системі публічного управління є сервісно орієнтованою організацією функціонування системи публічного управління у сфері фізичної культури та спорту на основі цифрових технологій. При цьому система «Спорт диджиталізований» сприяла б вирішенню наступних завдань:

- посилення трансформаційного лідерства, зміна мислення та цифровий потенціал на індивідуальному рівні;
- розроблення інтегрованої інституційної екосистеми за допомогою всеохоплюючої нормативної бази;
- трансформація організаційної структури та культури;

- сприяння системному мисленню та розробленню інтегрованих підходів до вироблення політики та надання послуг;
- забезпечення стратегічного та професійного управління даними для забезпечення формування політики на основі таких даних та доступ до інформації через відкриті урядові дані;
- доступність технологій;
- мобілізація ресурсів та узгодження пріоритетів, планів та бюджетів, у тому числі за допомогою державно-приватних партнерських відносин.

Відтак метою цифрової трансформації сфери фізичної культури і спорту є можливість подолання наявних викликів у сфері фізичної культури і спорту шляхом прийняття цифрових інформаційних рішень.

Таблиця 3.1

Напрями реалізації цифрової трансформації
сфери фізичної культури та спорту

Напрями трансформації	Пропоновані заходи
1	2
прийняття ефективних рішень з використанням статистичних даних, результатів аналізу та моніторингу застосування новітніх технологій у сфері фізичної культури і спорту	створення державних електронних реєстрів суб'єктів сфери фізичної культури і спорту, в яких відображено всі параметри діяльності заінтересованих сторін сфери фізичної культури і спорту; розроблення механізму створення прогнозних моделей для визначення стану у сфері фізичної культури і спорту в разі зміни параметрів, обробки отриманих даних та під час формування необхідних звітів у реальному часі; створення та наповнення електронного реєстру спортивних споруд; створення сервісів дистанційного оформлення послуг на базі реєстру електронних спортивних споруд; оцифрування членства у спортивних федераціях та розроблення механізму проведення конференцій з використанням електронного голосування; розроблення та впровадження механізму взаємодії електронної картки спортсменів з медичною електронною картою, що спростить процедуру отримання медичного дозволу на тренування чи участь у змаганнях з різних видів спорту; детальний опис та реінжиніринг бізнес-процесів усіх структурних підрозділів Мінімолодьспорту, підприємств,

1	2
	установ та організацій, що належать до сфери управління Мінмолодьспорту; розроблення архітектури програмних систем управління цифровізацією;
впровадження прогресивних інструментів розвитку сфери фізичної культури і спорту	розроблення механізму відстеження фізичної активності людей різних груп населення із шкільних років, що дасть змогу спрогнозувати можливий потенціал дитини у різних видах спорту; розроблення технічного механізму міжвідомчої координації дій під час проведення спортивних заходів; розроблення дієвого механізму страхування спортсмена та міжвідомчої координації дій під час реабілітації; розроблення механізму відстеження внеску тренерів спортсменів до їх спортивних результатів, заохочення таких тренерів; розроблення технічного механізму, що дає змогу скоротити час на узгодження та створення умов для швидкого впровадження прийнятих рішень; розроблення для суб'єктів сфери фізичної культури і спорту системи захищеного відеозв'язку для проведення у режимі онлайн засідань з можливістю голосування з використанням електронного цифрового підпису (КЕП); синхронізація стратегії цифровізації сфери фізичної культури і спорту із стратегією цифровізації держави; проведення аналізу та розроблення необхідних нормативно-правових актів;
удосконалення планування, розподілу та використання коштів у сфері фізичної культури і спорту	створення платформи, що дасть можливість координувати дії між меценатами та отримувачами меценатської допомоги; оцифрування фінансових кабінетів федерацій та інших спортивних громадських організацій, що дасть змогу відстежити рух бюджетних та інших коштів, товарів та ресурсів, що надходять та використовуються такими організаціями; забезпечення реінжинірингу та оцифрування процесу діяльності Державної установи «Управління збірних команд та забезпечення спортивних заходів «Укрспортзабезпечення» та спеціалізованого державного закладу «Український центр з фізичної культури і спорту осіб з інвалідністю «Інваспорт»; створення електронного «Єдиного календарного плану» спортивних заходів з бюджетуванням; оцифрування показників діяльності федерацій з видів спорту, розроблення уніфікованого протоколу для збору даних федераціями, розроблення захищеного механізму передачі даних та механізму автоматизованого формульного розподілу державних коштів між видами спорту;

1	2
запровадження нового пілотного проекту «Гроші ходять за послугою» з метою надання населенню доступних та високоякісних фізкультурно-оздоровчих послуг	розроблення інформаційних технологій, що дають можливість адмініструвати пілотний проект «Гроші ходять за послугою»; створення реєстру надавачів фізкультурно-оздоровчих та спортивно-тренувальних послуг; створення інтерфейсу відгуків щодо послуг, наданих фізкультурно-оздоровчими та спортивно-тренувальними закладами; запровадження нових механізмів залучення населення до доступних та високоякісних фізкультурно-оздоровчих послуг з урахуванням специфіки видів рухової діяльності;
забезпечення для населення можливості користуватися впровадженими державою цифровими інформаційними рішеннями у сфері фізичної культури і спорту	створення стимулів для використання суб'єктами сфери спорту електронної системи фізичної культури і спорту; розроблення механізму передачі релевантних даних всіма заінтересованими суб'єктами сфери спортивно-галузі; створення стимулів для участі населення у проведенні рейтингів шляхом впровадження мотиваційних проектів, використання ігрових практик та механізмів;
створення стимулів для розвитку вітчизняних ініціатив у розробленні та впровадженні спортивних цифрових технологій	розроблення механізму заохочення вітчизняних ініціатив щодо створення та розвитку спортивних новітніх стартапів шляхом залучення аудиторії для тестування продукту; розроблення механізму для залучення потенційних інвесторів; використання вітчизняних новітніх цифрових інформаційних продуктів під час реалізації пілотних проектів сфери фізичної культури і спорту; розроблення механізму допомоги для виходу на міжнародні ринки існуючому вітчизняному інформаційно-технічному бізнесу у сфері фізичної культури і спорту.

Варто зазначити про успішний досвід цифровізації системи одержання, зберігання, використання та поширення адміністративної інформації та даних про наявні спортивні споруди в Україні шляхом створення Єдиного електронного всеукраїнського реєстру спортивних споруд. Реєстр створюється з метою сприяння інтересам споживачів фізкультурно-спортивних послуг та забезпечення органів державної влади, органів місцевого самоврядування, юридичних осіб та громадян інформацією про спортивні споруди, які включені до Реєстру.

Станом на червень 2023 року реєстр уже містить інформацію про майже 1200 спортивних об'єктів і продовжує наповнюватися [167]. Тестування

реєстру показало високий попит на інформацію про спортивні споруди серед українців. Тому Мінцифри разом з Мінмолодьспорту продовжує працювати над упровадженням Реєстру та оновленням його функціоналу.

Створення Єдиного електронного всеукраїнського реєстру спортивних споруд дозволить:

- розширити параметри обліку доступності спортивних об'єктів для людей з інвалідністю;
- органи спортивного управління зможуть якісніше створювати статистичну звітність;
- громадяни зможуть знаходити потрібні спортивні заклади за допомогою фільтрів, а також надавати зворотний зв'язок;
- тренери, секції та федерації зможуть порівнювати пропозиції на ринку та знаходити оптимальне місце для тренувань і змагань;
- юридичні особи зможуть знаходити інформацію про можливості використання спортивних об'єктів.

Крім того, Реєстр допоможе залучати інвесторів, меценатів і спонсорів до будівництва, відновлення та реконструкції спортивної інфраструктури.

Успішним реалізованим прикладом диджиталізації в спорті є соціальний проект Президента України і Міністерства молоді та спорту України «Активні парки – локації здорової України» – розробка навігаційної карти безкоштовних для населення рекреаційних занять в парках та скверах. Основною метою є залучення людей до систематичних тренувальних сесій, спрямованих на розвиток основних рухових якостей – загальна витривалість, сила, спритність, координація, гнучкість, швидкість [104]. Тобто людина, яка відвідує Активний парк може розраховувати на збереження і зміцнення здоров'я, а також зниження негативного впливу на організм одного з основних факторів ризику – гіподинамії. Регулярне виконання навіть нескладних вправ посилює роботу імунної системи, підвищує стійкість організму людини до несприятливих факторів зовнішнього середовища, в тому числі до вірусних

захворювань. Як доповнення, людина отримує профілактику травматизму, знижується вплив вікових змін на організм та формується активне довголіття.

Координатором проекту визначено Всеукраїнський центр фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх», який створено у 2003 році. Центр має відділення у кожній області з більш ніж 1000 працівників, які утримуються за рахунок місцевих бюджетів. «Спорт для всіх» з 2003 року влаштовує спортивні заходи для всіх верств населення і дає життя спортивним ініціативам, налагоджуючи співпрацю з міжнародними установами та спонсорами. Даний центр вже розробив всю необхідну нормативну документацію, візуальні матеріали, онлайн платформу тощо. У кожній області було підібрано зручні локації: близько 2000 Активних парків та близько 10000 спортивних майданчиків, на яких розміщуються таблички з QR кодами, що дають доступ до онлайн тренувань. Фінансується утримання парків та спортивних майданчиків за рахунок місцевих бюджетів.

Портал «Активні парки» надає інформацію про спортивні майданчики з тренажерами по всій Україні, різні заходи, спрямовані на розвиток культури спорту для населення, різні типи рухових активностей [103]. Існує можливість встановлення додатку «Активні парки» на телефон через App Store або Google Play, по IP адресі знайти найближчі парки, що мають необхідне обладнання для заняття спортом

Таким чином, впровадження диджитал-інструментів в систему публічного управління, які спроможні полегшити доступ до заходів з фізичного виховання та спорту та забезпечити активну їх популяризацію шляхом диджитал-комунікацій та удосконалити безпосередньо процес реалізації основних функцій управління.

3.2. Трансформація публічного управління в розрізі окремих суб'єктів сфери фізичного виховання та спорту в умовах повоєнної відбудови України

Особливості цивілізаційного розвитку кінця XX – початку XXI ст., такі як стрімке поширення глобалізаційних, інформаційних, технологічних та інших процесів, не тільки відкрили нові можливості, а й спричинили появу серйозних проблем – екологічних, соціальноекономічних та гуманітарних. Ці та інші зміни в системі суспільних відносин стали актуальними викликами для публічного управління, пов'язаними з появою соціальних, економічних та екологічних суперечностей, накладанням та ускладненням міжнародних, національних і локальних проблем, змінами характеру відносин між владою та суспільством унаслідок розвитку інформаційних і цифрових технологій тощо.

Воєнна та післявоєнна відбудова України буде головною темою найближчих десяти років. Саме на такий час розрахований план відновлення, який був нещодавно презентований. За словами секретаря Ради відновлення Данила Гетманцева, відбудовувати об'єкти почнуть вже під час війни, починаючи із 2022 року. Цей етап назвали «Стійкість». На стійкість Україна отримає від західних партнерів заходу 1,6 млрд євро. Саме такий другий пакет допомоги виділяє ЄС на відбудову пошкоджених об'єктів інфраструктури та невідкладні заходи в енергетиці. Перший пакет допомоги у розмірі 668 млн євро виділили в перший місяць війни [99].

Загалом на 10-річну відбудову країни, за нинішніми підрахунками, потрібно 750 млрд доларів. План відновлення України передбачає три етапи:

1. Стійкість. Це заходи з відновлення найважливіших об'єктів критичної інфраструктури до кінця 2022 року. Зокрема, йдеться про ремонти котелень, мереж, житла, підтримки бізнесу з фокусом на малий і середній.

2. Відновлення – 2023-2025 роки. Цей етап передбачає реалізацію більшості проєктів усього плану, відбудову об'єктів соціальної сфери, будівництво житла.

3. Модернізація – 2026-2032 роки, передбачає заходи для вступу України до ЄС.

Відтак варто вести мову про повоєнне відновлення сфери фізичного виховання та спорту та трансформацію публічного управління в розрізі окремих суб'єктів сфери фізичного виховання та спорту, основними цілями якої мають стати:

- 1) відновлення діяльності закладів фізичної культури і спорту, у тому числі дитячо-юнацького та резервного спорту;
- 2) підготовка та участь національних збірних команд України у міжнародних спортивних змаганнях, проведення міжнародних змагань на території України для формування позитивного іміджу України у світовому спортивному русі;
- 3) формування у світовій спортивній спільноті свідомості про роль спорту у боротьбі з агресією російської федерації та республіки білорусь;
- 4) відновлення кадрового потенціалу сфери фізичної культури і спорту;
- 5) відновлення належного функціонування національної антидопінгової системи, що була призупинена через неможливість здійснення тестувань на допінг спортсменів в Україні та через припинення проведення всеукраїнських спортивних змагань і міжнародних спортивних змагань на території України в умовах війни;
- 6) розбудова інституційної спроможності та належне кадрове забезпечення національної антидопінгової системи для подальшого функціонування в умовах війни.

Відтак виникає необхідність розробки державної програми відновлення за напрямом «Формування фізично активної і здорової нації», яка б вирішувала проблеми припинення проведення організованих занять руховою

активністю, фізкультурно-оздоровчих заходів та заходів з фізкультурно-спортивної реабілітації осіб з інвалідністю в умовах воєнного стану; складний психологічний стан громадян України (в т.ч. внутрішньо-переміщених осіб, осіб, які отримали інвалідність) та відсутність мотивації до занять оздоровчою руховою активністю; призупинення реалізації всеукраїнського соціального проекту для залучення населення до занять руховою активністю «Активні парки – локації здорової України».

