

ПРИКАРПАТСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТЕФАНІКА
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПРИКАРПАТСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТЕФАНІКА

Кваліфікаційна наукова праця
на правах рукопису

ПРОЩУК ЕДУАРД ПЕТРОВИЧ

УДК 351.075.5:37.037:303.725(477)

ДИСЕРТАЦІЯ
ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ
І СПОРТУ: ЄВРОПЕЙСЬКА МОДЕЛЬ ТА ЇЇ
ВПРОВАДЖЕННЯ В УКРАЇНІ

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 _____ Прощук Е.П.

Науковий керівник Нагорняк Михайло Миколайович, доктор політичних наук, професор

Івано-Франківськ – 2023

АНОТАЦІЯ

Процюк Е. П. Публічне управління у сфері фізичної культури і спорту: європейська модель та її впровадження в Україні. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 – Публічне управління та адміністрування. – Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, Івано-Франківськ, 2023.

У дисертаційному дослідженні проведено обґрунтування науково-теоретичних підходів до визначення поняття публічного управління у сфері фізичної культури та спорту шляхом проведення ретроспективного аналізу та групування підходів до визначення системи публічного управління як в цілому, так і з урахуванням специфіки та пріоритетів розвитку фізичної культури і спорту як важливої соціально-гуманітарної сфери. Актуальність дисертаційного дослідження підтверджена доведенням гіпотези про те, що основні захворювання, які переважають у структурі смертності викликані низькою фізичною активністю, високим рівнем стресовості та відсутності у людей звички до здорового стилю життя.

Отже, питання забезпечення розвитку фізичної культури та спорту мають пріоритетне державне значення. Шляхом аналізу методичних підходів до формування механізмів публічного управління, розробки провідного досвіду Європейського Союзу та національних систем управління окремих країн ЄС, що мають найрезультативніші управлінські системи, було визначено окремі засади та специфіку їх реалізації у сфері фізичної культури та масового спорту. У дослідженні визначено системність публічного управління у сфері фізичної культури та спорту, що включає можливості, правила, норми та стандарти розвитку суспільних процесів, систему управління персоналом на рівні державної влади, що функціонує як цілісний апарат, фінансується шляхом акумулювання коштів у державному бюджеті.

Визначено окремі підходи до реалізації системи публічного управління шляхом впровадження функцій виконавчої влади через функції регулювання та координації суспільних процесів, дотримання чинного законодавства у сфері надання публічних послуг, а також шляхом виділення ролі органів місцевого самоврядування, територіальних громад, громадського сектору, міжнародного партнерства та бізнесу у напрямі розвитку фізичної культури та спорту в Україні.

Аналіз європейського досвіду публічного управління фізичною культурою та спортом дозволив визначити функціональні напрями розвитку, зокрема, оздоровчо-рекреаційну, освітню функції, позиціонування країни, створення національного бренду та розвиток туристично-рекреаційного сектору через формування сприятливих умов для розвитку фізичної культури та спорту. Мультифункціональність сфери фізичної культури та спорту визначили доцільність пошуку системних підходів до забезпечення ефективної системи публічного управління.

Аналіз нормативно-правового забезпечення дозволив визначити серед пріоритетів розвитку імплементацію у європейській правовий простір, налагодження ефективної взаємодії у системі публічного управління, приватного сектору та громадськості щодо забезпечення процесів розвитку фізичної культури та спорту, впровадження інноваційних технологій. Аналіз європейського досвіду публічного управління фізичною культурою та спортом дозволив визначити елементи Європейської моделі публічного управління фізичною культурою та спортом на загальноєвропейському та національному рівнях.

Зокрема, проаналізовано національні моделі публічного управління, серед яких Британська, Німецька, Французька та Скандинавська. Врахувавши їх особливості, переваги та недоліки, можливості до імплементації у національну систему публічного управління було визначено за доцільне використати окремі елементи французької моделі публічного управління. У дисертаційному дослідженні автором продовжується розробка та пошук

шляхів імплементації Європейської моделі публічного управління фізичною культурою та спортом, основним пріоритетом якої є формування людиноцентричного підходу у системі публічного управління.

Автором розроблено концептуальні підходи розвитку масового спорту як публічної послуги з урахуванням можливостей розвитку та вважається за доцільним визначити пріоритетність соціальної складової розвитку масового спорту у форматі вільного доступу для всіх категорій населення до фізичної культури. Шляхом проведення соціологічного опитування серед тренерів, спортивних менеджерів, спортивних чиновників, представників бізнесу та людей, що займаються масовим спортом, було сформульовано пріоритетні запити до публічного управління фізичною культурою та спортом.

Встановлено необхідність удосконалення реалізації комплексу механізмів публічного управління процесами розвитку фізичної культури та спорту. У результаті сформованих запитів та шляхом аналізу Європейської моделі публічного управління фізичною культурою та спортом було запропоновано імплементацію Європейської моделі публічного управління у сфері фізичної культури та спорту на основі аналізу інституціональних систем та комплекс механізмів інтегрованої моделі публічного управління фізичною культурою і спортом в Україні.

Актуалізовано роль органів публічної влади у процесах розвитку фізичної культури та спорту серед населення, особливо в умовах децентралізації влади. Сформовано алгоритм імплементації Європейської моделі публічного управління фізичною культурою та спортом в Україні, що полягає у формуванні та ефективній реалізації на сучасному етапі комплексу механізмів публічного управління через інститут державного агентства розвитку фізичної культури та спорту.

Ключові слова: фізична культура, спорт, світовий досвід, європейський досвід, європейська інтеграція, публічне управління, функції, механізми публічного управління, інституції, державна політика, фізичне виховання, розвиток, спортивно-орієнтовані технології, європейська модель

публічного управління, сфера фізичної культури і спорту, європейська система публічного управління у сфері фізичної культури та спорту.

SUMMARY

Proshchuk E.P. Public management in the field of physical culture and sports: the European model and its implementation in Ukraine. – Qualifying scientific work on manuscript rights.

Dissertation for obtaining the scientific degree of Doctor of Philosophy in specialty 281 – Public management and administration. – Vasyl Stefanyk Precarpathian National University, Ivano-Frankivsk, 2023.

In the dissertation, the substantiation of scientific and theoretical approaches to the definition of the concept of public management in the field of physical culture and sports was carried out by conducting a retrospective analysis and grouping approaches to the definition of the system of public management both in general and taking into account the specifics and priorities of the development of physical culture and sports as an important social and humanitarian sphere. The relevance of the dissertation research is confirmed by proving the hypothesis that the main diseases that prevail in the structure of mortality are caused by low physical activity, a high level of stress and lack of people's habit of a healthy lifestyle. Therefore, the issues of ensuring the development of physical culture and sports are of priority state importance.

Through the analysis of methodological approaches to the formation of public management mechanisms, the development of the leading experience of the European Union and the national management systems of individual EU countries, which have the most effective management systems, certain principles and the specifics of their implementation in the field of physical culture and mass sports were determined. The study determined the system of public management in the field of physical culture and sports, which includes opportunities, rules, norms and standards for the development of social processes, the system of personnel

management at the level of state authority, which functions as a complete apparatus, financed by accumulating funds in the state budget.

Separate approaches to the implementation of the public administration system were determined by implementing the functions of the executive power through the functions of regulation and coordination of social processes, compliance with the current legislation in the field of public services, as well as by highlighting the role of local self-government bodies, territorial communities, the public sector, international partnership and business in directions for the development of physical culture and sports in Ukraine.

The analysis of the European experience of public management of physical culture and sports made it possible to determine the functional directions of development, in particular, health and recreational, educational functions, positioning of the country, creation of a national brand and development of the tourism and recreation sector through the formation of favorable conditions for the development of physical culture and sports. The multifunctionality of the field of physical culture and sports determined the feasibility of searching for systemic approaches to ensuring an effective system of public administration.

The analysis of regulatory and legal support made it possible to determine among the priorities of development the implementation in the European legal space, the establishment of effective interaction in the system of public administration, the private sector and the public in order to ensure the processes of development of physical culture and sports, the introduction of innovative technologies. The analysis of the European experience of public management of physical culture and sports made it possible to determine the elements of the European model of public management of physical culture and sports at the pan-European and national levels.

In particular, national models of public administration were analyzed, including British, German, French, and Scandinavian. Taking into account their features, advantages and disadvantages, possibilities of implementation into the national system of public administration, it was determined that it is appropriate to

use certain elements of the French model of public administration. In the dissertation, the author continues to develop and search for ways to implement the European model of public management of physical culture and sports, the main priority of which is the formation of a human-centered approach in the system of public management.

The author has developed conceptual approaches to the development of mass sports as a public service, taking into account development opportunities, and it is considered appropriate to prioritize the social component of the development of mass sports in the format of free access for all categories of the population to physical culture. By conducting a sociological survey among coaches, sports managers, sports officials, business representatives and people involved in mass sports, priority requests for public management of physical culture and sports were formulated.

The need to improve the implementation of the complex of public management mechanisms for the development of physical culture and sports has been established. As a result of the generated requests and through the analysis of the European model of public management of physical culture and sports, the implementation of the European model of public management in the field of physical culture and sports was proposed based on the analysis of institutional systems and a set of mechanisms of the integrated model of public management of physical culture and sports in Ukraine.

The role of public authorities in the processes of development of physical culture and sports among the population, especially in conditions of decentralization, has been updated. The implementation algorithm of the European model of public management of physical culture and sports in Ukraine has been formed, which consists in the formation and effective implementation at the current stage of a complex of public management mechanisms through the institute of the state agency for the development of physical culture and sports.

Key words: physical culture, sport, world experience, European experience, European integration, public administration, functions, mechanisms of public administration, institutions, state policy, physical education, development, sports-oriented technologies, European model of public administration, sphere of physical culture and sports, European system of public management in the field of physical culture and sports.

СПИСОК ПРАЦЬ, ОПУБЛІКОВАНИХ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ:

Статті у наукових фахових виданнях:

1. Прощук Е.П. Європейський досвід теоретико-методологічних підходів до державного управління фізичною культурою та спортом. *Право та державне управління*. 2022. № 1. С. 189-196. DOI <https://doi.org/10.32840/pdu.2022.1.28>.

http://pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/1_2022/28.pdf

2. Прощук Е. Ретроспективний аналіз поняття управління у контексті реалізації функцій публічного сектору. *Наукові перспективи*. 2021. №. 12 (18). С. 188-196.

DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-12\(18\)-188-196](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-12(18)-188-196).

<http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/842/844>

3. Прощук Е. Аналіз європейських практик впровадження механізмів публічного управління у сфері фізичної культури та спорту. *Електронне наукове видання «Публічне адміністрування та національна безпека»*. 2020. №7.С. 73-80. <https://doi.org/10.25313/2617-572X-2020-7>.

<https://www.inter-nauka.com/issues/administration2020/7/7584>

4. Прощук Е.П. Теоретико-методичні підходи та нормативні засади управління процесами розвитку фізичної культури та спорту у системі публічного управління. *Електронне наукове видання «Публічне адміністрування та національна безпека»*. 2020. Вип. 4 (12). С. 51-57.

DOI: 10.25313/2617-572X-2020-4-7583.

<https://www.inter-nauka.com/issues/administration2020/4/7583>

Статті у періодичних виданнях за кордоном:

1. Mykhail Nagornyak, Eduard Proshchuk. Institutionalization of the sphere of physical culture and sports in the EU: public administration aspect. *International Journal of New Economics.Public Administration and Law*. 2019. № 2 (4). P. 156-162. DOI: 10.31264/2545-093X-2019-2(4)-156-162.

<https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/943701>

2. Прощук Е. Основні етапи формування політики та права ЄС щодо спорту. *Evropsky politicky a pravni diskurz*. 2020. Vol. 7. Issue 1. С.53-61.

DOI: 10.46340/eppd.2020.7.2

https://eppd13.cz/wp-content/uploads/2020/2020-7-1/eppd_2020_7_1.pdf

Праці що засвідчують апробацію матеріалів дисертації:

1. Прощук Е.П. Європейські принципи управління у сфері фізичної культури і спорту: можливості для імплементації у систему публічного управління. *Трансформація системи публічного управління створенням здоров'язберезувального та безпечного простору України (модернізація, інновації, розвиток): матер. Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 02 червня 2020р.)*. Київ, 2020. С. 49-51. URL: <https://maup.com.ua/ua/pro-akademiyu/novini1/usi-novini1/transformaciya-sistemi-publichnogo-upravlinnya.html>.

2. Прощук Е.П. Використання досвіду держав-членів ЄС по децентралізації владних повноважень та контролю у сфері фізичної культури та спорту на рівні місцевого самоврядування. *Матеріали звітної наукової веб-конференції викладачів, докторантів, аспірантів університету за 2020 рік ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника»*. (Івано-Франківськ, 5-9 квітня 2021 р.). Івано-Франківськ: Прикарпат. нац. ун-т ім. В. Стефаника, 2021. С. 221-223.

3. Прощук Е.П. Стан та перспективи розвитку фізичної культури та спорту на національному рівні. *Професійний менеджмент в сучасних умовах розвитку ринку: матер. доп. X наук.-практ. конф. з міжнар. уч. (Харків, 01 листопада 2021 р.)*. Х.: Видавництво Іванченка І. С., 2021. С. 159-161.

4. 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.

5. Прощук Е. П. Суспільні трансформації та їх вплив на публічне управління фізичною культурою та спортом: хронологія та пріоритети. *Сімдесят четверті економіко-правові дискусії. Серія: Соціальні та гуманітарні науки*: матер. Міжнар. мультидисциплінарної наук. інтернет-конф. (м. Львів, Україна – м. Пшеворськ, Польща, 25-26 квітня 2023р.).С. 107-110.

6. Прощук Е.П. Ретроспективний аналіз перших системних підходів до формування нормативно-правового механізму публічного управління фізичною культурою та спортом в Україні. *Сучасні аспекти модернізації науки: стан, проблеми, тенденції розвитку*: матер. XXXII Міжнар.наук.-практ.конф.(м. Відень, Австрія, 07 травня 2023 р.) / за ред. І.В. Жукової, Є.О. Романенка.): ГО «ВАДНД», 2023.С.47-51.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	14
РОЗДІЛ 1. НАУКОВО-ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ.....	24
1.1. Публічне управління у сфері фізичної культури та спорту як об'єкт державної соціально-гуманітарної політики.....	24
1.2. Нормативно-правове забезпечення реалізації публічного управління фізичною культурою та спортом в Україні.....	43
1.3. Інституційно-організаційний базис публічного управління у сфері фізичної культури і спорту на сучасному етапі в Україні.....	63
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ДОСВІДУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ.....	83
2.1. Організаційно-правові механізми реалізації Європейської моделі публічного управління у сфері фізичної культури та спорту в ЄС.....	83
2.2. Структурно-функціональне забезпечення Європейської моделі публічного управління у сфері фізичної культури та спорту	102
2.3. Аналіз реалізації механізмів публічного управління фізичною культурою і спортом в країнах-членах Європейського Союзу.....	118
РОЗДІЛ 3. ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ МОДЕЛІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ФІЗИЧНОЮ КУЛЬТУРОЮ ТА СПОРТОМ В УКРАЇНІ....	139
3.1. Національні пріоритети публічного управління фізичною культурою та спортом в умовах європейської інтеграції України.....	139
3.2. Удосконалення комплексу механізмів реалізації Європейської моделі публічного управління фізичною культурою і спортом.....	160
3.3. Функціонування інтегрованої моделі публічного управління фізичною культурою і спортом на основі європейського досвіду в Україні.....	175
ВИСНОВКИ.....	195
ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	199
ДОДАТКИ.....	234

УМОВНІ ПОЗНАЧЕННЯ

ЄС – Європейський Союз

ВООЗ – Всесвітня організація охорони здоров'я

ЗУ – Закон України

ДЮСШ – дитячо-юнацька спортивна школа

ЛФК – лікувальна фізична культура

ЄСКУ – єдина спортивна класифікація України

МОН – Міністерство освіти і науки України

КМУ – Кабінет Міністрів України

ОДА – Обласна державна адміністрація

УКМЦ – Український Кризовий Медіа Центр

ОФС – організаційно-функціональна структура імплементації Європейської моделі публічного управління фізичною культурою і спортом в Україні

ВСТУП

Актуальність теми. Суспільний розвиток визначає вимоги та запити до побудови ефективних систем публічного управління, отож формування суспільних пріоритетів трансформується під впливом внутрішніх та зовнішніх чинників. Сьогодні важливим завданням є визначення причинно-наслідкових зв'язків трансформаційних процесів для моделювання проєкції розвитку та формування стратегічних орієнтирів. Сучасні вимоги суспільства до процесів публічного управління характеризуються запитами людиноорієнтованості, багатофункціональності та комплексності соціально-економічних систем, що пов'язано із ускладненням соціальних процесів.

Цифрове та інформаційне суспільство кардинально змінило суспільні пріоритети. Перехід до сидячого способу життя, стресовість через постійний інформаційний вплив, багатозадачність як результат автоматизації та цифровізації багатьох операційних процесів, призвели до великого навантаження на психологічні процеси, викликають нові потреби щодо розвитку фізичної культури та спорту як основи збереження життя та здоров'я населення. У медичній та соціальній літературі вже окремо виділяють, так звані, «хвороби цивілізації», тобто хвороби спричинені низькою руховою активністю серед громадян.

Актуальність процесів розвитку фізичної культури та спорту є важливим соціально-економічним пріоритетом, адже забезпечує високу працездатність населення, знижує витрати бюджетів різних рівнів на охорону здоров'я через зниження кількості звернень до медико-соціальних працівників у різному віці, забезпечує здоров'я майбутніх поколінь. Розвиток фізичної культури та масового спорту має високу актуальність, як і розвиток професійного спорту, що визначає можливості для забезпечення іміджу країни на міжнародній арені, підвищення рівня туристично-рекреаційного потенціалу, національної свідомості та патріотизму.

Затвердження «Державної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту на період до 2024 року» свідчить про те, що Державна цільова програма розвитку спорту до 2020 року не була реалізовано із максимальною результативністю. Аналіз забезпечення процесів розвитку спорту свідчить про актуальність та практичне значення розвитку тематики дисертаційного дослідження. Отже, зважаючи на актуальність процесів розвитку фізичної культури та спорту як базового державного пріоритету, доцільним є дослідження шляхів підвищення ефективності системи публічного управління фізичною культурою та спортом в умовах євроінтеграційних прагнень України.

Аналіз наукових досліджень і публікацій вітчизняних та зарубіжних науковців дозволяє виділити теоретико-методичні аспекти процесів забезпечення публічного управління із визначенням специфіки фізичної культури та спорту, над чим, зокрема, працювали такі науковці, як: М. В. Дутчак аналізував окремі аспекти підготовки фахівців-управлінців для розвитку масового та професійного спорту [46-47], І. Л. Гасюк зосередив увагу на нормативно-правому забезпеченні процесів публічного управління фізичною культурою [28-31], Г. В. Ортіна аналізувала специфічні особливості публічного управління у сфері фізичної культури та спорту [92], І. Д. П'ятничук, О. А. Дегтяр, В. Г. Горник, О. М. Непомнящий досліджували механізми публічного управління фізичною культурою та спорту в призмі світової практики [41; 42; 110].

Загальні рекомендації по удосконаленню процесів публічного управління фізичною культурою та спортом надаються у дослідженнях М. А. Журби [55-57] та І. Г. Сурай [178-180]; а в працях І. О. Парубчака, Н. О. Василюшина, О. І. Доманицького, М. Р. Карбівника знаходить своє відображення формування та реалізація державної політики фізичного виховання та масового спорту у контексті європейської інтеграції [114-115]; О. І. Пархоменко-Куцевіл розкриває інституційні засади та нормативно-правові механізми розвитку публічного управління у сфері фізичної культури

і спорту [117-119]. Низкою авторів проводилися дослідження процесів стандартизації та організаційно-правової і адміністративної підтримки забезпечення стандартів фізичної культури та спорту на практиці, що представлено у роботах Т. І. Дорофєєвої [44], В. С. Криштановича [69], О. А. Моргунова [81-86], Л. В. Романенка [165], Л. П. Сущенко [183]. Ці та інші дослідження дозволили визначити науково-теоретичні аспекти впровадження управлінських механізмів у сферу фізичної культури та спорту на різних етапах суспільного розвитку.

У результаті відбору та аналізу статистичних даних на глобальному та національному рівнях було розроблено проєкцію трендів розвитку фізичної культури та спорту для моделювання процесів публічного управління у стратегічній перспективі, зокрема, для аналізу було використано дані Державної служби статистики України [103], Міністерства молоді та спорту України [106], що дозволило визначити тенденції розвитку на національному рівні. Аналіз нормативно-правового забезпечення публічного управління фізичною культурою та спортом було проведено за допомогою баз даних та цифрових ресурсів Верховної Ради України [25].

Глобальні тенденції розвитку процесів, що впливають на формування механізмів публічного управління фізичною культурою та спортом проаналізовані шляхом виділення інформації через аналіз ресурсів Всесвітньої організації охорони здоров'я [293], Світового Банку Country and Lending Groups [299], Організації Об'єднаних Націй [109] та інших міжнародних організацій [95-101]. У працях низки зарубіжних авторів визначаються пріоритети, суспільні запити та моделі реалізації ефективних механізмів публічного управління у сфері фізичної культури та спорту, зокрема, роботи Д. Кілінга [242], Мері П. Фоллет [251], Г. Райт [162], Е. Тоффлер [186], Д. Боакаерт [210], Р. Лікерт [274].

Важливим фактором розвитку національної системи публічного управління є євроінтеграційні процеси, спрямовані на підвищення ефективності управління та забезпечення запитів населення до масового

спорту та спорту високих досягнень, що визначено у роботах О. Бориславської, І. Заверухи, Е. Захарченка [17], Т. Гогіної [34], Н. Обушної [91], Н. Нижник [37], О. Кузьменко [72], В. Приходько [125], М. Дутчак [46-47], Н. Власової [26], С. Балабан [13] та інших авторів. Цікавими є дослідження В. Базенка, що пов'язані із систематизацією європейського досвіду публічного управління фізичною культурою та спортом шляхом описання європейської моделі публічного управління, що може бути адаптована до українських реалій шляхом визначення ролі процесів децентралізації як взаємного елемента, що є характерним для національної та європейських систем публічного управління [8-9], М. Нагорняк досліджує кращі європейські практики управління процесами розвитку фізичної культури та спорту [87].

Також, у дослідженні було проаналізовано нормативно-правовий механізм забезпечення процесів публічного управління як на рівні Європейського Союзу, як колективного органу управління, так і на рівні окремих національних систем публічного управління країн-членів ЄС та Великобританії як країни, що довгий час була у складі Європейського Союзу, зокрема підґрунтям для проведення аналізу стали нормативні документи: «Європейська Хартія спорту для всіх» [51], «Спортивна хартія Європи» [173], «Кодекс спортивної етики» [62], «European Sport for All Charter» [228], «Європейська конвенція про насильство та неналежну поведінку з боку глядачів під час спортивних заходів і, зокрема, футбольних матчів» [50], «Європейський маніфест «Молоді люди і спорт» [52], «Конвенція про захист прав людини і основоположних свобод» [63], «Робочий план ЄС з розвитку спорту до 2020 року» [164] та інші.

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

Дисертаційну роботу виконано як частину загального плану науково-дослідної роботи Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника: «Теоретико-методологічні та прикладні засади розроблення і функціонування інноваційних механізмів публічного управління та

адміністрування» (номер державної реєстрації: 0120U100494). Внесок здобувача полягає у розробці концептуальних підходів до формування та функціонування інтегрованої моделі шляхом реалізації механізмів публічного управління розвитком фізичної культури та спорту в Україні.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційного дослідження є обґрунтування науково-теоретичних засад та надання практичних рекомендацій із впровадження європейського досвіду публічного управління у сфері фізичної культури та спорту в Україні через функціонування інтегрованої моделі з ефективною реалізацією комплексу управлінських механізмів.

Відповідно до поставленої мети дисертаційного дослідження необхідно вирішити наступні завдання:

- проаналізувати науково-теоретичні засади та нормативно-правове забезпечення публічного управління у сфері фізичної культури та спорту;
- структурувати соціальні запити до публічного управління фізичною культурою і спортом в умовах європейського вектору інтеграції України;
- систематизувати концептуальні основи функціонування Європейської моделі публічного управління фізичною культурою та спортом у ЄС;
- визначити особливості імплементації Європейської моделі публічного управління у державах на загальноєвропейському та національному рівнях;
- запропонувати впровадження на базі Європейської моделі комплексу механізмів реалізації публічного управління у сфері фізичної культури та спорту;
- розробити на основі використання європейського досвіду інтегровану модель публічного управління у сфері фізичної культури та спорту в Україні.

Об'єктом дослідження є публічне управління у сфері фізичної культури та спорту.

Предмет дослідження – впровадження Європейської моделі публічного управління у сфері фізичної культури і спорту в Україні.

Методи дослідження. У дисертаційному дослідженні використовуються загальнонаукові методи пізнання, що завдяки

систематизації їх використання забезпечили повноту виявлення причинно-наслідкових зв'язків процесів та явищ, які досліджуються у роботі. У першому розділі проводиться літературний аналіз, що дозволяє уточнити теоретико - методичні підходи до формування основних визначень та понять, які використовуються у дисертаційному дослідженні, зокрема, поняття публічного управління із врахуванням специфіки його реалізації у сфері фізичної культури та спорту.