Таблиця 3.2

Пропозицій до плану відновлення занять руховою активністю, фізкультурно-оздоровчих заходів та заходів з фізкультурно-спортивної реабілітації осіб з інвалідністю в умовах воєнного стану

<i>Проблема. Припинення проведення організованих занять руховою активністю, фізкультурно-оздоровчих заходів та заходів з фізкультурно-спортивної реабілітації осіб з інвалідністю в умовах воєнного стану.</i>	
1	2
Ціль яку необхідно досягти	Етап 2022-2026: Проведення 20% фізкультурно- оздоровчих заходів та 23% заходів з фізкультурно-спортивної реабілітації, запланованих на 2022 рік відповідно до календарних планів. Проведення 80% фізкультурно- оздоровчих та масових заходів, занять різними видами рухової активності, заходів з фізкультурно-спортивної реабілітації, у тому числі в онлайн-форматі. Етап 2026-2032 рр: Збільшення щороку на 1 % кількості громадян, які займаються руховою активністю, спортом та фізкультурно-спортивною реабілітацією.
Ризики досягнення цілі	Етап 2022-2026: Недостатнє фінансування. Відсутність зв'язку, інтернету, світла, інструментів для перегляду відео-контенту (планшетів, ноутбуків, комп'ютерів тощо) . Зміна пріоритетів у житті громадян. Етап 2026-2032 рр: Формування/створення відеороликів з фізичними вправами для онлайн занять руховою активністю за участю видатних спортсменів, у т. ч. з інвалідністю, відомих осіб, тощо та розміщення їх на різних онлайн платформах для використання усіма бажаючими.

1	2
Вимірюваний показник досягнення цілі	Етап 2022-2026: Відсоток проведених фізкультурно-оздоровчих та масових заходів, занять різними видами рухової активності, заходів з фізкультурно-спортивної реабілітації, у тому числі в онлайн-форматі. Етап 2026-2032 рр: Проведення заходів з фізкультурно-спортивної реабілітації для осіб з інвалідністю в регіонах де не проходять бойові дії.
Зв'язок цілі з іншими напрямками	Етап 2022-2026: відновлення інфраструктури; повернення громадян із-за кордону; соціальний захист; освіта і наука. Етап 2026-2032 рр: відновлення інфраструктури; повернення громадян із-за кордону; соціальний захист; освіта і наука.
Напрями реалізації інструментів публічного управління	Відновлення в регіонах України, де не проходять бойові дії, проведення фізкультурно-оздоровчих, масових заходів та занять різними видами рухової активності в онлайн та офлайн форматах доступних громадянам України, у тому числі які знаходяться за кордоном; Забезпечення координації дій всіх заінтересованих суб'єктів, органів виконавчої влади, місцевого самоврядування та територіальних громад з питань популяризації та розвитку фізичної культури; Проведення фізкультурно-оздоровчих та масових заходів у місцях масового відпочинку та проживання, парках і скверах, тощо; Забезпечення координації дій усіх заінтересованих суб'єктів, органів виконавчої влади, місцевого самоврядування та територіальних громад з питань популяризації та розвитку фізичної культури; Створення сприятливих умов для інвестиційної діяльності у сфері фізичної культури і спорту з метою долучення до рухової активності та спорту всіх категорій населення.

Відтак, запропоновані заходи сприятимуть відновлення занять руховою активністю, фізкультурно-оздоровчих заходів та заходів з фізкультурно-спортивної реабілітації осіб з інвалідністю в умовах воєнного стану та підвищать відсоток проведених фізкультурно-оздоровчих та масових заходів, занять різними видами рухової активності, заходів з фізкультурно-спортивної реабілітації, у тому числі в онлайн-форматі.

Окремим напрямом трансформації публічного управління в розрізі окремих суб'єктів у сфері фізичної культури та спорту в умовах післявоєнної

відбудови України є відновлення психологічного стану громадян. Запропонована програма наведена в Табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Пропозицій до плану відновлення за напрямом відновлення психологічного стану громадян України в умовах воєнного стану

<i>Проблема. Складний психологічний стан громадян України (в т.ч. внутрішньо-переміщених осіб, осіб, які отримали інвалідність) та відсутність мотивації до занять оздоровчою руховою активністю.</i>	
Ціль яку необхідно досягти	Створення інформаційних матеріалів, які розміщено у соціальних мережах та на інших веб-ресурсах щодо переваг рухової активності та спорту, як дієвого засобу покращення психологічно-емоційного стану громадян, у тому числі заходів у рамках реалізації соціального проекту «Активні парки - локації здорової України».
Ризики досягнення цілі	Відсутність зв'язку, інтернету, інструментів для перегляду відео-контенту (планшетів, ноутбуків, комп'ютерів тощо), у зв'язку з чим не всім громадян може бути доступна інформація
Вимірюваний показник досягнення цілі	Кількість публікацій на рік в засобах масової інформації, соціальних мережах, різних інтернет ресурсах щодо заходів з фізичної культури та спорту, у тому числі заходів у рамках реалізації соціального проекту «Активні парки - локації здорової України»
Зв'язок цілі з іншими напрямами	Групи: Культура та інформаційна політика, освіта та наука
Напрями реалізації інструментів публічного управління	Виготовлення, поширення текстової, графічної, мультимедійної інформації, фото- та відеоматеріалів у соціальних мережах та на інших веб-ресурсах щодо переваг рухової активності, спорту, у т.ч. з видів спорту осіб з інвалідністю, як дієвого засобу покращення психологічно-емоційного стану; Залучення спортсменів, у т.ч. з інвалідністю, відомих осіб, у тому числі світових, для проведення онлайн занять руховою активністю; Оновлення та поповнення інформацією інтернет ресурсів закладів фізичної культури і спорту, громадських організацій фізкультурно-спортивної спрямованості щодо переваг рухової активності та спорту, у т.ч. з видів спорту осіб з інвалідністю, проведення масових заходів, тощо; Використання онлайн-платформи “Активні парки” для проведення онлайн уроків для школярів та студентів; Забезпечення взаємодії з обласними державними адміністраціями щодо популяризації рухової активності та спорту, повідомлення про масові заходи в регіоні, у тому числі в онлайн-форматі; Моніторинг наповнення різних інтернет-ресурсів інформацією щодо важливості занять руховою активністю та спортом.

Важливим напрямом є розробка щодо відновлення реалізації всеукраїнського соціального проекту для залучення населення до занять руховою активністю «Активні парки – локації здорової України».

Таблиця 3.4

Пропозицій до плану відновлення за напрямом відновлення реалізації всеукраїнського соціального проекту «Активні парки – локації здорової України»

<i>Проблема. Призупинення реалізації всеукраїнського соціального проекту для залучення населення до занять руховою активністю «Активні парки – локації здорової України»</i>	
1	2
Ціль яку необхідно досягти	Етап 2022-2026: Щодня не менше 1000 осіб використовують онлайн платформу «Активні парки» та офіційні сторінки у соціальних мережах Facebook та Instagram для занять руховою активністю для всіх верств населення в регіонах України, у тому числі де проходили бойові дії та які знаходяться під окупацією, із залучення провідних спортсменів у т.ч. з інвалідністю та відомих осіб; Відновлення роботи 90% неушкоджених спортивних локацій соціального проекту «Активні парки – локації здорової України». Етап 2026-2032 рр: Робота 10 000 спортивних локацій для занять руховою активністю доступних всім верствам населення в паркових, прибудинкових територіях, у місцях масового відпочинку, та проживання на всій території України.
Ризики досягнення цілі	Етап 2022-2026: Недостатнє фінансування, замінування території, неможливість проведення оцінки збитків на територіях тимчасово непідконтрольних Україні. Етап 2026-2032 рр: Недостатнє фінансування
Вимірюваний показник досягнення цілі	Етап 2022-2026: Кількість осіб, які використовують онлайн платформу «Активні парки» та офіційні сторінки у соціальних мережах Facebook та Instagram для занять руховою активністю. Відсоток неушкоджених спортивних локацій соціального проекту «Активні парки – локації здорової України», які відновили роботу. Етап 2026-2032 рр: Кількість спортивних локацій для занять руховою активністю доступних всім верствам населення в паркових, прибудинкових територіях, у місцях масового відпочинку, та проживання на всій території України.
Зв'язок цілі з іншими напрямками	Відновлення інфраструктури; будівництво/ містобудування/ модернізація міст та регіонів

1	2
Напрями реалізації інструментів публічного управління	Проведення моніторингу стану спортивних локацій соціального проекту «Активні парки - локації здорової України» в регіонах України для занять руховою активністю; Відновлення проведення заходів та організація роботи координаторів на спортивних локаціях в рамках соціального проекту; Облаштування на спортивних локаціях соціального проекту QR-кодів з посиланням, забезпечення роботи пунктів безкоштовного прокату спортивного інвентарю та обладнання; Розширення функціоналу онлайн платформи “Активні парки” для забезпечення ефективності та зручності роботи координаторів заходів, а саме функціонал подачі звітності та обліку розподілу фінансування на проведення заходів; Створення спортивних локацій в паркових зонах, прибудинкових територіях, у місцях масового відпочинку та проживання на всій території України; Проведення заходів у рамках соціального проекту «Активні парки - локації здорової України»; Забезпечення роботи та наповнення онлайн-платформи «Активні парки» для забезпечення взаємодії, проведення засідань та зустрічей, обмін ідеями і технологіями між представниками держави, бізнесу і науковцями з метою координації зусиль щодо підвищення рівня залученості населення до рухової активності.

Важливим напрямом публічного управління в розрізі окремих суб'єктів у сфері фізичної культури та спорту в умовах післявоєнної відбудови України є відновлення і розвиток резервного спорту та спорту вищих досягнень. Варто зазначити, що вплив війни призвів до виникнення низки ключових викликів, серед яких варто відзначити:

1. Діти та молодь втратили можливість займатися обраним видом спорту в закладах дитячо-юнацького та резервного спорту. Розбалансована або припинена робота закладів фізичної культури і спорту, яка спричинена воєнними діями та вимушеною міграцією населення, зокрема дітей і молоді.

2. Зруйнована матеріально-технічна спортивна база закладів фізичної культури і спорту в місцях ведення воєнних дій та втрата спортивного обладнання та інвентарю.

3. Відсутність відповідних закладів та спортивної інфраструктури в місцях вимушеної міграції, що позбавило можливостей дітям та молоді займатися обраним видом спорту.

4. Вимушена міграція тренерсько-викладацького складу закладів фізичної культури і спорту, зокрема за кордон, та тимчасове працевлаштування за кращих умов.

5. Порушення навчально-тренувального процесу спортсменів національних збірних команд, у тому числі відсутність всеукраїнських змагань з видів спорту, як основної складової системи відбору для участі у міжнародних змаганнях.

6. Внаслідок воєнних дій та факторів безпеки припинилося проведення спортивних змагань, у тому числі всеукраїнських, та міжнародних спортивних змагань на території України.

7. Ствердження міжнародною спортивною спільнотою, що спорт поза політикою ускладнює процес впливу на міжнародні спортивні організації щодо відсторонення російської федерації та республіки білорусь від світового спортивного руху.

8. Припинення тестувань на допінг спортсменів в Україні внаслідок військових дій та у зв'язку з припиненням проведення всеукраїнських спортивних змагань та міжнародних на території України.

9. Зниження інституційної спроможності та відтік кадрів у національній антидопінговій системі.

Завершення широкомасштабної збройної агресії росії проти України та вирішення вищенаведених низки проблемних питань у системі резервного спорту та спорту вищих досягнень дозволить:

1. Відновити діяльності закладів фізичної культури і спорту.
2. Адаптувати існуючі та розробити нові законодавчі акти щодо організації діяльності закладів фізичної культури і спорту та надання якісних послуг для занять обраними видами спорту.

3. Відновити в повному обсязі навчально-тренувальний процес спортсменів національних збірних команд, у тому числі шляхом відновлення проведення всеукраїнських змагань.

4. Відновити проведення всеукраїнських та міжнародних спортивних заходів в Україні.

5. Підвищити авторитет всеукраїнських громадських організацій фізкультурно-спортивного спрямування та спортсменів високого класу у міжнародному спортивному русі.

6. Адаптувати законодавства України у сфері антидопінгового контролю до норм міжнародного та європейського права з метою виконання міжнародних зобов'язань у сфері фізичної культури та спорту.

7. Відновити програми тестувань спортсменів на допінг, у тому числі за координації WADA та із залученням національних антидопінгових організацій інших країн та за їх кошти.

8. Відновити ефективну роботу Національного антидопінгового центру, у тому числі шляхом залучення висококваліфікованого персоналу, а також створення Національної лабораторії антидопінгового контролю як незалежної організації в системі боротьби з допінгом в спорті Україні.

Проте, на заваді досягнення зазначених цілей можуть стати наступні чинники:

1. Продовження воєнного стану та ведення військових дій в окремих регіонах України.

2. Відсутність фінансового ресурсу, а також діючі обмеження для відновлення діяльності закладів фізичної культури і спорту та навчально-тренувального процесу спортсменів національних збірних команд та забезпечення виконання Єдиного календарного плану фізкультурно-оздоровчих та спортивних заходів України.

3. Скорочене фінансування на організацію діяльності з антидопінгового контролю у зв'язку з воєнним станом в Україні та військовими діями.

4. Отримання спортсменами пропозицій щодо тривалих вигідних контрактів та працевлаштування у місцях вимушеної міграції, що загальмують їх повернення в Україну.

5. Відсутність належних логістичних та безпекових умов для забору та транспортування допінг-проб допінг-офіцерами до акредитованих лабораторій.