Системно-структурні методи дозволи провести порівняльний аналіз моделей публічного управління фізичною культурою та спортом на рівні країн-членів ЄС та запропонувати єдину Європейську модель на загальноєвропейському та національному рівнях публічного управління фізичною культурою та спортом, що дозволило надати рекомендації щодо їх імплементації, що було розроблено у другому розділі.

Шляхом використання методів соціологічного опитування було розроблено проєкцію тенденцій розвитку фізичної культури та спорту, структуровано шляхом використання методів синтезу запити та організаційні елементи моделі публічного управління фізичною культурою та спортом. У Було використано емпіричні методи, що дозволили описати пропозиції до підвищення ефективності процесів публічного управління, а також провести моделювання організаційних механізмів імплементації Європейської моделі публічного управління у сфері фізичної культури та спорту.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в обґрунтуванні науково-теоретичних засад та надання органам публічної влади практичних рекомендацій з впровадження європейського досвіду публічного управління фізичною культурою та спортом на національному рівні в Україні через функціонування інтегрованої моделі з ефективною реалізацією комплексу управлінських механізмів, а саме:

вперше:

– розроблено інтегровану модель публічного управління у сфері фізичної культури та спорту в Україні на основі використання європейського

досвіду з впровадженням організаційних процедур та принципів функціонування фізичної культури та спорту, що відрізняється сучасними інноваційними підходами до суспільно-владної взаємодії у розвитку громадського здоров'я через системне проведення фізкультурно-оздоровчих заходів державного, регіонального та місцевого рівня із залученням широких верств соціуму;

удосконалено:

– комплекс механізмів реалізації публічного управління у сфері фізичної культури та спорту в Україні шляхом імплементації кращих практик Європейської моделі на основі ефективного функціонального забезпечення організаційного-економічного, нормативно-правового, мотиваційного, інформаційно-комунікативного та соціокультурного механізмів, що передбачають їх змістовне та структурне наповнення для використання органами публічної влади у сфері фізичної культури та спорту;

– науково-теоретичні підходи публічного управління у сфері фізичної культури та спорту щодо формування комплексності соціально-гуманітарної політики шляхом визначення основних тенденцій трансформації системи фізичного виховання через соціокультурний вплив держави із збереження і примноження капіталу громадського здоров'я та рівня суспільного благополуччя через поетапне усвідомлення значення фізичної культури у сучасному суспільстві;

набули подальшого розвитку:

– соціальні критерії запитів до органів публічної влади з управління фізичною культурою та спортом в умовах європейської інтеграції України щодо визначення суспільних факторів збереження та підтримання зростання рівня громадського здоров'я із врахуванням настроїв соціуму з профілактики девіантних проявів поведінки індивідів через популяризацію фізичної культури і масового спорту як базису фізкультурно-оздоровчої діяльності в державі;

– засади функціонування Європейської моделі публічного управління фізичною культурою та спортом у країнах-членах ЄС шляхом з'ясування особливостей її практичного впровадження на загальноєвропейському та національному рівнях із врахуванням ресурсного наповнення об'єктів фізкультурно-спортивної інфраструктури за умов ефективної державної стратегії здорового способу життя громадян та підтримки спортивно-масового руху;

– концептуальні основи популяризації фізичної культури із врахуванням орієнтації на потреби індивідів з обґрунтуванням підходів до трансформації суспільно-владних відносин через інформаційно-комунікативний вектор комплексного цілеспрямованого впливу державної соціально-гуманітарної політики на розвиток сфери фізичної культури та спорту в суспільстві на сучасному етапі його демографічного розвитку.

Практичне значення одержаних результатів полягає у формуванні концептуальних підходів до визначення специфіки реалізації механізмів публічного управління у сфері фізичної культури та спорту, формування практичних рекомендацій до забезпечення ефективної системи публічного управління фізичною культурою та спортом, імплементації окремих елементів Європейської моделі публічного управління фізичною культурою та спортом на національному, регіональному та місцевому рівнях.

Практичні розробки дисертаційного дослідження використані у практичній діяльності ГО «Надихай», що підтверджено у акті впровадження (№11-01 від 07.08.2022 р.), зокрема імплементовано методичні підходи до формування можливостей реалізації комплексної співпраці органів державної влади, місцевого самоврядування, бізнесу, громадськості з метою впровадження концепції розвитку спорту як публічної послуги з урахуванням можливостей до її бізнес розвитку та орієнтацією на потреби людини.

Теоретико-методичні розробки дослідження використовуються у навчальному процесі Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника в тій частині, що пов'язана із теоретичним визначенням

поняття публічного управління, що має комплексний характер та базується на акумулюванні теоретичних підходів, досвіду провідних країн світу та енциклопедичних дефініцій; підходів до визначення функціонально-цільових пріоритетів розвитку фізичної культури та спорту через формування єдності, етичності та толерантності; визначення спорту як економічної категорії; формування робочих місць шляхом розвитку спорту; забезпечення здорового та спортивного способу життя населення(акт № 01-23/91 від 31.05.2023р).

Науково-практичні рекомендації дисертаційної роботи використані у діяльності Управління спорту та молодіжної політики Івано-Франківської обласної державної адміністрації, що підтверджено у довідці впровадження (№15/02/01-4/23 від 15.02.2023р.), зокрема у діяльності управління апробовано окремі напрями інтегрованої моделі реалізації комплексу механізмів публічного управління у сфері фізичної культури і спорту.

Науково-практичні дослідження дисертаційної роботи були також використані «Всеукраїнською федерацією української боротьби на поясах», с в тій частині, де значне місце відведено аналізу діяльності фізкультурних об'єднань та спортивних федерацій в контексті впровадження Європейської моделі публічного управління у сфері фізичної культури і спорту, аналізу ролі спорту серед молоді в публічному управлінні громадським здоров'ям, значенню фізкультурної діяльності для соціально-виховних функцій в державі (довідка № 12-73/4 від 21.12.2022 р.).

Особистий внесок здобувача. Теоретико-методичні обґрунтування, практичні рекомендації, висновки та пропозиції, що розроблені та обґрунтовані у дисертаційному дослідженні досягнуті здобувачем самостійно, одержані автором самостійно, а з наукових праць, опублікованих у співавторстві, використані лише ті ідеї та положення, які є результатом особистих досліджень.

Апробація результатів дисертації. Основні ідеї та концептуальні положення результатів дисертаційного дослідження було апробовано на наукових конференціях, семінарах та конгресах, зокрема: Міжнародна

науково-практична конференція «Трансформація системи публічного управління створенням здоров'я збережувального та безпечного простору України (модернізація, інновації, розвиток)» (02 червня 2020р.), Звітна наукова веб-конференція викладачів, докторантів, аспірантів університету за 2020 рік ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника» (5–9 квітня 2021 р., м. Івано-Франківськ), X науково-практична конференція з міжнародною участю «Професійний менеджмент в сучасних умовах розвитку ринку» (1 листопада 2021 р.), Науково-практична конференція «Розвиток наукових міжгалузевих досліджень» (м. Вінниця, 26-27 листопада 2021 р.), Міжнародна мультидисциплінарна наукова інтернет-конференція, «Економіко-правові дискусії: соціальні та гуманітарні науки» (м. Львів – м. Пшеворськ, 25-26 квітня 2023р.); XXXII Міжнародна науково-практична конференція «Сучасні аспекти модернізації науки: стан, проблеми, тенденції розвитку» (м. Відень Австрія, 07 травня 2023 р).

Публікації. Основні положення дисертаційного дослідження опубліковані в 12 наукових працях загальним обсягом 2,2 друк. арк., у тому числі 4 статтях у наукових фахових виданнях України з публічного управління, 2 статтях у зарубіжних періодичних виданнях, 6 опублікованих тезах конференцій.

Структура і обсяг дисертації. Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг дисертації – 260 сторінок, з них основного тексту 154 сторінки. Дисертація містить 29 рисунків, 7 таблиць та 20 додатків на 26 сторінках. Список використаних джерел містить 301 найменування.

РОЗДІЛ 1. НАУКОВО-ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ

1.1. Публічне управління у сфері фізичної культури та спорту як об'єкт державної соціально-гуманітарної політики

Зростаюча роль фізичної культури і спорту підтверджується її проявами через підвищення ролі держави у підтримці розвитку фізичної культури і спорту, громадських форм організації та діяльності у цій сфері, застосуванням фізичної культури і спорту у профілактиці захворювань і зміцненні здоров'я населення, залученням до заняття фізичною культурою і спортом працездатного населення, організацією дозвільної діяльності та профілактикою асоціальної поведінки, насамперед молоді, використанням фізичної культури і спорту як важливого компонента морального, естетичного та інтелектуального розвитку учнівської молоді, у соціальній та фізичній адаптації інвалідів, дітей-сиріт, збільшенням зростання доходів від спортивних видовищ і спортивної індустрії, зростанням обсягів спортивного телерадіомовлення і його ролі у розвитку спорту і фізичної культури, формуванні здорового способу життя [57, с. 13-14].

Теоретично-концептуальне підґрунтя, методологічні, структурно-функціональні, організаційно-змістові та нормативно-правові засади системи публічного управління у сфері фізичної культури та спорту розкривають провідні фахівці у галузі науки державного управління, фізичної культури і спорту: В. Б. Авер'янов, М. П. Акімова, О. Ю. Амосов, Е. А. Афонін, В. А. Базенко, В. Д. Бакуменко, В. Є. Білогур, І. Л. Бородін, С. А. Вавренюк, І. Л. Гасюк, В. Г. Горник, О. А. Дегтяр, С. М. Домбровська, М. А. Журба, В. Е. Куделко, О. О. Кузьменко, О. М. Мозолев, О. А. Моргунов, М. М. Нагорняк, Н. Р. Нижник, О. І. Пархоменко-Куцевіл, Н. В. Павліха, І. О. Парубчак, Г. М. Путятіна, І. Д. П'ятничук, І. Є. Рибчич, В. Г. Савченко,

А. Ю. Сергєєв, І. Г. Сурай, Н. В. Суханова, В. П. Садковий, В. О. Шведун, І. В. Шевчук, І. О. Цимбалюк та ін.

І. О. Цимбалюк, Н. В. Павліха та С. М. Цимбалюк доводять, що за роки незалежності державне управління спортом здійснювалося різними відомствами (держкомітети, держслужби, міністерства молоді, сім'ї, туризму). На сьогодні спортивно-оздоровчій сфері України притаманна низка проблем, серед яких і відсутність достатнього фінансування, і раціонального підходу до розподілу фінансів, що створює суттєві бар'єри на шляху до її розвитку та переходу на засади сталості [194, с. 39].

В. Г. Кононович провівши системний аналіз законодавчої бази державного управління у сфері фізичної культури і спорту, дослідивши становлення та генезис організаційних, правових, функціональних основ діяльності органів виконавчої влади України у сфері фізичної культури і спорту, робить висновок про те, що держава регулює відносини в сфері фізичної культури і спорту шляхом формування державної політики у цій сфері, створення відповідних державних органів, а також інших форм забезпечення розвитку фізичної культури і спорту. Однак, на його думку, існує потреба цілеспрямованої злагодженої роботи державних інституцій, територіальних громад, виробничих структур, приватних організацій, громадських об'єднань і фахівців сфери, насамперед категорії фахівців, які мають статус державних службовців або працюють в організаціях, які фінансуються з державного або місцевих бюджетів [64, с. 128].

Для формування сприятливих умов щодо зміцнення здоров'я громадян як найвищої соціальної цінності, забезпечення реалізації права особи на оздоровчу рухову активність держава через низку законодавчих та нормативно-правових документів регулює сферу розвитку фізичної культури і спорту. На думку Н. В. Суханової, забезпечити розвиток фізичної культури і спорту, ефективно державне регулювання сфери без розробки відповідних нормативно-правових актів та удосконалення існуючого законодавства неможливо [181, с. 316].

Відповідно до Конституції України держава забезпечує розвиток фізичної культури і спорту та санітарно-епідемічне благополуччя [65], а відповідно до Закону України «Про фізичну культуру і спорт» від 24.12.1993 р. № 3808-ХІІ визначає і регулює засади державної політики у сфері фізичної культури і спорту, ключовими з яких є визнання фізичної культури і спорту як пріоритетного напрямку гуманітарної політики держави та визнання фізичної культури як важливого чинника всебічного розвитку особистості і формування здорового способу життя; визнання спорту як важливого чинника досягнення фізичної та духовної досконалості людини; забезпечення гуманістичної спрямованості та пріоритету загальнолюдських цінностей, справедливості, взаємної поваги та гендерної рівності; гарантування рівних прав та можливостей громадян у сфері фізичної культури і спорту; забезпечення безпеки життя та здоров'я осіб, які займаються фізичною культурою і спортом, учасників та глядачів спортивних і фізкультурно-оздоровчих заходів; сприяння безперервності та послідовності занять фізичною культурою і спортом громадян різних вікових груп; утвердження етичних та моральних цінностей, створення умов для соціального та правового захисту громадян; забезпечення підтримки громадських об'єднань фізкультурно-спортивної спрямованості та умов для підтримки фізичної культури і спорту; забезпечення доступу осіб з інвалідністю до спортивних споруд та заохочення благодійної діяльності у сфері фізичної культури і спорту; орієнтування на сучасні міжнародні стандарти, поєднання вітчизняних традицій і досягнень із світовим досвідом у сфері фізичної культури і спорту [149].

Зокрема, через Національну доктрину розвитку фізичної культури і спорту як систему концептуальних ідей і поглядів на роль, організаційну структуру та завдання фізичної культури і спорту, держава реалізовує заходи, спрямовані на формування та вдосконалення сфери фізичної культури і спорту, стимулює об'єднання зусиль зацікавлених державних, громадських, приватних організацій та широких верств населення для визначення

стратегічних напрямів розвитку сфери фізичної культури і спорту, прогнозування перспективних процесів, використання системного і програмно-цільового підходів у розробленні та здійсненні практичних заходів [90].

В. Д. Бакуменко виділяє такі базові елементи суб'єктної (державно-управлінської) складової системи державного управління, а саме: система державної влади (організація та діяльність); впливи цієї системи як на суспільство (механізми самоорганізації суспільства), так і на власну організацію та діяльність (механізми самовпорядкування); моніторинг стану суспільства та його окремих складових – суспільних сфер, галузей, відносин (механізми спостереження, оцінювання). Важливу роль для організації постійного взаємозв'язку системи державної влади з суспільством відіграє моніторинг, причому не тільки як механізм спостереження та оцінювання стану суспільства, а й засіб урахування громадської думки в процесах державного управління та державного регулювання [11, с. 7-8].

І. Л. 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 [28, с. 197]. На думку О. А. Дегтяра та С. А. Вавренюка, процес державного управління розвитком фізичної культури і спорту неможливий без планування, яке за часовим аспектом, рівнем структурно-функціонального охоплення, масштабами та цільовими настановами поділяється на: поточне, перспективне, середньо- та довгострокове, індикативне, директивне, стратегічне [40, с. 86].

Основною функцією програмно-технологічної структури пропонується визначати аналітичну діяльність відповідних комісій, спрямовану на

адаптацію, визначення подальших пріоритетних шляхів розвитку фізичної культури і спорту за швидкоплинних умов навколишнього середовища, стандартизацію схем діяльності системи загалом у межах територіальної компетенції рад [28, с. 197-198]. З позицій застосування програмно-цільового підходу в управлінні сферою фізичної культури і спортом адміністративно-територіальної одиниці найважливішими і визначальними є такі умови: наявність державного органу управління сферою фізичної культури і спорту; наявність цільової програми розвитку фізичної культури і спорту; взаємодія органів державної влади та місцевого самоврядування в сфері фізичної культури і спорту з громадськими організаціями [166, с. 79].

Власне, І. Г. Сурай розкриває усі трансформації, що відбувалися з центральним органом державного управління України у сфері фізичної культури і спорту з 1991 р. і зводилися до утворення, об'єднання чи роз'єднання нових органів виконавчої влади (інституцій) з частково новими назвами та передачею тих самих, іноді застарілих функцій, що не змінювало сутність інституційного механізму, а також у повноваженнях цих органів, які і сьогодні демонструють значні прояви державного управління через адміністрування, через що уся система публічного управління України потребує функціонального моделювання системи публічного управління з відмовою державних інституцій від функцій «Hardadministration», «розведення» по різних інституціях функцій формування, реалізації політики та контролю за ними, а також максимальну передачу функцій управління недержавним або напівнедержавним інституціям [178].

Подібними є результати досліджень Н. Обушної, яка переконана, що публічне управління має ґрунтуватися на цінностях цивілізаційного та формаційного розвитку, громадянського суспільства, забезпечувати максимальне включення громадян до управління суспільством, країною і державою для досягнення легітимно розроблених і визнаних цілей прогресу, забезпечувати пошук компромісів або усунення соціальних, економічних і політичних суперечностей у суспільстві, оскільки саме через систему

публічного управління формується єдність суспільства як система відносин, спрямованих на реалізацію цінностей суспільства, досягнення цілей публічної політики, а також створення конкурентоспроможної держави, визначальними характеристиками якої є верховенство права і розвинена правова культура, збалансована демократія, сильне самоврядування, дисциплінований і мобільний державний менеджмент [91, с. 61].

Публічне управління у галузі фізичної культури і спорту, на переконання М. А. Журби, є сервісно-упорядковуючим впливом органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, а також інших суб'єктів (установ, організацій, фізичних осіб), яким делеговано відповідні повноваження щодо забезпечення реалізації рівного доступу до фізкультурно-спортивної діяльності [57, с. 9].

Саме низька інвестиційна привабливість у зв'язку із високою соціальною роллю, за словами М. М. Нагорняка, визначає необхідність формування державних механізмів управління розвитком фізичної культури та спорту, а наявний європейський досвід та його імплементація в умовах України дозволять сформувати середовище для забезпечення євроінтеграційного вектору розвитку фізичної культури та спорту, що має особливу актуальність в умовах вступу України до Європейського Союзу, а, отже, приєднання до цінностей об'єднаної Європи, в тому числі у галузі фізичної культури та спорту [87, с. 109].

На думку І. Л. Бородіна, у публічному управлінні функції відображають його суть, зміст публічного управління – це сукупність його процесів, відносин, зв'язків. Їх чисельність і різноманітність свідчить, наскільки складним є публічне управління. Функції мають самостійний, об'єктивний та універсальний характер і використовуються у різних сферах публічного управління; вони є взаємопов'язаними і взаємозалежними та тісно інтегровані в процес публічного управління і становлять єдине ціле з ним. Отже, функції публічного управління – це самостійні та якісно

однорідні складові частини діяльності суб'єктів публічного управління, об'єднані між собою єдиною метою, особливостями реалізації [18, с. 24].

За визначенням К. Л. Бугайчук, функції публічного адміністрування слід визначити як зумовлені цілями та завданнями конкретні складники змісту публічного адміністрування, які мають об'єктивний, універсальний і державно-владний характер, складаються з груп відносно самостійних, однорідних дій, здійснюються уповноваженими суб'єктами [19, с. 115]. О. А. Моргунов досліджує сучасні завдання та функції публічного адміністрування у сфері фізичної культури і спорту, зумовлені його метою як орієнтиром розвитку відповідної системи як бажаного спрямування її діяльності. Відхід від парадигми управління людьми та владного розпорядництва до концепції обслуговування громадянського суспільства владою тягне перегляд всіх категорій адміністративного права. У контексті розвитку теорії публічного адміністрування такі зміни включають доцільність визначення метою публічного адміністрування сфер фізичної культури та спорту забезпечення прав, свобод та інтересів людини і громадянина на основі побудови партнерських відносин між владою і суспільством, що, у свою чергу, дозволяє метою функціонування публічної адміністрації у вказаних сферах визначити служіння суспільству [85, с. 139].

В. Г. Савченко та А. Ю. Сергєєв обґрунтовують, що сфері фізичної культури і спорту кожної з адміністративно-територіальних одиниць притаманна своя система управління, структура якої залежить від означеного рівня – первинного, середнього або вищого, а елементами є органи, що відповідають їм, та які здійснюють управління на цих рівнях. При цьому центральний орган виконавчої влади у сфері фізичної культури і спорту взаємодіє з центральними органами виконавчої влади, іншими органами державної влади та органами місцевого самоврядування у сфері фізичної культури і спорту [166, с. 77].

У підтвердження погляду В. Г. Савченко та А. Ю. Сергєєва, С. А. Вавренюк під організаційною структурою публічного управління

розвитком фізичної культури і спорту розуміє сукупність відносин між ланками апарату публічного управління, організаційних зв'язків між ними, які перебувають у такій декомпозиції, яка забезпечує найоптимальнішу взаємодію та координацію між ними і спроможна забезпечити позитивну динаміку розвитку галузі та повсякденне функціонування, а ефективність публічного управління у сфері фізичної культури і спорту значною мірою залежить від збалансованості, оптимальності, належної функціональності, гнучкості, економності, стійкості, оперативності організаційних структур управління [22, с. 56].

І. О. Парубчак, Б. С. Семенів та Н. О. Василичин розглядають інноваційні принципи щодо реалізації управлінських підходів у впливі на фізичне виховання студентської молоді. Автори обґрунтовують, що інформаційно-освітнє забезпечення фізкультурної освіти має координувати та спрямовувати роботу всіх засобів інформаційного та пропагандистського впливу на молоду особу. Ключові позиції трансформації фізичного виховання вони вбачають у демократизації та гуманізації його основних положень, розвитку соціокультурних, регіональних та національних аспектів, посилення освітньої спрямованості та творче освоєння цінностей фізичної культури. Реалізація цих напрямів має базуватися на усуненні докорінних причин, що породжують деформоване ставлення до загальнолюдських цінностей фізичної культури. Для цього необхідно подолати педагогічний авторитаризм у системі фізичного виховання, відродити демократичні традиції та ідеали фізкультурного руху та усунути зростаюче відчуження системи фізичного виховання від суспільного життя, розвитку особистості та культури. Важливо звільнити систему фізичного виховання від тотальної уніфікації та стандартизації, використовувати варіативність навчального процесу, творчість та ініціативу вихователя та вихованця [116, с. 47].

Як наголошують В. Е. Куделко та А. О. Аркуша, фізична культура становить сукупність матеріальних і духовних цінностей, створених людиною в процесі суспільно-історичної практики, що характеризує

досягнутий рівень розвитку суспільства на кожному конкретному етапі. Вона є важливим чинником зниження захворюваності й травматизму на виробництві, оберігає організм працівника від перевантаження, перенапруги, перевтоми і протягом усього робочого дня підтримує високий рівень працездатності без шкоди для здоров'я [71].

В. Є. Білогур підкреслює, що важливо розуміти, щоб в загальній соціокультурній динаміці спорт залишався в центрі сучасної культури і міг здійснити свій вплив на розвиток суспільства, оскільки саме сьогодні формуються нові функції спорту у динаміці плинного світу, яка творить нові види сучасного спорту: професійний, елітний, аматорський (любительський), «спорт для всіх», дитячо-юнацький, студентський, а, в свою чергу, вимагає визначення системи взаємодії спорту з іншими видами діяльності і усвідомлення реальних механізмів динаміки змін у спорті, запропонувавши управлінцям нову програму дій [14, с. 146].

Програма розвитку фізичної культури і спорту на 2012-2016 роки, затверджена постановою Кабінету Міністрів України від 31 серпня 2011 р., закріпила мету державного регулювання у галузі спорту як залучення широких верств населення до масового спорту, популяризації здорового способу життя та фізичної реабілітації; максимальної реалізації здібностей обдарованої молоді у дитячо-юнацькому, резервному спорті, спорті вищих досягнень та виховання її в дусі олімпізму [67].

Державне регулювання системи фізичного виховання в Україні має своє організаційне оформлення, якому як виду галузевої людської діяльності сприяє забезпечення правової регламентації на рівні органів державної влади, що перетворює галузеву діяльність у галузь державного управління. Фізичне виховання виступає складною комплексною системою державного регулювання, що вимагає адекватної сукупності нормативно-правових актів і організаційних форм управління [24, с. 12-13].

На думку В. Г. Бульби здійснювані реформи «глобалізації», спрямовані на зменшення функцій держави, навпаки викликають необхідність

нарощування частки державного регулювання. До компетенції нової інтегрованої держави вже не входить відповідальність за надання суспільних благ, але як суб'єкт з регуляторними функціями, несе відповідальність за надання послуг недержавними структурами, на які покладаються функції щодо забезпечення належного рівня соціального відтворення суспільства. Незважаючи на обмежений суверенітет національних держав, зокрема у євросоні, їх політика залишається державноорієнтованою. У всіх питаннях, які у найширшому розумінні належать до соціальних, держава залишається домінуючим актором та місцем дії. При цьому спосіб, у який держави здійснюють економіко-політичне управління, визначений залученням у транснаціональну політику [20, с. 198-199].

І. В. Шевчук обґрунтовує формування сучасних підходів до державного регулювання розвитку фізичної культури й спорту на базі аналізу закордонних і вітчизняних теорій управління, а також визначення сукупності цілей адміністративної реформи й соціально-економічної політики України, враховуючи державно-управлінські принципи і напрями розвитку фізичної культури й спорту за умов диверсифікованості регулюючого впливу держави на соціально-економічні процеси [200, с. 17]. Принципи державної політики в області фізичної культури й спорту знаходять своє об'єктивне вираження у правовій формі, у зв'язку із чим здобувають юридичний характер і виступають у якості офіційних орієнтирів для відповідних суб'єктів правовідносин у цій галузі [23, с. 212].