Варто відзначити роль представників сфери фізичного виховання та спорту у формуванні політики щодо країни-терориста у сфері спорту, наприклад постійна комунікація з Міжнародним Олімпійським Комітетом (МОК) щодо рекомендації міжнародним спортивним федераціям та організаторам спортивних заходів не запрошувати або не дозволяти участь російських і білоруських спортсменів та офіційних осіб у міжнародних змаганнях. В цьому аспекті можна деталізувати наступні завдання:

Завдання 1. Залучення спортивної громадськості та органів державного управління інших країн у напрямку укріплення позицій України у світовому спортивному русі та впливу на послаблення позицій російської федерації та республіки білорусь.

Завдання 2. Організація взаємодії з органами державного управління інших країн у напрямку впливу на спортивну спільноту своїх країн для послаблення позицій російської федерації та республіки білорусь у світовому спортивному русі.

Тема фізичної підготовки військовослужбовців є важливою складовою патріотичного виховання і особливо актуальною в час, коли наша Батьківщина більше всього потребує здорової молоді, яка зможе захистити і захищає рідну землю під час воєнної агресії російської федерації.

Важливо зауважити, що трансформація публічного управління у сфері фізичної культури та спорту в умовах повоєнної відбудови України потребує відновлення спортивної інфраструктури. З урахуванням цього завдання вважаємо за доцільне Міністерством молоді та спорту України здійснити програму дій, зазначену на Рис. 3.1.



Рисунок 3.1. – Програма повоєнного відновлення спортивної інфраструктури України

Джерело: запропоновано автором

Як наслідок, виконання зазначених кроків має сприяти відновленню та оснащенню пошкоджених та зруйнованих об'єктів спортивної інфраструктури, що сприятиме повоєнній відбудові сфери фізичного виховання та спорту загалом.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3

1. Розглянуто сучасні тенденції диджиталізації публічного управління у сфері фізичної культури та спорту, яка в роботі визначена як інструмент інноваційного розвитку та створення довгострокових конкурентних переваг публічного управління у сфері фізичної культури та спорту. Визначено дуальний характер диджиталізації, яка є воночас драйвером всіх соціально-економічних процесів та однією з причин погіршення фізичної активності населення та погіршення їх стану здоров'я. Під цифровізацією публічного управління в сфері фізичного виховання та спорту ми розуміємо використання цифрових технологій, онлайн-комунікації в системі прийняття рішень та реалізації публічного управління, надання адміністративних послуг та формування ефективних механізмів реалізації державної політики та механізму публічного управління у всіх сфері фізичного виховання та спорту.

Серед основних напрямів цифрової трансформації публічного управління сфери фізичного виховання та спорту в роботі виокремлено:

- 1) диджиталізацію самої сфери публічного управління, яка має на меті підвищення цифрових компетентностей державних службовців завдяки впровадження диджитал-інструментів в процесі реалізації основних функцій управління – планування, організування, мотивації та контролю;
- 2) використання диджитал-інструментів в популяризації сфери фізичного виховання та спорту (розробка спеціальної програми популяризації з використанням відомих лідерів думок та амбасадорів того чи іншого напрямку спорту, проведення соціальної реклами, створення офлайн-хабів із навчання фізичним навичкам на базі спортивних клубів, шкіл та університетів тощо).

Розроблені пропозиції по запровадженню системи «Спорт диджиталізований», яка орієнтована на зміну мислення суб'єктів публічного управління з врахуванням розвитку цифрового потенціалу; розроблення

інтегрованої інституційної екосистеми за допомогою інструментів диджиталізації; трансформація організаційної структури та культури з традиційної на цифрову.

2. Ідентифіковано напрями трансформації публічного управління в розрізі окремих суб'єктів сфери фізичного виховання та спорту в умовах повоєнної відбудови України. Запропоновано розробку державної програми повоєнного відновлення України за напрямом «Формування фізично активної і здорової нації» за наступними напрямами: 1) відновлення проведення організованих занять руховою активністю, фізкультурно-оздоровчих заходів та заходів з фізкультурно-спортивної реабілітації осіб з інвалідністю в умовах воєнного стану; 2) відновлення психологічного стану громадян України (в т.ч. внутрішньо-переміщених осіб, осіб, які отримали інвалідність) та поновлення мотивації до занять оздоровчою руховою активністю; 3) поновлення реалізації всеукраїнського соціального проекту для залучення населення до занять руховою активністю «Активні парки – локації здорової України». За кожним з запропонованих напрямів визначено ціль, яку необхідно досягти та ризики, що виникають в процесі їх досягнення; показники, що вимірюють досягнення цілі; зв'язок цілі з іншими державними програмами; напрями реалізації інструментів публічного управління.

Визначено, що на заваді досягнення зазначених цілей можуть стати наступні чинники: продовження воєнного стану та ведення військових дій в окремих регіонах України; відсутність фінансового забезпечення; скорочене фінансування на організацію діяльності з антидопінгового контролю у зв'язку з воєнним станом в Україні та військовими діями; отримання спортсменами пропозицій щодо тривалих вигідних контрактів та працевлаштування у місцях вимушеної міграції.

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі проведено комплексне дослідження, яке дозволило вирішити наукове завдання з надання науково-теоретичного обґрунтування публічного управління у сфері фізичної культури та спорту та розроблення науково-практичних рекомендацій органам державної влади та місцевого самоврядування щодо підвищення ефективності механізмів публічного управління у сфері фізичної культури та спорту в умовах повоєнної відбудови України. Основні висновки та результати, отримані в дисертації, полягають у наступному:

1. На основі аналізу сфери фізичного виховання та спорту визначено соціальні, економічні та політичні аспекти значення розвитку фізичного виховання та спорту для країни. Встановлено джерела безпосередніх внутрішніх і зовнішніх економічних і соціальних загроз, пов'язаних із розвитком фізичного виховання та спорту. На основі ідентифікації низки проблем, що існує в досліджуваній сфері, зроблено висновок про необхідність модернізації системи публічного управління в сфері фізичного виховання та спорту. Серед таких проблем визначено збільшення кількості хронічних захворювань та зниження середнього віку життя населення; питання фізичної та психологічної реабілітації цивільного населення та військовослужбовців, що постраждали внаслідок повномасштабної військової агресії російської федерації проти України; нераціональна фінансова політика та фінансування фізичного виховання та спорту; відсутність дієвого нормативно-правового механізму та фінансової системи підтримки спорту та фізичної культури за рахунок коштів державного та місцевих бюджетів, а й шляхом залучення інвестицій у розвиток спорту.

Охарактеризовано важливу роль держави у розвитку фізичного виховання та спорту. Визначено такі функції держави, як: забезпечення

доступу до фізичного виховання та спорту, встановлення стандартів та правил для фізичного виховання та спорту, а також нагляд за їх виконанням; фінансування розвитку спортивної інфраструктури, програм розвитку спорту на різних рівнях, включаючи молодіжний та професійний спорт; сприяння розвитку масового спорту та фізичній активності серед населення; підтримка елітного спорту; розвиток спортивної науки та освіти.

Акцентовано увагу на посиленні ролі системи фізичного виховання та спорту в умовах воєнного стану, оскільки фізичне виховання і спорт відіграють важливу роль у забезпеченні національної безпеки країни з кількох ключових позицій: фізично загартоване населення є основою для національної безпеки, оскільки воно здатне більш ефективно впоратися з різними загрозами та надзвичайними ситуаціями; фізичне виховання та спорт сприяють розбудові людського потенціалу шляхом розвитку фізичних, рухових та когнітивних навичок, що підвищує загальний рівень освіченості населення та створює кадровий резерв для різних сфер, включаючи сектор безпеки і охорони громадського порядку; підвищують рівень громадянської свідомості та відповідальності населення. Успіхи у спорті сприяють підвищенню статусу та впливу країни на міжнародній арені і сприяти позитивному розвитку зовнішньої політики.

Визначено, що трансформація системи публічного управління в Україні з огляду на Європейську орієнтацію вектору розвитку має здійснюватись відповідно до стандартів країн Європейського Союзу, з уніфікацією внутрішньодержавного регулювання функціонування сфери фізичного виховання та спорту відповідно до стандартів провідних країн світу; формуванням засад децентралізації влади шляхом передачі низки адміністративних та фінансових повноважень від центральних органів влади до місцевих громад; посиленням ролі інформатизації та цифровізації процесів державного управління у сфері фізичного виховання та спорту; узгодженням державної політики з глобальними викликами та необхідністю раціоналізації

державної бюджетної політики в умовах нових викликів і кризових явищ; розвитком людиноорієнтованих підходів у позиціонуванні держави як сервісного центру надання якісних публічних послуг.

2. У роботі проаналізований зміст та основні поняття публічного управління сферою фізичної культури та спорту, зокрема еволюція основних концепцій публічного управління як відображення етапів його генезису; виділено та охарактеризовано основні підходи до сутності публічного управління, зокрема системний, адміністративний та ситуаційний. Поняття публічного управління у сфері фізичної культури та спорту визначено як відносини між суб'єктами (наділеними владними повноваженнями, що регламентовані нормативно-правовими актами) і об'єктом (фізичні та юридичні особи, які здійснюють свою діяльність з метою розвитку фізичної культури і спорту), спрямованих на раціональне задоволення потреб громади, пов'язаних з фізичним вихованням та спортом. Наведені змістовні особливості понять «державне управління», «публічне управління», «публічне адміністрування» та запропоновано акторське тлумачення співвідношення понять публічного управління, публічного адміністрування, державного управління та державного регулювання; висвітлено основоположні засади публічного управління у сфері фізичного виховання та спорту; визначено об'єкти та суб'єкти публічного управління у сфері фізичного виховання та спорту. Принциповими характеристиками публічного управління в сфері фізичного виховання та спорту визначено: формування механізмів управління через надання населенню «публічної послуги» із відповідними пріоритетами суспільного розвитку фізичного виховання та спорту та запитам до систематизації управлінських процесів у зазначений сфері; підвищення прозорості та підзвітності органів управління на державному та місцевому рівні; залучення приватного сектору та громадськості до регуляторних процесів у сфері фізичного виховання та спорту; формування відкритого доступу до влади всіх категорій населення; здійснення адміністративних та

соціально-економічних заходів органами місцевого самоврядування для реалізації суспільних функцій фізичного виховання та спорту. Визначено функції та завдання системи публічного управління фізичною культурою і спортом, серед яких головним в умовах повоєнної відбудови України є забезпечення сталого розвитку фізичного виховання та спорту як фундаментального пріоритету формування мобілізаційного потенціалу держави та важливого інструменту забезпечення національної безпеки держави. Механізми публічного управління у сфері фізичного виховання та спорту – це система, яка складається з політичного, правового, організаційного, економічного інструментів розвитку сфери фізичного виховання та спорту на національному рівні та кадрового, адміністративного і організаційного забезпечення розбудови цієї сфери на місцевому рівні.

3. Вивчений досвід організації національних систем фізичної культури та спорту розвинених країн світу. Зокрема, розглянуто міжнародні нормативно-правові акти, що регулюють сферу фізичного виховання та спорту, Міжнародну хартію фізичного виховання, спорту та молоді, Загальна декларація прав людини, Конвенція про права осіб з інвалідністю, Міжнародна конвенція про боротьбу з допінгом у спорті, Міжнародні спортивні угоди і конвенції, Олімпійська хартія. Проаналізовано американську, європейську та азійську основні моделі управління, яким притаманні своя національна система функціонування спорту та системи її публічного управління. Порівняльний аналіз зарубіжного досвіду публічного управління сферою фізичної культури та спорту здійснено через призму: рівня впливу держави на розвиток спорту та діяльність спортивних громадських об'єднань; форми управлінських структур, які координують сферу фізичної культури та спорту; організаційну модель публічного управління у сфері фізичної культури та спорту; її місію, цілі та принципи системи публічного управління у сфері фізичної культури та спорту; особливості нормативно-

правового регулювання сфери фізичної культури та спорту; ресурсне забезпечення сфери фізичної культури та спорту.

На основі дослідження зарубіжного досвіду державного регулювання у сфері фізичної культури та спорту зроблено висновок про потребу: подальшої децентралізації та удосконалення взаємовідносин між окремими структурами сфери публічного управління у сфері спорту та фізичної культури; диджиталізації публічного управління сферою фізичної культури та спорту; інтенсифікації розробок та реалізації національних програм.

4. Охарактеризовано інституційно-інфраструктурне забезпечення розвитку фізичного виховання та спорту, вдосконалення яких є одним із пріоритетів державної політики у сфері фізичної культури і спорту.

Визначено три рівні системи публічного управління фізичною культурою та спортом в Україні, зокрема: державний рівень (формується політика держави щодо фізичної культури та спорту, визначаються стратегічні цілі та завдання її розвитку); регіональний рівень (цілі та завдання розвитку деталізуються, виявляються специфічні проблеми розвитку фізичної культури та спорту у регіоні, визначаються основні напрямки регіонального розвитку фізичної культури та спорту); місцевий рівень (на рівні громад основні цілі та завдання фізичної культури та спорту конкретизуються та вирішуються з урахуванням місцевих умов та можливостей). Визначено завдання суб'єктів публічного управління в сфері фізичної культури та спорту, а саме Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України, Міністерства молоді та спорту України. Констатовано, що важливою складовою публічного управління у сфері фізичного виховання та спорту є ефективна організація та розвиток спорту в громаді чи місті на місцевому рівні. Публічне управління у сфері спорту на місцевому рівні вимагає співпраці різних структур та зацікавлених сторін для забезпечення доступу громадян до спорту, покращення фізичного здоров'я та розвитку спортивної культури в громаді.