На думку Р. В. Жалія, важливо звернути увагу на дотриманні принципів державного регулювання освітньої діяльності з фізичного виховання студентів, а саме: відтермінованого формування валеологічної компетентності в розумінні здатності використовувати різні види та форми рухової активності для активного відпочинку та ведення здорового способу життя, формування здоров'я людини; пріоритетного виховання здорового способу життя; принципу невичерпності форм, способів, прийомів, засобів у системі фізичного виховання; обов'язковості проведення занять з фізичного

виховання, що передбачається низкою норм як актів вищої юридичної сили, так і підзаконних актів [54, с. 56].

На переконання С. М. Балабана, визначення принципів публічного управління сферою фізичної культури та спорту та їх нормативне закріплення вбачається обов'язковою умовою розвитку «спортивного» законодавства, адже не можна побудувати ефективну державну політику у будь-якій сфері, якщо головні ідеї, вихідні критерії її реалізації нормативно не закріплені. Автор у своїй науковій праці пропонує обов'язково законодавчо закріпити принципи верховенства права та законності гуманізму, демократизму, виключення дискримінації і насильства у сфері фізичної культури та спорту, цілеспрямованості, забезпечення загальнодоступності, добровільності та безперервності занять фізичною культурою та спортом, пріоритетності захисту прав, законних інтересів, життя і здоров'я людини, навколишнього природного середовища, координації просторового узгодження секторальних політик, цілей, пріоритетів та дій центральних і місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування у сфері фізичної культури та спорту, єдності неодмінності забезпечення економічної, інформаційної, соціальної, гуманітарної підтримки розвитку фізкультурно-спортивного руху в Україні, децентралізації збалансованого розподілу владних повноважень з управління сферою фізичної культури та спорту між центральними і місцевими органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування з передаванням відповідних ресурсів, де концентрації перерозподілу владних повноважень, субсидіарності ухвалення рішень, партнерства, відкритості, програмування та ефективності [13, с. 58-60].

У Державній цільовій соціальній програмі розвитку фізичної культури і спорту на період до 2020 року, схваленій розпорядженням Кабінету Міністрів України від 9 грудня 2015 р. № 1320-р, є визначення провідної ролі фізичної культури і спорту як важливого фактора 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 [148].

Я. А. Палюх вважає, що забезпечення права людини на здоров'я, поряд з іншими важливими основоположними правами і свободами людини і громадянина, полягає не тільки в необхідному медичному обслуговуванні, а й у належному розвитку фізичної культури і спорту серед населення, здорового способу життя людини, громади й нації. Автором обґрунтовано, що конституційно-правові засади державної політики у сфері фізичної культури і спорту є комплексним за змістом терміном, який охоплює принципи, функції, правовий статус суб'єктів, гарантії, організацію, функціонування та відповідальність [113, с. 121-122].

Г. М. Путятіна та В. Є. Горбачов вважають, що радикальні зміни у системі управління економікою об'єктивно ведуть до аналогічних змін у системі управління соціально-культурним сектором, складовою якого є фізична культура та спорт. Нові функції галузевих міністерств і відомств, переосмислення їх ролі у сфері управління соціально-культурним сектором викликають необхідність внесення відповідних змін у положення, що регламентують роботу цих органів [160, с. 201-202].

Управління сферою фізичної культури і спорту здійснюють: на регіональному рівні – органи управління фізичною культурою і спортом (Департаменти і комітети у справах фізичної культури і спорту обласних, районних державних адміністрацій); на місцевому рівні – місцеві органи управління (Комітети з фізичної культури і спорту районних адміністрацій і міських рад); на рівні селищних утворень – громадські комісії або відділи з фізичної культури і спорту [166, с. 77].

Організаційний механізм регіонального управління сферою фізичної культури та спорту – це сукупність організаційних складових у механізмі управління (мета та завдання управління, функції та технології управління,

методи управління, норми та правила, організаційні процеси), що мають організаційне регулювання, управління в інтересах організацій, ефективну діяльність управлінської системи. Основними завданнями регіонального управління сферою фізичної культури та спорту є забезпечення на відповідній території реалізації державної політики з питань фізичної культури та спорту з урахуванням особливостей регіону [160, с. 201-202].

О. І. Пархоменко-Куцевіл досліджуючи інституційні засади розвитку публічного управління у сфері фізичної культури і спорту доводить, що не існує єдиної ефективної моделі управління, однак можна імплементувати світові практики у національну модель публічного управління у сфері фізичної культури та спорту, зокрема, управління професійним спортом потрібно залишити на рівні держави, а передати до управління органів місцевого самоврядування популяризацію фізичної культури та спорту, формування здорового способу життя, масовий спорт, розвиток самодіяльних спортивних та оздоровчих гуртків, фінансування спортивних шкіл, фінансування не професійних спортивних змагань, формування електронної бази даних досягнень та рейтингу спортсменів-аматорів. Зазначені дії наблизять масовий спорт до кожного громадянина, сформують індивідуальні траєкторії розвитку фізичної культури та спорту відповідно до потреб населення, жителів громади, оптимізують фінансування фізичної культури та спорту, тому, цілком виправданим є формування єдиної концепції формування здорової нації в межах нового Міністерства розвитку людського капіталу [117].

О. М. Мозолєв зосереджує увагу на євроінтеграційних процесах, що відбуваються в Україні, які вимагають цілеспрямованої та систематичної роботи щодо постійної модернізації вітчизняної системи освіти, яка водночас з певними здобутками має багато не вирішених проблем. Складна економічна ситуація в Україні, нестабільність у політичній сфері, бойові дії на сході країни є тими основними факторами, що стримують процес євроінтеграційного розвитку освіти та сфери фізичної культури і спорту,

зокрема. Нові політичні та економічні умови розвитку держави потребують вироблення ефективних механізмів управління в соціальній сфері, особливо у сфері освіти [79, с. 126].

І. Д. П'ятничук у своїй роботі визначає, що механізми публічного управління фізичною культурою та спортом в країнах Європейського Союзу переважно базуються на децентралізованій системі залучення різних стейкхолдерів, включаючи державні та місцеві органи влади, спортивні та громадські організації. Авторка зосереджує увагу на одному з механізмів публічного управління, який полягає у створенні національних органів з питань спорту, зокрема таких як Міністерство спорту чи Національний олімпійський комітет, які відповідають за розроблення та виконання стратегій і програм розвитку спорту на національному рівні, а також розробляють стандарти та норми у спортивній діяльності, координують співпрацю між різними спортивними організаціями, надають фінансову підтримку проєктів та програм розвитку спорту та забезпечують дотримання правил і стандартів у спортивній діяльності. Крім цього вони можуть здійснювати фінансову та технічну підтримку спортивних організацій та інших зацікавлених сторін, застосовуючи при цьому регуляторні механізми публічного управління, які функціонують в країнах Європейського Союзу для розвитку та забезпечення доступу населення до інфраструктури масового та професійного спорту на різних рівнях – від місцевого до національного та міжнародного [110, с. 162].

О. О. Кузьменко розкриває сутність державного управління сферою фізичної культури та спорту в Україні на засадах децентралізації і деконцентрації, тобто через передачу прав і відповідальності за прийняття ключових рішень нижчим рівням управління та об'єднання декількох схожих напрямів або підприємств в одне ціле, використовуючи досвід реформування фізичної культури та спорту в європейських країнах. Автор пропонує використовувати досвід Франції та Німеччини щодо основних питань децентралізації в управлінні фізичною культурою та спортом, зокрема

передачу повноважень від держави до територій регіонального та місцевого рівнів, враховуючи історичний шлях, практики й рівень розвитку країни, оскільки не існує жодної моделі чи методології, яка дала б змогу чітко сформулювати це питання. Беручи до уваги досвід Німеччини і Франції в розвитку масового спорту, розуміючи, що територіальний принцип розподілу управлінських функцій дає змогу чітко розмежувати компетенцію і відповідальність державних і територіальних органів управління, тобто, якщо на державному рівні виконуються основні функції управління, то регіональні і місцеві органи управління спортом орієнтовані більшою мірою на розвиток масового спорту і спорту для всіх, які за кордоном є нероздільними поняттями [72, с. 36-38].

Н. О. Базиляк рекомендує, що публічний вплив із протидії загрозам національній безпеці має включати системну діяльність аналітичного, прогностичного та організаційного характеру з орієнтацією на визначення стратегій управління освітньою політикою та ризиком для гуманітарних систем різного рівня при зовнішніх впливах. Державна гуманітарна політика має бути невіддільною від процесів взаємного узгодження повноважень і суспільної відповідальності у відносинах між органами публічної влади та громадянським суспільством щодо надання освітніх послуг [10, с. 9].

У багатьох країнах світу, навіть із розвиненою економікою, таких як Великобританія, Італія, Канада, Німеччина, нині існує проблема недостатнього державного фінансування сфери фізичної культури і спорту. Це обумовлює необхідність пошуку додаткових джерел фінансування галузі. Питання фінансування діяльності у сфері фізичної культури і спорту у зарубіжних країнах вирішуються різним чином [194, с. 41]. У США широко використовуються фінансово-економічні механізми розвитку сфери спорту, які об'єднують різні рівні спорту і спортивні організації. Стимулювання розвитку сфери спорту здійснюється у формі надання податкових пільг, кредитування, надання субсидій і субвенцій, в тому числі у формі звільнення від сплати на прибуток спортивними організаціями. Законодавчо це

положення закріплено в податковому кодексі США. Великого значення в системі фінансування сфери спорту набувають телевізійні контракти і маркетинг [45, с. 189].

В. А. Базенко вивчаючи європейський досвід управління розвитком фізичної культури та спорту на місцевому рівні, вказує на те, що ефективний розвиток фізичної культури та спорту передусім відбувається за рахунок беззаперечного розуміння дуже важливої ролі фізичної культури та спорту у розвитку громади. Саме муніципалітети у зарубіжних країнах виконують ключову роль у питаннях фінансової підтримки фізичної культури та спорту, постійно проводячи роботу з пошуку нових ефективних форм співпраці із спортивною громадою. Власне, такий позитивний досвід, на думку автора, важливо враховувати та застосовувати у розвитку фізичної культури та спорту нашої держави [8, с. 164].

Дослідження О. О. Євсєвої показують, що джерела фінансування фізичної культури і спорту в розвинених країнах Європи і Америки демонструють абсолютно інший стан справ, аніж в Україні: по-перше, грошових коштів на фізичну культуру і спорт виділяється у багато разів більше; по-друге, позабюджетне фінансування цієї галузі багаторазово перевищує бюджетне фінансування фізичної культури і спорту [53, с. 48].

О. А. Дегтяр, І. Д. П'ятничук, В. Г. Горник аналізують класичні концепції розвитку систем публічного управління фізичною культурою та спортом на базі американської моделі, за якою оцінка системи публічного управління відбувається шляхом аналізу результативності її діяльності (чіткі, вимірні, прозорі критерії, що можуть бути оцінені безпосередньо самим суспільством), проте, з прагматичної точки зору результати повинні виправдовувати ті витрати, які були понесені для їх досягнення. Для того, щоб можна було працювати у системі «постановка завдань – результати – витрати на досягнення результатів», для публічного управління США характерною є активна взаємодія між реалізацією адміністративних функцій та бюджетними процесами, що є ще однією унікальною характеристикою

системи публічного управління США. Взагалі взаємодія різних органів публічного управління є основою ефективної системи публічного управління, що, зокрема, відображається і у взаємозв'язках між органами публічної влади, приватним сектором, органами місцевого самоврядування та громадськими об'єднаннями [41, с. 115]. Дослідження О. Дрюкова підтверджує відсутність центрального органу виконавчої влади для американської моделі адміністративно-правового регулювання сфери спорту, тобто на постійній основі федеральний орган влади США не займається її розвитком. У США не існує Міністерства спорту або інших організацій, що координують розвиток спорту, безпосередньо підпорядкованих уряду. Основними організаціями, що координують розвиток спорту в США, є Олімпійський комітет, Національна федерація шкільних асоціацій, Національна атлетична асоціація коледжів, Союз любителів атлетики, професійні ліги, асоціації різних видів спорту тощо [45, с. 186].

Т. А. Крушельницька та О. Ю. Матвеева провівши компаративний аналіз українського, британського й американського підходів до керованого розвитку галузі фізичної культури та спорту, доводять існування зв'язку між розвитком зазначеної галузі та сталим економічним розвитком у територіальних громадах, що сприяє укріпленню їхніх конкурентних позицій і фінансової спроможності, а також формуванню позитивного іміджу на національній і світовій арені через розвиток спорту. Як зазначають авторки, саме висока додана вартість послуг, які надаються в межах галузі фізкультури і спорту у Великій Британії і США, здатні слугувати вагомим джерелом наповнення місцевих бюджетів. Прикладом такого виду діяльності є спортивні події, які є способом зібрати потенційних інвесторів в одному місті, а це, в свою чергу, є джерелом розвитку економічної активності в таких напрямках, як оптовий торговий бізнес, страхування, лізинг, реклама та маркетинговий супровід, перевезення та логістика [70, с. 94, 100].

М. П. Акімова вивчаючи особливості організаційно-управлінських форм забезпечення розвитку оздоровчих видів спорту у європейських

країнах, а також США, Китаю та Японії, підсумовує, що прерогативою регіональних органів влади має бути чітка, реальна робота щодо підтримки спорту та фізичної культури, тобто формування умов для занять спортом та фізичною культурою в навчальних закладах, за місцем проживання громадян, на підприємствах, серед усіх статево-вікових груп та категорій громадян. Крім цього, авторка відзначає, що у більшості країн Західної Європи цілі і завдання фізичного виховання громадян формуються на державному (Бельгія, Італія, Люксембург, Португалія, Франція), регіональному (Німеччина, Іспанія, Швейцарія) або на місцевому рівнях. Однак в країнах Європейського співтовариства (ЄС), Швейцарії, Австрії та скандинавських країнах пріоритетним є індивідуальність учня, його соціальний розвиток, спортивна та соціальна взаємодія, а саме фізичне виховання розглядається як важлива, нічим не замінна частина загального виховання [3, с. 267-268].

У Японії питання, пов'язані з організацією та управлінням місцевого самоврядування ґрунтуються на законі на основі принципу місцевої автономії, як це визначено в конституційних положеннях і центрального контролю уряду над організацією та управлінням місцевого самоврядування, що залежить від законодавчих норм. Крім того, існує можливість з боку органів місцевого самоврядування здійснювати вибіркові функції, на основі власних суджень органів місцевого самоврядування, щодо завдань, відмінних від тих, що пов'язані з освітою в державних школах, наприклад, у сферах культури, спорту, підтримки навчання впродовж життя, дитячих садків, соціальної освіти, захисту культурних цінностей [264, с. 18-19].

На думку Н. О. Борецької, державну політику в сфері фізичної культури і спорту в Україні умовно можна поділити за двома концептуальними підходами: перший, що ґрунтується на досвіді розвинутих країн будується на засадах децентралізації управління, тобто головну роль у регулюванні фізкультурно-спортивної галузі відіграють органи місцевої влади; та другий підхід, що реалізується в деяких країнах СНД, в тому числі й в Україні, діє на підставі централізованого управління, головним недоліком

якого є постійний дефіцит коштів на розвиток масового спорту, а також повторення виконання функцій на різних рівнях управління [16, с. 531].

На думку І. Ю. Штулер, інституційна готовність економіки України до розвитку спортивної індустрії визначається такими чинниками як: законодавча ініціатива, зрілість органів державної влади, ефективна взаємодія держави, бізнесу та науки, активна громадянська позиція, що полягає у розвитку спортивної індустрії та вихованні спортивної культури. Саме тому система розвитку спортивної індустрії передбачає комплексний підхід, недостатність вбудованих регуляторів розвитку спортивної індустрії призводить до відсутності стабілізаційного впливу, тому дане питання має змінюватися в напрямку до стимулювання державою заходів спрямованих на вирішення проблем, а механізм розвитку спорту повинен діяти у тісній взаємодії з ринковими та саморегулюючими умовами [201, с. 27].

О. Ю. Амосов та Н. Л. Гавкалова обґрунтовують, що українські архетипічні особливості зумовлюють необхідність впровадження державної політики шляхом збільшення самостійності регіонів у визначенні довгострокової стратегії соціально-економічного розвитку регіону, у виборі засобів її реалізації; формування та забезпечення ефективного перерозподілу синтезованого капіталу регіону, формування доходів і видатків бюджету області органами регіонального управління; участі органів місцевого самоврядування, територіальних громад та залучення населення до процесів управління й вирішення соціально-економічних проблем розвитку [4, с. 8].

Державне управління сферою фізичної культури та спортом в Україні, зокрема взаємодія з добровільними фізично-спортивними товариствами, ще й досі перебувають у стадії становлення. У правових нормах закріплюються принципи регулювання фізичною культурою та спортом в Україні, система і правове становище державних органів управління фізичною культурою та спортом, а також діяльність громадських організацій спортивно-оздоровчого спрямування [194, с. 187].

Науковці різних країн світу надають велике значення побудові організаційного механізму управління у сфері фізичної культури і спорту, де на перший план виступає проблема побудови збалансованої, оптимальної, функціонально узгодженої організаційної структури системи управління галуззю. Організаційна структура становить внутрішньо системний порядок, форму організаційних відносин та елементів і створюється суб'єктом управління для оптимізації зв'язків та відносин. Організаційна діяльність охоплює різноманітні дії, спрямовані на виконання оперативних та тактичних завдань і передбачає формування виконавчих органів, установ, закладів, визначення їхньої штатної структури відповідно до функціонального призначення, установа взаємозв'язків між ними та розподіл відповідальності за напрямками діяльності. Організаційний механізм управління розвитком освіти у сфері фізичної культури і спорту України охоплює державні органи управління у сфері фізичної культури і спорту, а також місцеві органи управління [79, с. 126].

1.2. Нормативно-правове забезпечення реалізації публічного управління фізичною культурою та спортом в Україні

Основою реалізації публічного управління є формування ефективного нормативно-правового забезпечення, яке врегульовує функції та повноваження органів публічної влади, структурує систему управління, визначає можливості для розвитку, встановлює співвідношення прав та повноважень між учасниками процесу. Недоліки системи нормативно-правового забезпечення впливають на ефективність системи публічного управління. Апелюючи понятійно-категоріальним апаратом нормативно-правового забезпечення публічного управління у сфері фізичної культури та спорту доцільно визначити, що у роботі використовуються поняття нормативно-правових механізмів.

У дослідженні використовується поняття нормативно-правового механізму публічного управління фізичною культурою та спортом у наступному контексті: структурована сукупність правових засобів у системі публічного управління, спрямована на здійснення правового впливу на сферу фізичної культури та спорту з метою їх упорядкування та розвитку. Більш широким поняттям дослідження є нормативно-правове забезпечення публічного управління у сфері фізичної культури і спорту, що у роботі вважається за доцільне описати як: сукупність нормативно-правових механізмів на національному та міжнародному рівнях, імплементованих у національну нормативно-правову та законодавчу систему, обов'язкового або рекомендаційного характеру, спрямовані на врегулювання реалізації процесів публічного управління у сфері фізичної культури та спорту.

Визначивши понятійно-категоріальний апарат дослідження нормативно-правового забезпечення, доцільно проаналізувати нормативно-правове забезпечення сфери фізичної культури та спорту, визначити напрями врегулювання та шляхом аналізу недоліків надати рекомендації щодо їх зменшення. Після отримання Україною незалежності та формування нових систем управління на рівні держави та регіонів, системи місцевого самоврядування, почали впроваджуватися нормативні документи, що регламентували процеси розвитку фізичної культури та спорту на основі норм демократії та права, свободи вибору та ринкових умов розвитку.

Базові права розвитку фізичної культури та спорту, зокрема право на здоров'я людини та громадянина закладені в Конституції України [65]. Основним нормативно-правовим актом, який регламентує розвиток фізичної культури та спорту в Україні, є Закон України «Про фізичну культуру і спорт» [149], прийнятий Верховною Радою України у 1994 році. Цей нормативний документ містить основні визначення, що використовуються у сфері фізичної культури та спорту [149].

Базовим пріоритетом Організації Об'єднаних Націй у XXI столітті визначено забезпечення здоров'я людини. Цей постулат є основою Загальної

декларації прав людини, Конвенції про захист прав людини і основоположних свобод та міжнародного законодавства у сфері соціального захисту [58, 63]. Україна є активним членом міжнародної спільноти та проводить діяльність щодо ратифікації основних положень міжнародного законодавства у національну нормативно-правову систему. Відповідно, стаття 49 Конституції України визначає: «Кожен має право на охорону здоров'я, медичну допомогу та медичне страхування».

Охорона здоров'я забезпечується державним фінансуванням відповідних соціально-економічних, медико-санітарних і оздоровчо-профілактичних програм. Держава створює умови для ефективного і доступного для всіх громадян медичного обслуговування. У державних і комунальних закладах охорони здоров'я медична допомога надається безоплатно. Держава сприяє розвитку лікувальних закладів усіх форм власності та дбає про розвиток фізичної культури і спорту, забезпечує санітарно-епідемічне благополуччя» [65].

Відповідно до Конституції України визначено провідну роль держави у забезпеченні здоров'я населення. Держава має соціальні запити [65]:

- 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.

Демографічне навантаження можна визначити як проекцію соціально-економічного розвитку, що оцінюється відношенням кількості працездатного населення до кількості дітей віком до 16 років та осіб пенсійного віку. Відповідно, держава може забезпечити свій стратегічний розвиток лише за умови переважання кількості дітей над особами пенсійного віку, що

свідчитиме про подальше зростання кількості працездатного населення та, відповідно, нарощування обсягів економічного розвитку. Забезпечення соціальних запитів та демографічного балансу шляхом мінімізації кількості захворювань, підвищення загального рівня фізичного стану населення можливо лише за умов активної державної підтримки розвитку спорту, що є один із викликів до системи публічного управління.

Базовими визначеннями Закону України «Про фізичну культуру і спорт» є поняття спорту та фізичної культури, що на законодавчому рівні визначаються наступним чином: «...спорт – діяльність суб'єктів сфери фізичної культури і спорту, спрямована на виявлення та уніфіковане порівняння досягнень людей у фізичній, інтелектуальній та іншій підготовленості шляхом проведення спортивних змагань та відповідної підготовки до них» (стаття 1 ЗУ «Про фізичну культуру і спорт») [149]. Фізична культура – діяльність суб'єктів сфери фізичної культури і спорту, спрямована на забезпечення рухової активності людей з метою їх гармонійного, передусім фізичного, розвитку та ведення здорового способу життя. Фізична культура має такі напрями: фізичне виховання різних груп населення, масовий спорт, фізкультурно-спортивна реабілітація (стаття 1 ЗУ «Про фізичну культуру і спорт») [149].

Після прийняття Закону України «Про фізичну культуру і спорт» як базового законодавчого документу, що регламентує діяльність у сфері фізичної культури та спорту [149] було схвалено першу «Державну програму розвитку фізичної культури і спорту на 2007-2011 роки», основною метою якої було визначено створення «умов для розвитку фізичної культури спорту, зокрема удосконалення відповідного організаційного та нормативно-правового механізму» [36]. Новим етапом розвитку концептуальних підходів до фізичної культури та спорту стала «Концепція Загальнодержавної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту на 2012-2016 роки», метою якої стало «залучення населення до масового спорту, популяризації здорового способу», питання рекреації та реабілітації [67].

Окремо виділено блок розвитку спорту як способу «реалізації здібностей обдарованої молоді», а також розвитку спорту високих досягнень [67]. У 2015 році було затверджено «Концепцію державної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту на період до 2020 року» [148], яка включає серед базових пріоритетів розвитку фізичної культури та спорту впровадження європейських стандартів та визначення фізичної культури та спорту як базового фактору формування здорового способу життя.

Завданнями Концепції було вирішення наступних нагальних питань розвитку фізичної культури та спорту [67]:

- соціально-економічні проблеми розвитку суспільства;
- демографічні та міграційні кризи;
- втрата системи цінностей та морально-патріотичного виховання,
- погіршення стану здоров'я населення, зокрема розвиток хронічних хвороб;
- необхідність імплементації кращих світових та європейських практик розвитку фізичної культури та спорту,
- неефективність кадрового, організаційного, методичного, фінансового та матеріально-технічного забезпечення процесів розвитку фізичної культури та спорту.

Затвердження нової Концепції не змінило мету її реалізації, зокрема: «Метою Програми 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» [67].

Отже, затвердження «Державної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту на період до 2024 року» із визначенням

аналогічної до попередніх документів мети, свідчить про те, що Державна цільова програма розвитку спорту до 2020 року не була реалізована із максимальною результативністю. Отже, аналіз законодавчого забезпечення процесів розвитку спорту свідчить про актуальність та практичне значення розвитку тематики, обраної автором дисертаційного дослідження.

Отже, аналізуючи концептуальні підходи до формування державної політики у сфері фізичної культури та спорту в Україні за роки незалежності, можна визначити трансформацію базових пріоритетів розвитку на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Концепції розвитку фізичної культури та спорту у незалежній Україні (розроблено автором на основі аналізу нормативно-правового забезпечення)

Законодавством також визначено окремі напрями, тобто проведено структурування спорту відповідно до функцій, які виконуються тим чи іншим видом спорту у системі суспільного розвитку. Акумулювавши нормативно-правові документи у цьому питанні було розроблено схему структурування напрямів реалізації функцій публічного управління у сфері спорту, що представлено на схемі на рис. 1.2.