5. Введення воєнного стану в Україні через широкомасштабну збройну агресію росії проти України призвело до необхідності перегляду механізмів публічного управління у сфері фізичного виховання та спорту в умовах воєнного стану. Основною причиною цього стало призупинення реалізації ініціативи Президента соціального проекту «Активні парки – локації здорової України»; загроза повітряних тривог в місцях активних бойових дій, а також по всій території України унеможливило проведення фізкультурно-оздоровчих заходів; фактично зупинено реалізацію Стратегії розвитку фізичної культури і спорту на період до 2028 року; частково призупинено реалізацію завдань визначених Положенням про соціальний проект «Активні парки – локації здорової України». Внаслідок військової агресії значна кількість спортивної інфраструктури повністю зруйнована або пошкоджена, частина кадрового потенціалу спортсменів та тренерів знаходяться за межами України.

Застосування комплексного механізму публічного управління в умовах зазначених викликів дозволить сформувати такі можливості: 1) залучення установ, організацій, закладів фізичної культури і спорту, приватного сектору та волонтерів до розбудови та відновлення спортивної інфраструктури, проведення заходів для залучення населення до занять руховою активністю, спортом та фізкультурно-спортивною реабілітацією; 2) організація фізкультурно-оздоровчих та масових заходів, онлайн-занять руховою активністю, спортом та фізкультурно-спортивною реабілітацією, доступних в усіх регіонах України. Серед обмежень визначено: 1) недостатнє фінансування та діючі обмеження щодо організації та проведення фізкультурно-оздоровчих заходів, занять руховою активністю та заходів з фізкультурно-спортивної реабілітації в регіонах України; 2) неможливість проведення організованих занять руховою активністю, фізкультурно-оздоровчих заходів та заходів з фізкультурно-спортивної реабілітації осіб з інвалідністю в регіонах України; 3) обмеженість інформаційних ресурсів для населення щодо переваг занять

руховою активністю в регіонах України де проходять бойові дії та які знаходяться під окупацією.

6. Визначено особливості реалізації механізмів публічного управління у сфері фізичного виховання та спорту в умовах повоєнної відбудови України. Під механізмом публічного управління в сфері фізичного виховання та спорту в роботі розглянуто сукупність політичних, економічних, організаційних, мотиваційних та правових засобів впливу суб'єкту управління (органів публічної влади та місцевого самоврядування) на об'єкти управління (фізичні та юридичні особи, які здійснюють свою діяльність з метою розвитку фізичної культури і спорту) шляхом залученням народу та з метою задоволення його потреб.

Виокремлено механізми публічного управління у сфері фізичного виховання та спорту, що застосовуються на загальнодержавному та регіональному рівнях. Акцентовано увагу на необхідності існування ефективного механізму взаємодії органів державної влади та місцевого самоврядування в цій сфері.

Застосування механізмів публічного управління передбачає визначення, формулювання та ранжування суспільних проблем; розробку нормативних документів та плану дій щодо вирішення суспільно значущих проблем; формування організаційних структур, відповідають за виконання певних функцій публічного управління; організацію функціонування механізмів публічного адміністрування; реалізацію публічного контролю та оцінку ефективності та результативності публічного адміністрування.

Визначено фінансово-економічну, організаційну, мотиваційну, політичну та нормативно-правову складову комплексного механізму публічного управління. Ці компоненти мають бути досить гнучкими, враховувати можливість виникнення значного спектру проблемних ситуацій, які вони мають врегульовувати, щоб не виникало потреби постійно змінювати їх залежно від ступеня розвитку суперечностей між різними органами державного управління та місцевого самоврядування.

7. Розглянуто сучасні тенденції диджиталізації публічного управління у сфері фізичної культури та спорту. Диджиталізація визначена як інструмент інноваційного розвитку та створення довгострокових конкурентних переваг публічного управління у сфері фізичної культури та спорту. Акцентовано увагу на дуальному характері диджиталізації, яка є, водночас, драйвером усіх соціально-економічних процесів та однією з причин погіршення фізичної активності населення та погіршення їх стану здоров'я. Диджитал-інструменти в системі публічного управління спроможні полегшити доступ до заходів з фізичного виховання та спорту та забезпечити активну їх популяризацію шляхом диджитал-комунікацій. Під цифровізацією публічного управління в сфері фізичного виховання та спорту ми розуміємо використання цифрових технологій, онлайн-комунікації в системі прийняття державно-управлінських рішень та їх реалізації, надання якісних публічних послуг.

Серед основних напрямів цифрової трансформації публічного управління сфери фізичного виховання та спорту в роботі виокремлено:

- 1) диджиталізацію самої сфери публічного управління, яка має на меті підвищення цифрових компетентностей державних службовців завдяки впровадження диджитал-інструментів у процесі реалізації основних функцій управління – планування, організування, мотивації та контролю;
- 2) використання диджитал-інструментів для популяризації сфери фізичного виховання та спорту (розробка спеціальної програми популяризації з використанням відомих лідерів думок та амбасадорів того чи іншого напрямку спорту, проведення соціальної реклами, створення офлайн-хабів з навчання фізичним навичкам на базі спортивних клубів, шкіл та університетів тощо).

Запропоновано запровадження системи «Спорт диджиталізований», яка є сервісно орієнтованою організацією на основі цифрових технологій та спрямована на виконання наступних завдань: зміну мислення суб'єктів публічного управління з врахуванням розвитку цифрового потенціалу; розроблення інтегрованої інституційної екосистеми за допомогою

інструментів диджиталізації та імплементації відповідної нормативної бази; трансформацію організаційної структури та культури з традиційної на цифрову; мобілізацію ресурсів та узгодження пріоритетів, планів та бюджетів, у тому числі за допомогою державно-приватних партнерських відносин.

8. У роботі розглянуто напрями трансформації публічного управління в розрізі окремих суб'єктів у сфері фізичної культури та спорту в умовах повоєнної відбудови України. Її цілями визначено відновлення діяльності закладів фізичної культури і спорту, у тому числі дитячо-юнацького та резервного спорту; підготовку та участь національних збірних команд України у міжнародних спортивних змаганнях, проведення міжнародних змагань на території України для формування позитивного іміджу України у світовому спортивному русі; формування у світовій спортивній спільноті свідомості про роль спорту у боротьбі з агресією російської федерації; відновлення кадрового потенціалу сфери фізичної культури і спорту; відновлення належного функціонування національної антидопінгової системи, що була призупинена через неможливість здійснення тестувань на допінг спортсменів в Україні та через припинення проведення всеукраїнських спортивних змагань і міжнародних спортивних змагань на території України в умовах війни; розбудова інституційної спроможності та належне кадрове забезпечення національної антидопінгової системи для подальшого функціонування в умовах війни.

Запропоновано розробку державної програми повоєнного відновлення України за напрямом «Формування фізично активної і здорової нації» за наступними напрямами: 1) відновлення проведення організованих занять руховою активністю, фізкультурно-оздоровчих заходів та заходів з фізкультурно-спортивної реабілітації осіб з інвалідністю в умовах воєнного стану; 2) відновлення психологічного стану громадян України (в тому числі внутрішньо-переміщених осіб, осіб, які отримали інвалідність) та поновлення мотивації до занять оздоровчою руховою активністю; 3) поновлення реалізації

всеукраїнського соціального проекту для залучення населення до занять руховою активністю «Активні парки – локації здорової України». За кожним з запропонованих напрямів визначено ціль, яку необхідно досягти та ризики, що виникають в процесі їх досягнення; показники, що вимірюють досягнення цілі; зв'язок цілі з іншими державними програмами; напрями реалізації інструментів публічного управління.

Визначено, що продовження воєнного стану та ведення військових дій в окремих регіонах України; відсутність фінансового забезпечення; скорочене фінансування на організацію діяльності з антидопінгового контролю у зв'язку з воєнним станом в Україні та військовими діями; отримання спортсменами пропозицій щодо тривалих вигідних контрактів та працевлаштування у місцях вимушеної міграції можуть стати на заваді досягнення зазначених цілей.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антидопінгова Конвенція. Офіційний сайт Консульства Європи. URL: <https://www.coe.int/ru/web/impact-convention-human-rights/anti-doping-convention>(дата звернення: 23.05.2022).
2. Базенко В. А. Європейський досвід управління розвитком фізичної культури та спорту на місцевому рівні. *Ефективність державного управління: зб. наук. пр. Львівського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України*. Вип. 1 (50): у 2 ч. / за заг. ред. чл.-кор. НАН України В.С. Загорського, доц. А.В. Ліпенцева. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2017. С. 156-168.
3. Базенко В. А. Розвиток фізичної культури та спорту на рівні територіальної громади в умовах децентралізації влади в Україні: дис. ... канд. юрид. наук: 25.00.04. Одеса, 2019. 267 с.
4. Бакуменко В. Д. Публічне адміністрування як процес вироблення, прийняття та виконання управлінських рішень. *Наукові розвідки з державного та муніципального управління. Зб. наук. пр. Академії муніципального управління*. № 1. 2015. С. 8–26.
5. Балабан С. М. Публічне адміністрування сферою фізичної культури і спорту: дис. ... канд. юрид. наук: 12.00.07. Дніпро, 2017. 207 с.
6. Бачинська Н., Долгієр А. Розвиток масового спорту в Україні. URL: https://repository.ldufk.edu.ua/bitstream/34606048/22239/1/ZEcon_S4_3_3.pdf
7. Беленюк Ж., Щокін Р. Зарубіжний досвід системи публічного управління сферою фізичної культури та спорту. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Політичні науки*

- та публічне управління*. 2022. № 4 (64). С. 115–120. URL : [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2022-4\(64\)-15](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2022-4(64)-15).
8. Беленюк Ж. В., Щокін Р. Г. Сучасні тенденції диджиталізації публічного управління у сфері фізичної культури та спорту. *Публічне урядування*. 2022. № 3 (31). С. 102–109. URL : [https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-3\(31\)-14](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-3(31)-14).
 9. Беленюк Ж. В. Формування механізму публічного управління в системі повоєнного відновлення сфери фізичного виховання і спорту України. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2023. Том 34 (73). № 2. С. 129–133. URL : <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2023.2/22>.
 10. Босак О. З. Становлення та розвиток системи публічного управління в Україні // Реформа публічного управління в Україні: виклики, стратегії, майбутнє: монографія / О. З. Босак / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України; відп. ред. І. А. Грицяк. К.: К.І.С., 2009. 240 с.
 11. Борецька Н. О. Фізична культура і спорт як один із пріоритетних напрямків державної політики. *Молодий вчений*. 2018. № 11(2). С. 530-533. <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2018/11/123.pdf>
 12. Бородін І.Л. Функції публічного управління. *Юридичний вісник. Повітряне і космічне право*. 2014. № 3. С. 24-29.
 13. Бориславська О., Заверуха І., Захарченко Е. Децентралізація публічної влади: досвід європейських країн та перспективи України. Швейцарсько-український проєкт «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO». К.: ТОВ «Софія». 2012. 128 с.
 14. Босак О. З. Становлення та розвиток системи публічного управління в Україні // Реформа публічного управління в Україні: виклики, стратегії, майбутнє : монографія / Босак О. З. / Нац. акад. держ. упр.

- при Президентові України ; відп. редактор І. А. Грицяк. К. : К.І.С., 2009. 240 с.
15. Биркович Т.І., Биркович В.І., Кабанець О.С. Механізми публічного управління у сфері цифрових трансформацій. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2019. № 9. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1488>. DOI: 10.32702/2307-2156-2019.9.2.
 16. Вавренюк С. А. Державне управління реформуванням вищої освіти в Україні: монографія. Харків: НУЦЗУ, 2020. 284 с.
 17. Вавренюк С.А. Закордонний досвід державного управління розвитком фізичної культури і спорту. *Теорія та практика державного управління*. 2014. Вип. 4. С. 383–389.
 18. Вавренюк С. А. Складові моделі механізмів публічного управління розвитком фізичної культури і спорту в закладах вищої освіти. *Вісник національного університету цивільного захисту України. Серія «Державне управління»*. 2022. Вип. 2 (17). С. 53-64. DOI: 10.52363/2414-5866-2022-2-7.
 19. Вавренюк С. А. Теоретико-правові основи державного управління фізичною культурою і спортом в Україні. *Теорія та практика державного управління: зб. наук. праць*. Х.: Вид-во ХарПІ НАДУ. Магістр, 2014. Вип. 3 (46). С. 210-215.
 20. Вавренюк С. А., Домбровська С. М., Палюх В. В. Державне регулювання фізичної культури та спорту в Україні: монографія. Харків: НУЦЗУ, 2020. 307 с.
 21. Власова Н. Ф. Регіональна специфіка соціального управління фізичною культурою і спортом (на прикладі Запорізької області): дис. ...канд. соціол. наук: 22.00.04. Запоріжжя, 2019. 221 с.
 22. Верховна Рада України: офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://www.rada.gov.ua/>.