Рис. 1.2. Напрями реалізації функцій публічного управління у сфері спорту, закріплені на законодавчому рівні [82]

Отже, на рис. 1.2. представлена структурування спорту відповідно до вітчизняного законодавства. Відповідно законодавством визначено окремі напрями, тобто проведено структурування фізичної культури відповідно до функцій, які вона виконує у системі суспільного розвитку. Варто зазначити, що у ЗУ «Про фізичну культуру і спорт» відсутнє визначення поняття як окремої галузі. Також більшість визначень стосуються безпосередньо процесу: види спорту, спрямування, функції, послуги, а супутні елементи, що можуть вплинути на розвиток фізичної культури та спорту відсутні, наприклад, визначення підприємництва у галузі спорту, спортивної

громадської організації, інвестиційної складової розвитку фізичної культури та спорту. Напрями фізичної культури представлені на схемі на рис. 1.3.



Рис. 1.3. Напрями фізичної культури, закріплені на законодавчому рівні [55, с. 52]

Аналіз існуючих та пріоритетних напрямів розробки нормативно-правового механізму публічного управління фізичною культурою та спортом представлений у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Аналіз існуючих та пріоритетних напрямів розробки нормативно-правового механізму публічного управління фізичною культурою та спортом

Чинні напрями	Необхідність їх удосконалення	Уточнювані напрями	Очікувані результати
Структура видів спорту	Необхідність додати ті види спорту, які не визнані на офіційному рівні профільних Міністерством з метою забезпечення їх розвитку	Підприємницька активність	Створення інвестиційно привабливої системи управління фізичною культурою та спортом, що характерні для відкритих ринків та ринкової економіки
Функції фізичної культури та спорту	Необхідність розширення та якісної трансформації функціональних підходів, зокрема, визначення ролі формування іміджу, міжнародної політики, рекреаційно-оздоровчі функції тощо	Приватне партнерство	Забезпечення реалізації проєктів публічно-приватного партнерства у напрямі модернізації матеріально-технічної бази об'єктів фізичної культури та спорту у рамках створення програм інвестиційної привабливості та соціальної відповідальності бізнесу

Продовження таблиці 1.1			
Інституційне забезпечення	Незважаючи на наявність нормативних документів, які визначають повноваження органів влади різних рівнів, доцільно переглянути нормативні документи з метою формування дерегуляторних механізмів публічного управління в умовах децентралізаційних процесів та євроінтеграційного вектору розвитку України	Роль територіальних громад	Визначення ролі територіальних громад у процесах управління фізичною культурою та спортом підвищить ефективність розвитку сфери на місцевому рівні, що має ключове значення у зв'язку із реформою децентралізації влади в Україні, формуватиме конкретні запити на розвиток фізичної культури та спорту від конкретної громади з урахуванням потреб та потенціалу територій
Понятійно-категоріальний апарат	Надано базові визначення у сфері фізичної культури та спорту, проте потребують подальшого удосконалення понятійно-категоріальний апарат, пов'язаний із розвитком фізичної культури та спорту як напряму залучення приватних інвестицій, в тому числі міжнародних, формування підходів до визначення основних понять з точки зору людиноорієнтованості як базового пріоритету системи публічного управління	Інвестиційна складова розвитку	Формування нормативно-правового механізму залучення інвестицій від різних категорій стейкхолдерів шляхом формування цільових програм, проєктів розвитку та можливостей для залучення інвестицій: міжнародних, приватних, бюджетних програм різних рівнів тощо.

Продовження таблиці 1.1			
Бюджетне фінансування	Необхідність чіткого розмежування фінансових повноважень та зобов'язань бюджетів різних рівнів у сфері фізичної культури та спорту: державного, регіонального, місцевих.	Громадська активність	Залучення громадських активістів та профільних громадських об'єднань до участі у процесах управління фізичною культурою та спортом забезпечить неупереджений моніторинг управлінської діяльності та формування фахових запитів на зміни у системі
Цілі та завдання	Розвиток стратегічних цілей, пов'язаних із євроінтеграційним вектором та забезпеченням процесів інвестиційної привабливості сфери фізичної культури та спорту як пріоритету модернізації та відновлення, особливо в умовах післявоєнної відбудови.	Співпраця заради розвитку	Необхідність формування неупереджених представницьких органів у системі публічного управління, що забезпечуватимуть співпрацю приватного та публічного секторів з метою якісної трансформації процесів управління та фінансування фізичної культури та спорту

Аналіз нормативно-правового забезпечення фізичної культури та спорту визначив, що система нормативно-правового забезпечення розвитку фізичної культури та спорту потребує доопрацювання у сфері створення можливостей для підприємницької та інвестиційної активності, реалізації ефективного спортивного менеджменту та залучення громадськості до розвитку фізичної культури та спорту.

У нормативно-правовому забезпеченні поняття «спорт» розглядається виключно як вид діяльності, проте, вважаємо за доцільне підкреслити, що дефініція «спорту» має бути розширена у нормативній базі та доповнена

категоріями: соціальної інституції (що визначає соціальну роль спорту у розвитку суспільства), економічної діяльності (що визначає підприємницьку активність та підвищення інвестиційної привабливості фізичної культури та спорту), система суспільних відносин (що відображає можливості до організації заходів у сфері фізичної культури та спорту на місцевому, національному та міжнародному рівнях), виховання (виховна роль спорту визначає його вплив на формування цінностей у молодого покоління) [202, с. 47; 193, с. 27].

У статті 3 ЗУ «Про фізичну культуру і спорт» окреслено місце системи публічного (за редакцією ЗУ державного) управління у розвитку фізичної культури та спорту, а саме реалізації наступних функцій [149]:

- 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.

«Концепція Державної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту на період до 2020 року» визначає проблеми розвитку спорту, серед яких [148]:

Погіршення демографічної ситуації, що стало наслідком негативного сальдо природного та механічного приросту населення. Зниження рівня народжуваності продовжує зростати прискореними темпами, що є результатом наступних факторів: зменшення кількості молодого населення у порівнянні із особами похилого віку, виїзд за кордон переважно молоді, збільшення кількості пар, що народжують після 30 років, відповідно зниження кількості сімей із 2 та більше дітьми, зниження рівня життя та доходів населення. Ці фактори визначають перспективу на прискорення темпів природного скорочення населення.

Міграційні потоки також зростають більш швидкими темпами. За даними Державної міграційної служби України у 2021 році із України виїхало понад 600 тисяч осіб (трудова міграція, та виїзд на постійне місце проживання до інших країни), без урахування туристів та осіб, що були відряджені українськими компаніями за кордон [102]. Наслідками повномасштабного військового вторгнення в Україну став виїзд понад 8 мільйонів біженців з України.

Отже, відповідно до даних Всеукраїнського перепису населення у 1992 році кількість населення України становила 52,2 млн. осіб, у 2010 році ця цифра скоротилася до 45,8 млн. осіб., а станом на 1 грудня 2019 року за результатами електронного перепису населення, проведеного мін цифрою кількість осіб становила 37 млн. 289 тис. [103]. У зв'язку із військовою агресією доцільно зазначити, що кількість населення продовжить скорочуватися як через природних, так і через механічний рухи населення.

Отже, протягом останніх 17 років кількість населення скоротилася на 14,9 млн. осіб, при цьому скорочення на 8,5 млн. осіб пройшло за останні 9 років, негативна тенденція зберігається з наростаючими темпами. Ця тенденція здійснює негативний вплив на розвиток спорту: зменшується

кількість кваліфікованих кадрів – професійних спортсменів, тренерів, менеджерів у сфері фізичної культури та спорту, що знижує рівень як професійної підготовки та майбутнього представлення держави на світових змаганнях, так і знижується рівень надання послуг з фізичної культури.

Знижується потреба у площях нерухомості, відкритих майданчиках спортивних споруд та споруд для заняття фізичною культурою та спортом, відповідно частина із них недофінансуються та зазнають морального і фізичного зносу, у сільській та селищній місцевості більшість таких об'єктів є занедбаними та не функціонують. Зниження якості матеріально-технічного забезпечення та безпосередньо якості надання послуг із фізичної культури та занять спортом, в свою чергу, негативно впливають на розвиток галузі в цілому, її результативність на змагання та ефективність при залученні населення до здорового і спортивного способу життя.

Такі тенденції, що поєднуються із зниженням рівня життя населення спричиняють погіршення стану здоров'я населення, що характеризується збільшенням кількості хронічних захворювань та зниження середнього віку хворих, отже знижується працездатність населення, скорочується тривалість життя. Рішенням проблеми могла стати популяризація здорового способу життя та спорту, проте, через відсутність ефективної системи публічного управління, фінансування галузі фізичної культури та спорту, відсутності ефективних менеджерів у галузі негативні тенденції продовжують накопичуватися та зростати. Відповідно, зменшується і кількість професійних спортсменів та результативність спорту високих досягнень – Додатки L, M, N.

Держава фінансує спорт за залишковим принципом, це призвело до кадрового «голоду» у професійному спорті, закладах фізичної культури, які знаходяться у державній та комунальній власності, власності територіальних громад, що пов'язано із відсутністю ефективного нормативно-правового механізму та фінансової системи підтримки спорту та фізичної культури, не

лише за рахунок витрат державного та місцевих бюджетів, але і шляхом залучення інвестицій у розвиток спорту.

Нераціональна фінансова політика та фінансування спорту за залишковим принципом знижують мотивацію занять професійним спортом, роботи у сфері фізичної культури та спорту, що негативно впливає на формування сталих традицій масового залучення населення до професійного та аматорського спорту, занять фізичної культури. Важливою проблемою є здоров'я молодого покоління. За показниками статистики результати проведення медичних оглядів у школах показали, що кількість школярів, які за медичними показаннями мають бути переведені до груп ЛФК збільшилася на 40% протягом останніх десяти років. Відповідно кількість дітей, залучених до занять у ДЮСШ скоротилася на 110 тис. осіб [107].

Новими викликами для системи публічного управління стануть питання фізичної та психологічної реабілітації цивільного населення та військовослужбовців, що постраждали внаслідок повномасштабної військової агресії російської федерації проти України. Реабілітація постраждалих, протезування, психологічна допомога, боротьба зі зростанням кількості онкологічних та серцево-судинних захворювань, яку прогнозуються експерти у результаті стресовості стануть викликами не тільки для медичної системи, а в першу чергу, до сфери фізичної культури та спорту з метою забезпечення здоров'я нації.

Варто зазначити, що аналогічні проблеми були визначені і у попередньому документі «Концепції Державної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту», який втратив чинність у 2017 році. Змінені були лише цифри та результати статистики, що відповідають новим показникам у галузі фізичної культури та спорту. Низка показників статистики мають навіть гірші результати, ніж попередні. Це свідчить про відсутність ефективної системи розвитку фізичної культури та спорту, державної політики у галузі фізичної культури та спорту, яка б забезпечувала результативність та відсутність практичних механізмів на публічному рівні,

що здатні забезпечити реалізацію та практичне впровадження поставлених у нормативному документі «Концепції Державної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту» цілей та завдань.

Ключовою проблемою, що визначає інші негативні наслідки у галузі фізичної культури та спорту є неефективна система фінансування галузі. Нормативним документом, який регламентує процеси фінансування закладів фізичної культури і спорту з державного бюджету є Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження переліків закладів фізичної культури і спорту всеукраїнського рівня, які фінансуються з державного бюджету, баз олімпійської, параолімпійської і дефлімпійської підготовки та всеукраїнських громадських об'єднань фізкультурно-спортивного спрямування, суб'єктів паролімпійського руху, які отримують фінансову підтримку з державного бюджету» [133] та Постанови Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку використання коштів, передбачених у державному бюджеті для фінансової підтримки громадських об'єднань фізкультурно-спортивного спрямування» [139], що визначає обсяги та систему фінансування Державних центрів олімпійської підготовки з різних видів спорту за регіонами України, спортивні школи та спортивні комплекси, антидопінговий комітет, громадські організації, що працюють у напрямі розвитку спорту високих досягнень.

Фінансування міжнародних та державних спортивних змагань регламентується Постановою Кабінету Міністрів України «Про затвердження норм витрат на проведення спортивних заходів державного та міжнародного рівня» [132], що визначає порядок харчування, забезпечення лікарськими засобами відповідно до енергетичних витрат та розрахованих за цим показником коефіцієнтів для кожного виду спорту.