23. Вольська О. М. Трансформація механізмів державного управління соціальним розвитком. *Публічне управління: теорія та практика*. 2013. Вип. 1. С. 30-34.
24. Гасюк І.Л. Державне управління фізичною культурою та спортом: стан та перспективи розвитку: монографія. Х.: ПП Балюк І. Б., 2011. 432 с.
25. Гасюк І. Л. Механізм фінансового регулювання розвитку сфери фізичної культури та спорту в Україні. *Теоретичні та прикладні питання державотворення*. 2013. Вип. 12. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/tppd_2013_12_6 (дата звернення: 12.04.2022).
26. Гасюк І. Л. Нормативно-правові засади медичного забезпечення діяльності галузі фізичної культури і спорту. *Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. пр. ХарРІДУ НАДУ*. Харків: Вид-во ХарРІНАДУ «Магістр». 2010. № 2 (38). С. 262-272.
27. Гасюк І.Л. Організаційна структура державного управління фізичною культурою та спортом в Україні. *Університетські наукові записки*. 2010. № 3. С. 195-203.
28. Гацуля О. Розвиток галузевого управління у сфері фізичної культури та спорту: концептуальні засади. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2015. Вип. 1. С. 176-185.
29. Глоба Г.В. Система фізичного управління в школах Китаю. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-fizicheskogo-vospitaniya-v-shkolah-kitaya/viewer>
30. Глобальні цілі сталого розвитку. Програма розвитку Організації Об'єднаних Націй: Україна. URL: <https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/sustainable-development-goals.html> (дата звернення: 20.05.2022).
31. Глосарій Програми розвитку ООН. URL: <http://www.unpan.org/Directories/UNPublicAdministrationGlossary>

32. Громоздова Л., Малярський В., Маркіна М. Теоретичні основи поняття «механізм публічного управління». URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/d43f8c69-076d-4539-b2cc-8d518d14090b/content>
33. Гуменна К.Р. Порівняльний аналіз цифрових стратегій України та Польщі. Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. Серія : Державне управління. 2019. № 4. С. 77–85. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vnaddy_2019_4_13
34. Дашко І. М. Сутність та механізм здійснення процесу публічного адміністрування. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2018 р. Випуск 1 (13). С. 99-103. URL: <https://dspace.znu.edu.ua/jspui/bitstream/12345/859/1/21.pdf>
35. Державна програма розвитку фізичної культури і спорту на 2007-2011 роки: постанова Кабінету Міністрів України від 15 листопада 2006 р. № 1594: дата оновлення: 01.11.2011 р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/55049593>(дата звернення: 21.03.2022).
36. Детермінанти розвитку публічного управління та адміністрування в Україні: колективна монографія / за заг. Ред Н.С.Орлової. Київ. ВД «Освіта України». 2020. 262 с.
37. Дегтяр А. О., Бабицька С. І. Основні тенденції державного регулювання сфери культури України. Електронне наукове видання «Публічне адміністрування та національна безпека». 2020. № 4 (12). С. 27-34.
38. Дегтяр О. А., Вавренюк С. А. Стратегічні підходи в державному управлінні розвитком фізичної культури і спорту для студентів вищих навчальних закладів України. Публічне урядування. 2017. № 4 (9). С. 83-91.
39. Дегтяр О. А., П'ятничук І. Д., Горник В. Г. Публічне управління фізичною культурою та спортом: кращі світові практики. Публічне

- адміністрування та національна безпека. 2022. №1.
URL:<https://doi.org/10.25313/2617-572X-2022-1-7852>.
40. Дегтяр О.А., Непомнящий О. М. Імперативи публічного характеру сучасного управління та індикатори його якості. Інвестиції: практика та досвід : наук. практ. журн. ЧНУ. К.: ДКС Центр, 2018. № 3. С. 89-93. URL:http://www.investplan.com.ua/pdf/4_2018/17.pdf (дата звернення: 16.04.2023).
 41. Довгенько Ю. І. Передумови застосування програмно-цільового методу в державному управлінні матеріально-технічною базою олімпійського, паралімпійського та дефлімпійського спорту. Педагогіка, психологія та мед.-біол. пробл. фіз. виховання і спорту. 2019. № 13. С. 3-10.
 42. Дорофєєва Т. І. Стандарти управління в розвитку фізичної культури і спорту. Харків: ХДАФК, 2021. 100 с.
 43. Дрюков О. Адміністративно-правове регулювання управління спортом вищих досягнень у США (зарубіжний досвід). Фізична культура, спорт та здоров'я нації. 2020. Вип. (10). С. 185-190.
 44. Дутчак М. В. Підготовка фахівців з менеджменту і управління спортом для всіх у зарубіжних країнах. Педагогіка, психологія та медико-біол. пробл. фіз. виховання і спорту: зб. наук. пр. Харків: ХДАДМ (ХХІІІ), 2009. № 3. С. 43-48.
 45. Дутчак М. В. Теоретико-методологічні засади формування системи спорту для всіх в Україні: дис. ... докт. фіз. вих.: 24.00.02. Київ, 2009. 457 с.
 46. Електронний реєстр спортивних споруд.
URL: <https://sportsporudy.mms.gov.ua>
 47. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад.: Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко та ін.; за ред. Ю. В.

- Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. К. : НАДУ, 2010. 820 с.
48. Енциклопедія державного управління : у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентіві України ; наук.-ред. колегія: Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. К.: НАДУ, 2011.
 49. Європейська Хартія спорту для всіх. Council of Europe. Committee of Ministers. URL:<https://rm.coe.int/16804c9dbb>(дата звернення: 15.05.2022).
 50. Європейський маніфест «Молоді люди і спорт». URL:<http://lib.sportedu.ua/GetText.idc?TxtID=1543>(дата звернення: 15.05.2022).
 51. Євсєєва О. О. Вдосконалення державного регулювання розвитку системи фізичної культури і спорту в регіоні. Бізнес Інформ. 2013. № 1. С. 46- 51. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2013_1_9. (дата звернення: 20.05.2022).
 52. Жалій Р. В. Принципи державного регулювання освітньої діяльності з фізичного виховання студентів у контексті новел національного законодавства. Проблеми управління соціальним і гуманітарним розвитком. державне управління освітою: виклики часу: матеріали ІХ Регіон. наук.-практ. конф. за міжнар. уч. та круглого столу (Дніпропетровськ, 26 листопада 2015 р.). Дніпропетровськ, 2015. С. 54-57.
 53. Журба М. А. Зарубіжний досвід державного регулювання сфери фізичної культури і спорту. Актуальні проблеми держави і права: зб. наук. праць. 2017. Вип. 79. С. 51-57.
 54. Журба М.А. Принцип доступності фізичної культури і спорту: правовий аспект реалізації. Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції. 2016. № 6. С. 80-85.

55. Журба М. А. Публічне управління у галузі фізичної культури і спорту: дис. ... канд. юрид. наук: 12.00.07. Одеса, 2017. 230 с.
56. Загальна декларація прав людини: резолюція 217 А (III) Генеральної Асамблеї ООН від 10 грудня 1948 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_015#Text(дата звернення: 16.03.2022).
57. Квітка С., Новіченко, Н., Гусаревич, Н., Піскоха, Н., Бардах, О., & Демошенко, Г. (2020). Перспективні напрямки цифрової трансформації публічного управління. Аспекти публічного управління, 8(4), 129–146.
58. Кольчак В.А. Сучасний стан сфери фізичної культури і спорту в Україні.
URL:<http://dspace.pdpu.edu.ua/bitstream/123456789/17159/1/Kolchak%20Valentina.pdf>
59. Конвенція про захист прав людини і основоположних свобод. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_004#Text(дата звернення: 15.03.2022).
60. Кононович В. Г. Розвиток фізичної культури і спорту в Україні як один із пріоритетів державного управління. Теорія та практика державного управління. 2013. Вип. 2. С. 127-131.
61. Конституція України: Закон України від 28.06.1996 р. № 254к/96- ВР: дата оновлення 03.09.2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#top>(дата звернення: 23.12.2022).
62. Концепція Державної соціальної програми розвитку в Україні спортивної інфраструктури та туристичної інфраструктури у 2011-2020 роках: розпорядження Кабінету Міністрів України від 27 жовтня 2010 р. № 2068-р. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/2068-2010-%D1%80>(дата звернення: 23.12.2022).

63. Крушельницька Т. А., Матвеева О. Ю. Публічне управління галуззю фізичної культури та спорту як альтернатива сталого розвитку економіки громад у контексті досвіду Великої Британії та США. Публічне управління та митне адміністрування. 2020. № 4 (27). С. 94-101.
64. Куделко В. Організація і технологія управління фізичною культурою і спортом у системі районного територіально-адміністративного утворення. Харків. Видавництво Харківської державної академії фізичної культури. 2005. 20 с.
65. Куйбіда В.С., Карпенко О.В., Наместнік В.В. Цифрове врядування в Україні: базові дефініції понятійно-категоріального апарату. Вісн. НАДУ. Серія «Державне управління». 2018. №1. С. 5–11
66. Куроченко І. П. Організація фізичної культури і спорту в об'єднаних територіальних громадах. Київ: Паливода А. В., 2019. 176 с.
67. Лазор О.Я., Лазор О.Д. Публічне управління та адміністрування: ретроспектива деяких теоретичних аспектів. Університетські наукові записки. Львів, 2015. Вип. 56. С. 111-121
68. Леонова Ю. О., Бондар А. С. Управління ринком спортивно-оздоровчих послуг: проблеми та особливості. Інфраструктура ринку: електронний науково-практичний журнал. 2020. № 43. URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/43-2020> (дата звернення: 14.01.2022).
69. Ліщук С. В. Система державного регулювання у сфері фізичної культури та спорту в Україні. Державне управління: удосконалення та розвиток. № 12, 2014. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=794>
70. Міненко М. А. Трансформація системи державного управління в сучасні моделі регулювання суспільства [Електронний ресурс] / М. А. Міненко // Державне управління: удосконалення та розвиток. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=581>

71. Міністерство цифрової трансформації України: офіційний веб-сайт.
URL: <https://thedigital.gov.ua/>
72. Міхровська М. С. Принципи організації та діяльності органів виконавчої влади як інструмент становлення сервісної держави. Адміністративне право і процес. 2015. № 2. С. 55-62.
73. Моргунов О. А. Моделі публічного адміністрування сфер фізичної культури та спорту: закордонний досвід. Науковий вісник публічного та приватного права. 2019. Вип. 5.Т. 2. С. 155-159. DOI: <https://doi.org/10.32844/2618-1258.2019.5-2.29>.
74. Моргунов О.А. Світові моделі публічного адміністрування у сфері фізичної культури і спорту Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: юридичні науки Том 32 (71) №6 2021 https://www.juris.vernadskyjournals.in.ua/journals/2021/6_2021/13.pdf
75. Моргунов О. А. Публічне адміністрування у сфері фізичної культури і спорту в Україні: дис. ... докт. юрид. наук: 12.00.07. Харків, 2020. 430 с.
76. Наказ Міністерство молоді та спорту України № 323 від 31.01.2014 Про затвердження Положення про центри фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0310-14#Text>
77. Наставний І. Нормативно-правове регулювання відносин у сфері професійного спорту в Україні. Підприємництво, господарство і право. 2018. № 6. С. 46-51.
78. Наумко Ю. С., Самойленко Т. Г. Розвиток спортивної інфраструктури як дієвий інструмент провадження соціальної політики в регіоні. Інфраструктура ринку. 2019. № 37. С. 523-529. URL: www.market-infr.od.ua/journals/2019/37_2019_ukr/78.pdf (дата звернення: 20.02.2022).

79. Національна доктрина розвитку фізичної культури і спорту: указ Президента України від 28 вересня 2004 р. № 1148/2004: дата оновлення: 20.11.2005 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1148/2004#Text> (дата звернення: 23.03.2022).
80. Обушна Н. Публічне управління як нова модель організації державного управління в Україні: теоретичний аспект. Збірник наукових праць. «Ефективність державного управління». 2015. Вип. 44.
81. Ортіна Г. В. та ін. Публічне управління та адміністрування у цифровому суспільстві: монографія. Мелітополь: ФОП Однорог Т.В., 2020. 194 с.
82. Організаційно-правові засади публічного управління та адміністрування: навч. посіб. / Укладачі: О. В. Надьон, І. М. Хмиров, Т. О. Луценко. – Х.: НУЦЗУ, 2020. – 175 с.
83. Офіційний сайт Київського міського фізкультурно-спортивного товариства «Україна». URL: <https://fstukraine.kiev.ua>
84. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
85. Офіційний сайт Комітету фізичної культури та спорту Міністерства освіти і науки України. URL: <http://sportmon.org/>.
86. Офіційний сайт Міжнародного олімпійського комітету. Upcoming Olympic Games. URL: <https://olympics.com/ioc/olympic-games>.
87. Офіційний сайт Міністерства молоді та спорту України. URL: <https://sport.gov.ua/>.
88. Офіційний сайт Комітету з питань молоді і спорту Верховної Ради України. URL: <https://komsport.rada.gov.ua>.

89. Офіційний сайт Міністерства розвитку громад та територій України.
URL: <https://www.kmu.gov.ua/catalog/ministerstvo-rozvitku-gromad-ta-teritorij-ukrayini>.
90. Офіційний сайт Організації Об'єднаних Націй. 17 Goals to Transform Our World. URL: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/>.
91. Павліха Н. В., Войчук М. В. Концептуальні засади управління сталим розвитком міста в умовах європейської інтеграції та реалізації реформи децентралізації. *Регіональна економіка: науково-практичний журнал*. 2018. № 3. С. 29-36.
92. Павлов М. М. Особливості процесу цифровізації публічного управління в розвинутих країнах. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 15. С. 140–144.
93. Парубчак І. О., Васишин Н. О. Реалізація державної політики фізичного виховання та розвитку масового спорту в закладах освіти України у контексті європейської інтеграції. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2023. Вип. 1. С. 48-52.
94. Пархоменко-Куцевіл О. І. Інституційні засади розвитку публічного управління у сфері фізичної культури і спорту. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2023. №2. DOI:<https://doi.org/10.32702/2307-2156.2023.2.3>.
95. Пархоменко-Куцевіл О. І. Нормативно-правові механізми розвитку публічного управління у сфері фізичної культури і спорту: національний та закордонний досвід. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2023. №33. С.91-96.
96. Пархоменко-Куцевіл О. І. Проблеми розвитку публічного управління у сфері фізичної культури і спорту. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 4. С. 137-142. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.4.137>.

97. Пасальський М. Концепція публічного управління у сучасній юридичній науці. *Юридична Україна*. Київ, 2015. № 7-8. С. 17-21.
98. Пігарєв Ю., Костенюк Н. Діджиталізація публічного управління як чинник цифрової трансформації України. URL: <http://uran.oridu.odessa.ua/article/view/237257>
99. План відновлення України: розпочати відбудову хочуть вже у 2022 році. URL: https://lb.ua/blog/martyna_boguslavets/524339_plan_vidnovlennya_ukraini_rozpochati.html
100. Прощук Е. П. Тенденції розвитку публічного управління фізичною культурою та спортом. *Розвиток наукових міжгалузевих досліджень: матер. наук.-практ. конф.* (Вінниця, 26-27 листопада 2021 р.). Херсон: Видавництво «Молодий вчений», 2021. Ч. 1. С. 108-111.
101. Показатели результативности взаимодействия с обществом [Текст]. GRI 2000 – 2008. Версия 3.0. URL: <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/G3-Russian-Financial-Services-Sector-Supplement.pdf>.
102. Положення про Міністерство молоді та спорту України: постанова Кабінету Міністрів України від 2.07.2014 № 220: дата оновлення 11.03.2023 р. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/220-2014-п> (дата звернення: 15.03.2023).
103. Портал «Активні парки». URL: <https://ap.sportforall.gov.ua/start>
104. Постанова Кабінету Міністрів України від 20 січня 2023 р. № 46 Деякі питання здійснення окремих заходів з реалізації соціального проекту «Активні парки - локації здорової України». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/46-2023-п#Text>
105. Постанова Кабінет міністрів України від 1 березня 2017 р. № 115 Про затвердження Державної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту на період до 2024 року <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/115-2017-п#n85>

106. Проект Плану відновлення України. URL: https://uploads-ssl.webflow.com/625d81ec8313622a52e2f031/62c4577defe5bf7afedc5b4a_Діджиталізація.pdf
107. Про забезпечення сталого розвитку сфери фізичної культури і спорту в Україні в умовах децентралізації: постанова Верховної Ради України від 19.10. 2016 р. № 1695-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1695-19#Text> (дата звернення: 25.11.2022).
108. Про заохочення спортсменів і тренерів з олімпійських та неолімпійських видів спорту: постанова Кабінету Міністрів України від 4 лютого 2016 р. № 91: дата оновлення: 16.05.2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/91-2016-%D0%BF#Text>(дата звернення: 15.11.2022).
109. Про затвердження Державної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту на період до 2024 року: Постанова Кабінету Міністрів України від 01.03.2017 р. № 115. Дата оновлення 25.08.2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/115-2017-%D0%BF#Text> (дата звернення: 17.10.2022).
110. Про затвердження Концепції підготовки спортсменів України до Ігор XXXIII Олімпіади 2024 року у м. Париж (Франція): наказ Міністерства молоді та спорту України від 14.12.2021 р. № 4850. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0806643-09#Text>(дата звернення: 23.03.2022).
111. Про затвердження норм витрат на проведення спортивних заходів державного та міжнародного рівня: постанова Кабінету Міністрів України від 18 вересня 2013 р. № 689: дата оновлення: 16.02.2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/689-2013-%D0%BF#Text>(дата звернення: 15.11.2022).

112. Про затвердження переліків закладів фізичної культури і спорту всеукраїнського рівня, які фінансуються з державного бюджету, баз олімпійської, паралімпійської і дефлімпійської підготовки та всеукраїнських громадських об'єднань фізкультурно-спортивного спрямування, суб'єктів паралімпійського руху, які отримують фінансову підтримку з державного бюджету: постанова Кабінету Міністрів України від 29 липня 2015 р. № 596: дата оновлення: 01.01.2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/596-2015-%D0%BF#Text>(дата звернення: 15.01.2023).
113. Про затвердження Положення про Експертну раду з питань підготовки та участі спортсменів України в Олімпійських іграх: наказ Державної служби молоді та спорту України від 12.12.2011 р. № 1810. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1810769-11#Text> (дата звернення: 23.02.2022).
114. Про затвердження Положення про Єдину спортивну класифікацію України: наказ Державної служби молоді та спорту України від 11.10.2013 р. № 582. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1861-13#Text> (дата звернення: 23.02.2022).
115. Про затвердження Положення про рейтинг з олімпійських та неолімпійських видів спорту в Україні: наказ Державної служби молоді та спорту України від 09.07.2020 р. № 530. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0785-20#Text> (дата звернення: 23.02.2022).
116. Про затвердження Положення про школу вищої спортивної майстерності: наказ Міністерства молоді та спорту України від 17.07.2015 р. № 2581: дата оновлення 31.10.2017 р. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0936-15/paran16#n16> (дата звернення: 18.06.2022).

117. Про затвердження Порядку визнання видів спорту, включення їх до Реєстру визнаних видів спорту в Україні, порядок його ведення: наказ Державної служби молоді та спорту України від 27.01.2014 р. № 149. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0281-14#Text> (дата звернення: 22.02.2022).
118. Про затвердження Порядку використання коштів, передбачених у державному бюджеті для фінансової підтримки громадських об'єднань фізкультурно-спортивного спрямування: постанова Кабінету Міністрів України від від 23 березня 2011 р. № 294: дата оновлення: 19.02.2021 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/294-2011-%D0%BF#Text> (дата звернення: 15.11.2022).
119. Про затвердження Стратегії розвитку фізичної культури і спорту на період до 2028 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1089-2020-п#Text>
120. Проєкти цифрової трансформації. Дія. Державні послуги онлайн: веб-сайт. URL: <https://plan2.diia.gov.ua/projects> .
121. Про національну безпеку України: Закон України від 21 червня 2018 р. № 2469-VIII: дата оновлення 13.12.2022 р. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/964-15> (дата звернення: 02.02.2023).
122. Про підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації кадрів у сфері фізичної культури і спорту: довідка до питання порядку денного засідання колегії Міністерства молоді та спорту України від 04 квітня 2019 р. URL: <http://komsport.rada.gov.ua/uploads/documents/31954.pdf> (дата звернення 05.04.2022).
123. Про підготовку та участь спортсменів України в Олімпійських, Паралімпійських і Дефлімпійських іграх, Всесвітніх іграх з неолімпійських видів спорту, Всесвітніх іграх з єдиноборств,

- Всесвітніх Універсіадах, чемпіонатах світу та Європи: Указ Президента України від 04.07.2017 р. № 174/2017. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1113/2005#Text> (дата звернення: 23.04.2022).
124. Про результати виконання Державної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту на період до 2024 року за 2020 рік. Офіційний сайт Міністерства молоді та спорту України. URL: <https://mms.gov.ua/fizichna-kultura/derzhavna-programa-z-rozvitku-fizichnoyi-kulturi-i-sportu/zviti> (дата звернення: 22.02.2022).
 125. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації: Розпорядження КМУ від 17 січня 2018 р № 67-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#Text>.
 126. Про фізичну культуру і спорт: Закон України від 24.12.1993 р. № 3808-XII: дата оновлення: 13.12.2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3808-12#Text> (дата звернення: 23.12.2022).
 127. Публічне управління та адміністрування : навчальний посібник / А.О. Дегтяр, О.А. Дегтяр, Х.І. Калашнікова, М.К. Гнатенко. – Харків : НАУ «ХАІ», 2021. – 128 с.
 128. Публічне управління та адміністрування в умовах інформаційного суспільства: вітчизняний і зарубіжний досвід: монографія / С. Чернов, В. Воронкова, В. Банах [та ін.]. Запоріжжя: ЗДІА, 2016. 606 с.
 129. Путятіна Г. М., Горбачов В. Є. Організаційний механізм регіонального управління сферою фізичної культури та спорту. Слобожанський науково-спортивний вісник. 2013. № 5. С. 200-204.
 130. Публічне управління та національна безпека : монографія / за ред. д-ра іст. наук, проф. А. М. Михненка і д-ра екон. наук, доц. Н. М. Грущинської. Київ : НАУ, 2019. 340 с.

131. П'ятничук І. Д. Механізми публічного управління фізичною культурою та спорту в країнах ЄС. Наукові інновації та передові технології» (Серія «Державне управління», Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Психологія», Серія «Педагогіка»): журнал. 2023. № 4 (18). С. 162-168.
132. Рагімов Фаїг Вагіф Еволюція публічного управління в контексті сучасного процесу державотворення в Україні. Державне управління та місцеве самоврядування. 2020. вип. 2 (45). С. 70 – 76.
133. Разумей Г. Ю., Разумей М. М. Діджиталізація публічного управління як складник цифрової трансформації України. URL: <http://customs-admin.umsf.in.ua/archive/2020/2/27.pdf>
134. Райт Г. Державне управління. К.: Основи, 1994. 191 с.
135. Рибчич І. Організаційно-правові механізми управління системою надання фізкультурно-спортивних послуг у державі. Ефективність державного управління : зб. наук. праць. Київ, 2015. Вип. 42. С. 191-197.
136. Розпорядження Кабінет Міністрів України від 9 червня 2023 р. № 509-р Про затвердження плану заходів на 2023 і 2024 роки щодо реалізації другого етапу Стратегії розвитку фізичної культури і спорту на період до 2028 року. URL: https://zakononline.com.ua/documents/show/518978___752066
137. Реформа спорту: Великобританія, Польща, Литва. Яка модель змін оптимальна для України? URL: https://censor.net/blogs/3144253/reforma_sportu_velikobritanya_polscha_litva_yaka_model_zmn_optimalna_dlya_ukrani
138. Савченко В. Г., Сергєєв А. Ю. Управління у сфері фізичної культури і спорту на рівні адміністративно-територіальних одиниць: традиції і новації. Слобожанський науково-спортивний вісник. Харків: ХДАФК, 2016. № 1 (51). С. 76-80.

139. Савченко О. Систематизація наукових підходів до поняття «цифровізація у публічному управлінні». Держава та регіони. Серія: Публічне управління і адміністрування, 2022 р., № 2 (76). URL: http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/2_2022/12.pdf
140. Сергеев А. Ю. Зарубіжний досвід державного регулювання сфери фізичної культури і спорту. Науковий часопис НПУ імені М.П. Драгоманова. Випуск 12 (67). 2015. С. 104-108.
141. Серов О. Аналіз термінологічного забезпечення категорійно-понятійного апарату в галузі знань «публічне управління й адміністрування». Державне управління: теорія та практика. 2016. № 2. С. 15-23
142. Система державного управління Сполученого Королівства Великобританії і Північної Ірландії: досвід для України / уклад. П.І. Крайнік; за заг. ред. Ю.В. Ковбасюка, С.В. Загороднюка. Київ : НАДУ, 2011. 48 с.
143. Спортивна Хартія Європи. URL: <http://lib.sportedu.ua/GetText.idc?TxtID=1542> (дата звернення: 23.04.2022).
144. Стратегія розвитку фізичної культури і спорту на період до 2028 року: постанова Кабінету Міністрів України від 4 листопада 2020 р. № 1089.. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1089-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення 02.10.2022).
145. Стратегія розвитку фізичної культури і спорту на період до 2028 року буде реалізована в три етапи. Міністерство молоді та спорту України, 2020. URL: www.kmu.gov.ua/news/do-2028-roku-30-ukrayinciv-budut-regulyarno-zajmatisya-sportom (дата звернення 18.11.2022).
146. Струтинська І., Козбур Г. Основні стимули цифрових трансформацій малого та середнього бізнесу України. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/>

28144/2/XXI_NK_2019_Strutynska_I-Basic_performance_of_digital_73-74.pdf.

147. Сурай І. Г. Трансформація центрального органу державного управління України сферою фізичної культури і спорту. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2023. № 2. <https://doi.org/10.32702/2307-2156.2023.2.2>.
148. Сурай І. Г. Оптимізація функцій державного управління в Україні (важливі аспекти). Публічне адміністрування та національна безпека. 2018. № 1. <https://doi.org/10.25313/2617-572X-2018-1-4124>.
149. Сурай І. Г. Суб'єкти публічного управління сферою фізичної культури і спорту України. Інвестиції: практика та досвід. 2023. № 4. С. 131-136. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.4.131>.
150. Суханова Н.В. Законодавче забезпечення державного регулювання розвитку фізичної культури і спорту. Теорія та практика державного управління. 2012. Вип. 1. С. 309-317. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tpdu_2012_1_47 (дата звернення 28.11.2022).
151. Суханова Н.В. Перспективні напрямки розвитку державної політики у сфері фізичної культури і спорту України. Актуальні проблеми державного управління. 2013. № 1(43). С. 437-443.
152. Сурай І. Г. Трансформація центрального органу державного управління України сферою фізичної культури і спорту. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2023. № 2. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2156.2023.2.2>.
153. Сурай І. Г. Оптимізація функцій державного управління в Україні (важливі аспекти). *Публічне адміністрування та національна безпека*. 2018. № 1. URL: <https://doi.org/10.25313/2617-572X-2018-1-4124>.
154. Сурай І. Г. Суб'єкти публічного управління сферою фізичної культури і спорту України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 4. С. 131-136. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.4.131>.

155. Указ Президента України від 17.05.2022 р. № 344/2022 «Про невідкладні заходи щодо об'єднання зусиль для підтримки України».
156. Філіпова Н. В. Зміна співвідношення понять «державне управління», «публічне адміністрування», «публічне управління» в системі суспільно-політичної трансформації. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2015. № 6.
157. Футбольні стадіони України. URL: <https://spy-football.com/stad>
158. Хім'як І. Цифрові трансформації публічного управління у сфері фізичного виховання та спорту. *Сучасні проблеми управління: Трансформація публічного управління у постковідному світі*: зб. матер. Всеукр. наук.-практ. конф. Київ. URL: <http://sup.fsp.kpi.ua/proc/issue/view/14889>
159. Через повномасштабне вторгнення загинули понад 250 спортсменів – Мінспорту. URL: <https://life.pravda.com.ua/society/2023/03/14/253340/>
160. Чернов С. І. Текст лекцій з дисципліни “Публічне адміністрування” [Текст] / С. І. Чернов, С. О. Гайдученко; Харк. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. — Х. : ХНУМГ, 2014. — С. 7.
161. Шаульська Г.М. Публічне адміністрування: теорія та методологія. — Держава та регіони. 2018 р.
162. Шевчук І. В. Методологічні аспекти державного управління фізичною культурою і спортом на регіональному рівні. *Науковий вісник Академії муніципального управління. Серія: «Управління»*. 2014. Вип. 3. С. 243- 251.
163. Шевчук І. В. Механізми державного регулювання фізичної культури й спорту в Україні: дис. ... канд. з держ. упр.: 25.00.02. Харків, 2019. 202 с.
164. Штулер І. Ю. Особливості розвитку спортивної індустрії в умовах євроінтеграційного вектору України. *Актуальні проблеми економіки*. 2020. № 9 (231). С. 24-28.

165. Якушенко К.В., Шиманська А.В. Цифрова трансформація інформаційного забезпечення управління економікою держав-членів ЄАЕС. *Новини науки і технологій*. 2017. № 2 (41). С. 11-20.
166. Як цифрова трансформація регіонів може збільшити інвестиційну привабливість всієї України? Досвід Естонії. URL: <https://www.pravda.com.ua/columns/2022/02/16/7324113/>
167. Як в Україні впроваджується Електронний реєстр спортивних споруд. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/znyzhennia-koruptsiinykh-ryzykiv-ta-dostupna-informatsiia-dlia-hromadian-v-ukraini-vprovadzhuetsia-elektronnyi-reiestr-sportyvnykh-sporud>
168. A New Strategy for Sport.Consultation Paper. Department for Culture, Media and SportUnited Kingdom. 2015. URL: https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/45071/2/1619-F_Sports_Strategy_ACCESSIBLE.pdf (дата звернення: 05.07.2023).
169. Aguiar-Noury A., Garcia-del-Barrio P. Global brands in sports: identifying low-risk business opportunities. *Journal of Entrepreneurship and Public Policy*. 2019. Vol. 8. № 1. P. 62-83. <https://doi.org/10.1108/JEPP-03-2019-103>.
170. Andreff W. Public and private sport financing in Europe: the impact of financial crisis: 84th Western Economic Association International Conference. Vancouver. 2009. June 29th-July 3rd.
171. Bouckaert G. Modernizing the Rechtsstaat: Paradoxes of the Management Agenda [Text] / G. Bouckaert. Berlin : Duncker & Humblot, 2002. P. 26.
172. Detterbeck S. Allgemeines Verwaltungsrecht mit Verwaltungsprozessrecht [Text] / S. Detterbeck. 4. Auflage. München : Verlag C. H. Beck, 2006. 612 s.

173. Hernandez S., Font M., Benitez M. A. Digital transformation in public administration: axes and essential factors. AVANCES. 2020. Vol. 22. Iss.-4.
174. Keeling D. Management in Government / D. Keeling. – London : Allen & Unwin, 1972. – P. 15.
175. Mary P. Follett. Creating Democracy, Transforming Management. Tonn, Joan C., New Haven: Yale University Press, 2013. 366 p.
176. Osborne D. Reinventing Government : How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector / D. Osborne, T. Gaebler. – Reading, Mass, Wokingham : Addison-Wesley Pub. Co., 1992. – 405 p.
177. Pollitt C, Bouckaert G. (2004), "Public Management Reform: A Comparative Analysis", Oxford: University Press, pp. 12—13; 24—38; 65—103.
178. Rensis Likert. Management System Theory. URL: <http://www.learnmanagement2.com/likert.htm> (дата звернення: 23.07.2023).
179. Rfifiner, J.M. and Presthus, R. (1960) Public administration. – New York: the ronald press Co., P. 3.
180. Simon H.A. Administrative Behavior, New York : Macmillan Publishers, 1947. – 259 p.
181. Tham J. Critical Factors for Creating a Successful Digital Public - Administration. SSRN Electronic Journal. 2018. URL: <https://ssrn.com/abstract=3296207>
182. Truman D. The Governmental Process / D. Truman // Political Interests and Public Opinion. N.Y., 1971. P. 14.
183. The Importance of PR in Sports Management. May 13, 2020. St. Thomas University. URL: <https://online.stu.edu/degrees/business/mba/sports-administration/public-relations/> (дата звернення: 25.04.2022).

184. The Integrity Betting Intelligence System (IBIS). International Olympic Committee. 06 October 2021. URL: https://stillmed.olympics.com/media/Documents/Beyond-the-Games/Factsheets/Integrity-Betting-Intelligence-System.pdf?_ga=2.177898658.668991140.1638107671-390376327.1637876255 (дата звернення: 11.09.2022).
185. The Magglingen Declaration and recommendations. Sport and development international conference. Magglingen, Switzerland, 16th-18th February, 2003. 19 p.
186. The top 10 causes of death. URL: <https://www.who.int/en/news-room/fact-sheets/detail/the-top-10-causes-of-death> (дата звернення: 21.06.2023).
187. Waldo D. The Administrative State. A Study of the Political Theory of American Public Administration. 2nd ed. New York, London: Holmes & Meier Publishers, 1984. – 214 p.
188. Wilson Woodrow «The Study of Administration» / Woodrow Wilson // Political Science Quarterly 2 (June 1887). 124 p.

ДОДАТКИ

Додаток А

Довідки про впровадження



ВЕРХОВНА РАДА УКРАЇНИ

Комітет з питань молоді і спорту

01008, м. Київ-8, вул. М. Грушевського, 5, тел.: 255-31-14, факс: 255-33-32

Довідка

про впровадження результатів дисертаційного дослідження

Беленюка Жана Венсановича

на тему «Механізми публічного управління у сфері фізичного виховання та спорту в умовах повосної відбудови України»

Ця довідка складена з приводу розгляду результатів наукового дослідження Беленюка Жана Венсановича на тему: «Механізми публічного управління у сфері фізичного виховання та спорту в умовах повосної відбудови України», виконаного в Міжрегіональній Академії управління персоналом за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування».

Аналіз представлених матеріалів дає підстави стверджувати, що отримані на основі проведеного комплексного дисертаційного дослідження висновки та пропозиції мають необхідний теоретичний та методологічний рівень, практичну значимість, є актуальними та були використані автором під час розробки законопроектів «Про внесення змін до деяких законів України щодо сприяння розвитку фізичної культури і спорту» (реєстраційний № 3550), «Про внесення змін до Закону України "Про фізичну культуру і спорт" щодо спорту ветеранів України» (реєстраційний № 5526) та «Про внесення змін до статті 48 Закону України "Про фізичну культуру і спорт" щодо деяких питань використання майна ліквідованих державних і комунальних закладів фізичної культури і спорту» (реєстраційний № 5273). В подальшому можуть бути використані під час виконання практичних завдань та функцій Комітету Верховної Ради України з питань молоді і спорту, а саме: під час розробки проектів нормативно-правових актів, спрямованих на удосконалення системи фізичного виховання та спорту, в тому числі законодавства, що регулює механізм публічного управління на національному і місцевому рівнях, а також під час розробки та обґрунтування актів стратегічного характеру, пов'язаних зі здійсненням в Україні реформи у сфері фізичного виховання та спорту.

Заслужують на увагу результати дисертаційного дослідження щодо узагальнення досвіду країн Європейського Союзу щодо публічного управління у сфері фізичного виховання та спорту, а також пропозиції щодо діджиталізації в цій сфері.

Голова Комітету

Андрій КОЖЕМ'ЯКІН



Паперова копія
електронного документа



ГОЛОСІЇВСЬКА РАЙОННА В МІСТІ КИЄВІ ДЕРЖАВНА АДМІНІСТРАЦІЯ

ВІДДІЛ У СПРАВАХ МОЛОДІ ТА СПОРТУ

просп. Голосіївський, 42, м. Київ, 03039, тел. (044) 206 27 73
E-mail: vsms_golos@kyivcity.gov.ua Код ЄДРПОУ 37479210

Ректорові
Міжрегіональної Академії
управління персоналом
Михайлу ГОНЧАРЕНКУ

Про впровадження результатів
дисертаційного дослідження
Беленюка Жана Венсановича
на тему «Механізми публічного
управління у сфері фізичного
виховання та спорту в умовах
повоєнної відбудови України»

Довідка

Видана Беленюку Жану Венсановичу в тім, що основні положення результатів його дисертаційного дослідження передані Голосіївській районній в місті Києві державній адміністрації, зокрема відділу у справах молоді та спорту та спортивним закладам, що віднесені до сфери управління району для використання в роботі та удосконаленні управління спортивною інфраструктурою району.

Аспірант Беленюк Жан Венсанович провів науково-дослідну роботу щодо узагальнення досвіду країн Європейського Союзу системою публічного управління у сфері фізичного виховання та спорту, вдосконалення механізму публічного управління у сфері фізичного виховання та спорту на національному і місцевому рівнях, а також надав пропозиції, пов'язані зі здійсненням в Україні реформи у сфері фізичного виховання та спорту тощо.

Довідка видана для пред'явлення по місцю захисту дисертаційної роботи Беленюка Ж. В.

Начальник

Микола ПРОКОПЕНКО



ДОКУМЕНТ ІТС ЄІПК СЕД АСКОД (ПІДПИСАНО КВАЛІФІКОВАНИМ
ЕЛЕКТРОННИМ ПІДПИСОМ)

Сертифікат 3FAA9288358EC00304000000EB4D18004D738D00
Підписувач Прокопенко Микола Миколайович
Дійсний з 13.07.2023 8:55:31 по 13.07.2025 8:55:31

Відділ у справах молоді та спорту
Голосіївської районної в місті Києві
державної адміністрації



100/08-758 від 01.11.2023

033743

Приватне акціонерне товариство
«Вищий навчальний заклад
«МІЖРЕГІОНАЛЬНА
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ
ПЕРСОНАЛОМ»

Україна, 03039, Київ-39, вул. Фрометівська, 2,
Тел. +38 (044) 490-95-00, maup.com.ua
e-mail: iapm@iapm.edu.ua



The Private Joint-Stock Company
«Higher Education Institution
«Interregional
Academy
of Personnel Management»

2, Frometivs'ka Str., 03039 Kyiv, Ukraine,
Tel. +38 (044) 490-95-00, maup.com.ua
e-mail: iapm@iapm.edu.ua

" 01 " березня 2023 № 8298/1

**Довідка
про впровадження результатів дисертаційного дослідження
здобувача ступеня доктора філософії
за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування
Беленюка Жана Венсановича
на тему «Механізми публічного управління у сфері фізичного
виховання та спорту в умовах повоєнної відбудови України»**

Результати дисертаційного дослідження «Механізми публічного управління у сфері фізичного виховання та спорту в умовах повоєнної відбудови України» Беленюка Ж. В., зокрема розкриття поняття та змісту публічного управління у сфері фізичної культури та спорту, пропозиції автора щодо особливостей реалізації державної політики у сфері фізичної культури і спорту в умовах військового стану, узагальнення досвіду країн Європейського Союзу в сфері фізичної культури і спорту, удосконалення механізму публічного управління на національному і місцевому рівнях, а також запропоновані відповідні моделі публічного управління у сфері фізичної культури та спорту, були використані в Міжрегіональній Академії управління персоналом кафедрою публічного адміністрування Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу при підготовці навчально-методичного забезпечення таких навчальних дисциплін вільного вибору, як «Політика європейської інтеграції», «Соціально-економічне планування та прогнозування», «Управління розвитком територіальної громади», які викладаються для студентів спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування на першому (бакалаврському) та другому (магістерському) рівнях вищої освіти.

Ректор,
доктор економічних наук,
професор



М. Ф. Гончаренко



Додаток Б

Систематизація наукових теорій та шкіл
публічного управління XX ст.

Назва	Представники	Характеристика
1	2	3
Класична школа	А. Файоль, Л. Уайт, Л. Урвік, Дж. Муні, Т. Вулзи	Напрямок в теорії адміністративно-державного управління, представники якого концентрували увагу на вивченні організаційних структур, їх ієрархії, взаємодії інформаційних потоків, статусу службовців різних рівнів, нормативного врегулювання всіх аспектів діяльності органу управління. Напрямок в теорії адміністративно-державного управління. Представники здійснювали аналіз психологічних чинників, що викликають задоволеність працівників своєю працею, оскільки в низці експериментів вдалося досягти підвищення продуктивності праці за рахунок поліпшення психологічного клімату та посилення мотивації. В європейських країнах державне управління ґрунтується на традиціях статутного права, яке вводить його в площину юридичної науки і практики.
Школа людських стосунків	М. Фоллет, А. Маслоу, Е. Мейо, У. Мерфі	Державне управління в європейському підході – це підгалузь права. Особливістю є орієнтація на законодавство та погляди французьких і німецьких науковців та практиків. У Франції одним із перших вжив термін «державне управління» Александр Франсуа Вів'єн, він протиставив науку державного управління адміністративному праву, виділив її з останнього, що стало новим підходом на той час. За німецького підходу завдання і функції державного управління також впливають із правових норм. Отже, державне управління – явище універсальне і притаманне всім країнам, однак його розуміння в різних країнах є неоднаковим і різниться між собою.
Школа «суспільного вибору» (Public Choice)	Г. Таллок, Е. Даунс, В. Нісканен та ін.	Створена під сильним впливом мікроекономічних підходів. Так поняття «суспільного вибору» пояснюється тим, що кожен індивід прагне з мінімальними витратами придбати максимально якісний товар, тому те яку політику, програму, партію обирає більшість незалежних один від одного індивідів, і є результатом «суспільного вибору». Прагнули обмежити вплив бюрократії на політику шляхом підвищення конкурентного тиску на сферу громадського управління і тим самим досягти посилення позицій громадян (і політики).

1	2	3
Школа «соціології організацій» (sociologie des organisations)	М. Крозьє, Ж.-К. Теніг, Е. Фрідбер та ін.	Базується на уявленні про державне управління як про взаємодію конкуруючих груп, кожна з яких прагне отримати, зазвичай за рахунок інших, додаткові ресурси (владу, бюджетні кошти, незалежність від вищих органів і та ін.). З цією метою кожна група (місцеві еліти, вищі державні чиновники, службовці низових ланок, працівники галузевих міністерств і т.д.) реалізує певні стратегії. Стратегії можуть повторюватися, взаємодіяти і, таким чином, формувати особливі «системи дії», тобто сутність державного управління. Аналіз цих систем дозволяє не тільки зрозуміти, як реально функціонує державне управління, але модернізувати його з урахуванням колективних мотивацій структурних характеристик певних груп і організацій.
Когнітивний підхід	Б. Жобер, П. Мюллер	Основний зміст державного управління визначається системами уявлень різних учасників процесу. Яка політика буде проводитися державою, як вона буде здійснюватися, – все це залежить від того, як ініціатори та виконавці уявляють собі пов'язані з нею проблеми. Отже, головним завданням є вивчення структури уявлень, їх формування та зміну. Представники наряду вводять такі поняття як «управлінські парадигми», «системи переконань», «референціали», покликані структурувати вивчення уявлень, сприяти складанню "ментальних карт" державного управління

Джерело: розроблено на основі [127]

Перелік розроблених та внесених законопроектів щодо удосконалення
публічного управління у сфері фізичного виховання та спорту
в умовах військової агресії

	<i>Назва законодавчої ініціативи</i>	<i>Посилання на зміст законопроекту</i>
1	2	3
1	Проект Закону про внесення змін до деяких законів України щодо меценатської діяльності у сфері спорту	https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/2402
2	Проект Закону про внесення змін до Податкового кодексу України щодо меценатської діяльності у сфері спорту	https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/2399
3	Проект Закону про внесення змін до Митного кодексу України щодо меценатської діяльності у сфері спорту	https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/2400
4	Проект Закону про внесення змін до деяких законів України щодо сприяння розвитку фізичної культури і спорту	https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/2530
5	Проект Закону про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо створення Державного фонду підтримки медицини, спорту, освіти, культури та науки	https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/3393
6	Проект Закону про внесення змін до Податкового кодексу України щодо державної підтримки сфери спорту	https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/5156
7	Проект Закону про внесення змін до статті 48 Закону України «Про фізичну культуру і спорт» щодо деяких питань використання майна ліквідованих державних і комунальних закладів фізичної культури і спорту	https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/25955
8	Проект Закону про внесення зміни до статті 20 Земельного кодексу України щодо питання використання земельних ділянок, наданих для будівництва та обслуговування спортивних споруд	https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/26414
9	Проект Закону про внесення змін до Закону України «Про фізичну культуру і спорт» щодо спорту ветеранів України	https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/26628

1	2	3
10	Проект Закону про внесення зміни до статті 52 Закону України "Про фізичну культуру і спорт" щодо діяльності Національної лабораторії антидопінгового контролю	https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/26945
11	Проект Закону про внесення змін до деяких законодавчих актів щодо підтримки громадських об'єднань фізкультурно-спортивної спрямованості	https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/27072
12	Проект Постанови про Звернення Верховної Ради України до Міжнародного олімпійського комітету та керівних органів міжнародних спортивних федерацій щодо рекомендації про заборону участі спортсменів	https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/39421
	Російської Федерації і Республіки Білорусь у міжнародних змаганнях та виключення громадян Російської Федерації і Республіки Білорусь з керівних органів цих організацій	
13	Проект Постанови про схвалення пропозицій щодо застосування персональних спеціальних економічних та інших обмежувальних заходів (санкцій) до спортсменів із російської федерації та інших держав	https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/40936
14	Проект Постанови про звернення Верховної Ради України до парламентів країн світу, Міжнародного олімпійського комітету, національних олімпійських комітетів та міжнародних спортивних федерацій	https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/41261
15	Проект Закону про внесення зміни до статті 6 Закону України "Про антидопінгову діяльність у спорті" щодо уточнення вимог до осіб, які входять до складу Наглядової ради Національного антидопінгового центру	https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/41278
16	Проект Закону про внесення зміни до статті 52 Закону України "Про фізичну культуру і спорт" щодо уточнення вимог до осіб, які призначаються членами наглядової ради Національної лабораторії антидопінгового контролю	https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/41279

1	2	3
17	Проект Постанови про схвалення пропозицій щодо застосування персональних спеціальних економічних та інших обмежувальних заходів (санкцій) до представників спортивних організацій російської федерації та республіки білорусь	https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/42156
18	Проект Постанови про Звернення Верховної Ради України до лідерів та парламентів іноземних держав щодо обмеження в'їзду на їхню територію російським і білоруським спортсменам та спортивним делегаціям	https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/42148

Видатки
Державного бюджету Україна на фінансування розвитку
фізичної культури та спорту на 2023 рік

	Стаття витрат	Сума
1.	Фінансування проведення та участі у майже 2000 міжнародних та державних спортивних заходах різного рівня з олімпійських, неолімпійських видів спорту та видів спорту осіб з інвалідністю. Фінансування розраховане виходячи з планованої участі у них понад 8 тис. українських спортсменів, а також забезпечуватиметься діяльність 16 державних закладів та установ у сфері фізичної культури та спорту	2,7 млрд грн
3.	Проведення понад 300 масових фізкультурно-спортивних та фізкультурно-оздоровчих заходів серед усіх категорій населення, до яких дев'ять громадських об'єднань фізкультурно-спортивного спрямування планують залучити до оздоровчої рухової активності майже 200 тис. осіб	0,4 млрд грн
2.	Створення належних умов для забезпечення навчально-тренувального процесу українських спортсменів для підтримки та розвитку спортивної інфраструктури. Ці видатки в основному покриваються за рахунок коштів спеціального фонду: за рахунок надходжень від плати за ліцензії на організацію та здійснення букмекерської діяльності	0,5 млрд гривень
4.	Забезпечення підготовки та участі українських спортсменів у зимових Дефлімпійських, Європейських іграх, олімпійських фестивалях, у зимових Юнацьких Олімпійських іграх 2024 року. Фінансування розпочато у січні-лютому цього року для забезпечення підготовки та участі спортсменів у XVI зимовому Європейському юнацькому олімпійському фестивалі та у XX зимових Дефлімпійських іграх	0,3 млрд грн
5.	Створення умов для фізичної активності громадян, зокрема внутрішньо переміщених осіб та забезпечення в регіонах фізкультурно-оздоровчої роботи як засобу їх соціально-психологічної реабілітації у межах реалізації ініційованого Президентом України соціального проекту «Активні парки – локації здорової України» з них – субвенція регіонам	79 млн грн 54 млн грн

Додаток Д

Кількість осіб, які займалися фізичною культурою та спортом за регіонами
у 2021 році, осіб

	<i>Усього осіб</i>	<i>з них особи у віці 6 – 18 років</i>
Вінницька	307 673	199 222
Волинська	145 621	78 476
Дніпропетровська	579 556	249 197
Донецька	217 482	121 347
Житомирська	96 058	38 290
Закарпатська	186 465	121 110
Запорізька	229 615	152 679
Івано - Франківська	98 192	50 711
Київська	204 095	82 894
Кіровоградська	55 943	27 536
Луганська	48 416	20 575
Львівська	310 905	182 518
Миколаївська	129 785	60 449
Одеська	665 284	338 477
Полтавська	120 009	69 332
Рівненська	96 481	47 781
Сумська	156 875	70 347
Тернопільська	42 756	14 855
Харківська	293 225	154 554
Херсонська	215 343	131 073
Хмельницька	101 002	48 713
Черкаська	109 719	73 116
Чернівецька	104 120	58 311
Чернігівське	64 744	32 315
м. Київ	284 831	132 650
Україна	4 867 218 1	2 557 562

Додаток Ж

Діяльність закладів фізичної культури і спорту в Україні, осіб

	2015 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.
<i>Кількість осіб, що займаються спортом, усього</i>	1 218 362	978 163	941 849	972 802
у дитячо-юнацьких спортивних школах, спеціалізованих дитячо-юнацьких школах олімпійського резерву та школах вищої спортивної майстерності	619 758	494 286	497 012	496 348
жінок	290 267	240 583	235 545	229 862
осіб з інвалідністю	19 738	12 722	11 398	11 380
<i>Кількість осіб, які займаються фізичною культурою та спортом, усього</i>	4 918 331	4 388 877	4 532 888	4 867 218
у дошкільних навчальних закладах	420 797	508 098	517 167	524 671
у загальноосвітніх навчальних закладах	1 520 243	1 396 771	1 664 505	1 726 537
у професійно-технічних навчальних закладах	134 605	100 855	123 587	117 350
у вищих навчальних закладах	607 529	511 342	500 695	492 401
на підприємствах, в установах, організаціях, фізкультурно-оздоровчих клубах за місцем проживання, позашкільних навчальних закладах	2 235 157	1 871 811	1 726 934	2 006 259
Із загальної кількості осіб, які займаються фізичною культурою та спортом	X	X	X	X
жінки	1 723 415	1 620 286	1 767 764	1 998 190
особи з інвалідністю, що займаються реабілітаційно-оздоровчою роботою	43 267	36 110	36 189	46 619

Додаток К

Кількість дитячо-юнацьких спортивних шкіл та спеціалізованих дитячо-юнацьких шкіл олімпійського резерву за регіонами

	<i>2015 р.</i>	<i>2019 р.</i>	<i>2020 р.</i>	<i>2021 р.</i>
Вінницька	65	60	58	58
Волинська	43	39	34	34
Дніпропетровська	118	108	94	94
Донецька	127	54	55	55
Житомирська	53	46	46	46
Закарпатська	33	34	33	33
Запорізька	67	64	65	65
Івано - Франківська	54	51	50	46
Київська	69	59	58	57
Кіровоградська	41	37	32	33
Луганська	75	24	24	23
Львівська	98	87	86	86
Миколаївська	60	56	54	53
Одеська	74	71	67	68
Полтавська	57	51	48	48
Рівненська	54	42	38	37
Сумська	54	51	48	48
Тернопільська	38	36	31	30
Харківська	97	77	74	76
Херсонська	50	44	38	39
Хмельницька	60	53	45	43
Черкаська	48	43	40	40
Чернівецька	37	36	35	34
Чернігівське	54	52	52	46
Україна	1 615	1 363	1 293	1 281

Додаток Л

Спортивні споруди за належністю на 1 січня 2021 року, одиниць

	Усього	З них належать			
		Навчальним закладам	Фізкультурно- спортивним товариствам та відомчим фізкультурно- спортивним організаціям всіх рівнів	ДЮСШ усіх типів, ШВСМ, ЦОП, спеціалізованим навчальним закладам спортивного профілю	підприємствам, установам, організаціям
1	2	3	4	5	6
Стадіони з трибунами на 1500 місць і більше	963	93	119	147	604
Легкоатлетичні ядра (арени), що не входять до складу стадіонів	225	196	4	11	14
Легкоатлетичні манежі	31	8	4	12	7
Площинні спортивні споруди, усього	61 027	39 386	1 483	989	19 169
в тому числі майданчики з тренажерним обладнанням	5 911	4 242	150	114	1 405
майданчики з нестандартним тренажерним обладнанням	7 297	6 186	240	68	803
тенісні корти	1 136	189	73	121	753
футбольні поля	11 135	4 262	280	176	6 417
інші майданчики	35 548	24 507	740	510	9 791
Із загальної кількості - з синтетичним покриттям, усього	2 143	1 140	90	230	683
Спортивні зали площею не менше 162 м2	14 791	12 224	255	588	1 724
у тому числі з тренажерним обладнанням	808	454	36	59	259
Плавальні басейни	557	174	38	82	263
Із загальної кількості - криті, усього	492	157	24	72	239
Стрілецькі тири криті і напіввідкриті на дистанцію не менше 25 метрів	4 147	3 716	52	30	349

<i>Продовження додатку Л</i>					
Стрілецькі стенди	11	1	1	2	7
Біатлонні стрільбища	7	-	4	2	1
Стрільбища для стрільби з лука	6	-	2	2	2
Велотреки	5	-	2	-	3
Кінноспортивні бази	53	5	5	6	37
Споруди зі штучним льодом	54	-	-	5	4
Веслувально-спортивні бази	86	3	15	36	32
Веслувальні канали	3	-	-	-	3
Водноспортивні бази	45	8	8	13	16
Трампліни лижні, усього	31	-	13	10	8
Лижні бази	57	18	3	13	23
Інші спортивні споруди, усього	13 781	8 823	252	761	3 945
у тому числі з тренажерним обладнанням	4 713	2 644	131	301	1 637