Окрема група нормативно-правових актів регламентує систему підготовки спортсменів до змагань різного рівня, зокрема: Наказ Державної служби молоді та спорту України «Про затвердження Положення про Експертну раду з питань підготовки та участі спортсменів України в

Олімпійських іграх» [103] визначає систему та порядок підготовки спортсменів для «формування збірних команд для участі в Олімпійських іграх, з урахуванням пропозицій Національного олімпійського комітету України» [103], що визначає комплексність та системність процесів відбору, забезпечення, спортивної та організаційної підготовки представників держави на змаганнях найвищого рівня шляхом формування консультативно-дорадчого органу із професійних, визнаних у світі спорту представників, що мають відповідний досвід, досягнення, компетенції. Наказ Державної служби молоді та спорту України «Про затвердження Положення про Єдину спортивну класифікацію України» (далі – ЄСКУ) визначає порядок та умови, вимоги до присвоєння спортивних звань та спортивних розрядів з видів спорту, зокрема визначаються вимоги до присвоєння спортивних звань: Майстра спорту, Заслуженого майстра спорту України та України міжнародного класу, присвоєння спортивних розрядів та юнацьких спортивних розрядів, звання Кандидата в майстри спорту [114].

Окремо визначається рейтинг та категоріальність неолімпійських видів спорту, що регламентується Наказами Міністерства молоді та спорту України [136], що визначає «Положення про рейтинг з олімпійських та неолімпійських видів спорту в Україні» [123], у яких зазначаються порядок рейтингування закладів фізичної культури і спорту, окремі рейтинги за різними видами спорту, а також персональні рейтинги спортсменів і тренерів також виділені окремо за різними видами спорту – ДодаткиЕ, Ф.

Різноманітність видів спорту, проведення їх структуризації та класифікації зведено до реєстрів, що регламентуються Наказом Міністерства молоді та спорту України «Про затвердження Порядку визнання видів спорту, включення їх до Реєстру визнаних видів спорту в Україні, порядок його ведення» [138]. Відповідно до цього нормативного документу формується Комісія, завданням якої є організація збору та розгляду документів щодо визнання того чи іншого виду спорту. Створений

Міністерством молоді та спорту України реєстр видів спорту складається із наступної класифікації [138]:

- олімпійські види спорту;
- неолімпійські види спорту;
- національні види спорту,
- види спорту для осіб з інвалідністю.

Відповідно за віднесенням певного виду спорту до тієї чи іншої класифікації у Реєстрі формується система організації, підготовки кадрів, спортивного забезпечення, підтримки матеріально-технічної бази, фінансування виду спорту, програми його розвитку та інше, формується система організації та проведення змагань різного рівня з даного виду спорту.

Система організації змагань різного рівня у спорті вищих досягнень, підготовки спортсменів до таких змагань регламентується Указом Президента України «Про підготовку та участь спортсменів України в Олімпійських, Параолімпійських і Дефлімпійських іграх, Всесвітніх іграх з неолімпійських видів спорту, Всесвітніх іграх з єдиноборств, Всесвітніх Універсіадах, чемпіонатах світу та Європи» [143], відповідно до якого формуються Організаційні комітети проведення змагань різних рівнів, регламентується обрання його голови та персонального складу, формуються системи підготовки спортсменів, фінансування (як державного, так і здійснюється пошук недержавного фінансування), формується кадрове забезпечення, визначається система інформаційної підтримки заходів тощо.

Окрім інформаційної підтримки безпосередньо змагань різних рівнів, держава має одним із завдань системи публічного управління реалізацію ефективної інформаційної політики, спрямованої на розвиток та популяризацію серед населення фізичної культури та спорту, здорового та спортивного способу життя. Окремі аспекти інформаційного забезпечення державної підтримки галузі спорту та фізичної культури визначені у Наказі Міністерства юстиції України «Про державну реєстрацію та перереєстрацію

друкованих засобів масової інформації» [126], яким встановлюється реєстрація наступних засобів масової інформації, що популяризують фізичну культуру та спорт. Окремі питання видання, реєстрації, інформаційної підтримки спортивних заходів знаходяться у компетенції відділу зв'язків з громадськістю та засобами масової інформації Комітету з фізичного виховання та спорту МОН України та Міністерства молоді та спорту України.

Важливим елементом розвитку державної політики у сфері фізичної культури та спорту є соціальний захист та представництво інтересів осіб, що займаються фізичною культурою та спортом, професійних спортсменів та спортсменів-аматорів, тренерів, менеджерів у сфері фізичної культури та спорту. Зокрема, мотиваційна складова участі та високої результативності спортсменів у спортивних змаганнях передбачається положеннями Постанови Кабінету Міністрів України «Про заохочення спортсменів і тренерів з олімпійських та неолімпійських видів спорту» [128], що визначає грошові розміри винагород спортсменів та тренерів, що мають високі досягнення у олімпійських та неолімпійських видах спорту, а також порядок та механізми їх виплати.

В Україні розроблені нормативні документи, що визначають наукове підґрунтя процесів розвитку фізичної культури та спорту. Мова йде як про проведення науково-практичних та теоретико-прикладних досліджень процесів розвитку фізичної культури та спорту, так і науково-методичного забезпечення процесів підготовки кадрів для розвитку сфери фізичної культури та спорту, що занесено до Наказу Міністерства молоді та спорту України «Про Зведений план науково-дослідної роботи у сфері фізичної культури і спорту на 2011-2015 роки» (що досі є чинним через відсутність затвердженого оновленого документу) [141]. Цей нормативний документ визначає порядок планування, організації та ведення науково-дослідної діяльності процесів розвитку спорту, медичного підтримки спортсменів,

впровадження досягнень науково-технічного прогресу у галузі фізичної культури та спорту.

Окремими наказами регламентуються процеси підготовки до наймасштабніших світових змагань спортсменів – Олімпійських ігор. Так, останнім було прийнято Наказ Міністерства молоді та спорту України від 14.12.2021 № 4850 «Про затвердження Концепції підготовки спортсменів України до Ігор XXXIII Олімпіади 2024 року у м. Париж (Франція)», що регламентує процеси підготовки національної олімпійської команди України до чергових олімпійських ігор [131].

Аналіз системи нормативно-правового забезпечення регулювання фізичної культури та спорту дозволив визначити, що вона, в першу чергу, спрямована на забезпечення порядку організації спортивної діяльності, спортивних змагань різних рівнів, проведення структуризації спорту та фізичної культури з метою визначення організаційно-фінансових механізмів регулювання різних видів спорту, окремо виділено соціальну та мотиваційну системи, що розробляються у окремих нормативних документах.

Проте, доцільно визначити відсутність комплексних підходів до побудови ефективної системи публічного управління фізичною культурою та спортом шляхом реалізації механізмів залучення додаткових інвестицій, постановки нових задач, формування кадрового забезпечення, в перше чергу менеджерів у сфері спорту з метою якісної трансформації цієї системи, яка працює довгі роки, проте не може забезпечити поставлені завдання розвитку фізичної культури та спорту відповідно до європейських стандартів.

Серед пріоритетних завдань, які мають бути поставлені до розробки нормативно-правового механізму публічного управління фізичною культурою та спортом доцільно виділити наступні [26, с. 47; 81; 170]:

- налагодження ефективної взаємодії у системі публічного управління, приватного сектору та громадськості щодо забезпечення процесів розвитку фізичної культури та спорту,

- впровадження інноваційних технологій у розвиток фізичної культури та спорту з метою покращення результатів,
- створення ефективної системи фінансування фізичної культури та спорту шляхом визначення пріоритетності здорового способу життя для фінансування із бюджетів різних рівнів, та створення державою умов для забезпечення інвестиційної привабливості,
- формування ефективної інформаційної політики залучення населення до масового спорту та здорового способу життя як основи соціального розвитку та суспільного благополуччя,
- підтримка процесів розвитку фізичної культури та спорту, що сприяють підвищенню рівня життя та здоров'я населення, зниження кількості хронічних захворювань та їх впливів на соціально-економічні процеси в державі, зменшення кількості хвороб та відхилень у фізичному розвитку серед дітей, збільшення кількості осіб, що можуть займатися спортом вищих досягнень та підвищення результативності спортсменів,
- оновлення матеріально-технічної бази галузі фізичної культури та спорту, особливо у сільській та селищній місцевості,
- скорочення відставання галузі фізичної культури та спорту від європейських та світових стандартів забезпечення фізичної культури матеріально-технічною базою, належного фінансування, організації спортивних змагань, медичного обслуговування тощо,
- формування державної політики у сфері боротьби із застосуванням допінгу серед спортсменів,
- зміцнення патріотичного виховання молоді шляхом розвитку фізичної культури та спорту, залучення дітей та молоді до корисного проведення вільного часу, зменшення рівня вживання алкоголю, наркотичних речовин, тютюнопаління, застосування насильства тощо.
- формування системи підготовки та кадрового забезпечення фізичної культури та спорту,

- забезпечення сталого розвитку спорту як базового пріоритету глобального розвитку.

Система публічного управління має комплексний характер, багатофункціональність та широкий спектр завдань, що покладений на систему публічного управління суспільством вимагають пошуку комплексних підходів для реалізації управлінських функцій на державному рівні. Особливу увагу слід приділяти соціально важливим пріоритетним напрямками розвитку суспільства, до яких, зокрема, відносить сфера фізичної культури та спорту. Автором розглядаються пріоритети формування підходів до забезпечення ефективної системи публічного управління фізичною культурою та спортом шляхом впровадження базових європейських цінностей, імплементації європейського законодавства та інституціональних норм країн-членів ЄС.

Отже, у результаті аналізу нормативно-правового забезпечення у підрозділі було визначено основні недоліки, що полягають у відсутності законодавчої підтримки системних змін та трансформацій, що можуть забезпечити вихід фізичної культури та спорту на якісно новий рівень. Визначено базові пріоритети розвитку фізичної культури та спорту, які мають бути внесені до національної системи законодавчого забезпечення процесів публічного управління розвитком фізичної культури та спорту. Аналізуючи теоретичне підґрунтя та концептуальні засади національної системи публічного управління у сфері фізичної культури і спорту було визначено наступне.

1.3. Інституційно-організаційний базис публічного управління у сфері фізичної культури і спорту на сучасному етапі в Україні

Глобальні виклики та внутрішні проблеми розвитку соціальних та гуманітарних інституцій в Україні визначають місце та роль органів

публічної влади різних рівнів у процесі формування умов для забезпечення стратегічного розвитку фізичної культури та спорту як важливого суспільного явища. Сьогодні в Україні спостерігається низка негативних тенденцій розвитку фізичної культури та спорту, тому дану проблематику доцільно окремо проаналізувати на різних рівнях управління: державному, регіональному та місцевому рівні, адже налагодження ефективних процесів управління розвитком фізичної культури та спорту можливе лише за взаємоузгодженої роботи органів публічної влади на різних рівнях.

Незважаючи на значну кількість проблемних аспектів розвитку фізичної культури та спорту, що викликані як зовнішніми факторами, так і внутрішніми чинниками, що впливають на систему публічного управління, варто зазначити, що саме розвиток фізичної культури та спорту має велике суспільне значення. Проблемою розвитку суспільства у XXI столітті є радикальне переформатування способу життя.

Сучасна людина живе у постійному стресі, що пов'язаний із нарощуванням ритму життя, багатозадачністю робочих процесів, переважно сидячим способом життя, що пов'язано із переважанням офісної роботи над іншими видами зайнятості та пересуванням у громадському чи особистому транспорті у зв'язку із великими відстанями, що сформувалися через розвиток сучасних мегаполісів.

Отже, проблемні аспекти та негативні тенденції розвитку фізичної культури та спорту в Україні представлені на схемі на рис. 1.4.

Сидячий спосіб життя, стресовість, недостатність кисню в організмі через знаходження у закритих просторах протягом довгого періоду часу, замість знаходження на природі, призводять до формування чинників, що негативно впливають на життєдіяльність та здоров'я людини. З метою поглибленого аналізу актуальності процесів розвитку фізичної культури та спорту доцільно проаналізувати структуру захворюваності населення за видами захворювання та провести цей аналіз за розподілом між найбільш бідними та найбагатшими країнами. Результати аналізу статичних

Місцева влада	Регіональна влада	Органи центральної влади
<ul style="list-style-type: none"> • 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 	<ul style="list-style-type: none"> • 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 	<ul style="list-style-type: none"> • відсутність ефективної державної політики, спрямованої на забезпечення стратегічного вектору розвитку фізичної культури та спорту шляхом взаємоузгодження повноважень, обов'язків, можливостей 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

Рис. 1.4. Проблемні аспекти розвитку фізичної культури та спорту на різних рівнях влади (розроблено автором на основі аналізу [8-9,17])

даних, що сформовані на основі статистики Всесвітньої організації охорони здоров'я (ВООЗ) зведені на діаграми в Додаток А.

Відповідно до даних статистики визначено, що майже 16 % всіх смертей у світі відбуваються через захворювання серця, ішемічної хвороби, інфарктів. Також, на діаграмі рис. 1. Додаток А видно, що саме серцеві захворювання мають найбільший приріст протягом останніх двадцяти років (більше 2 млн. смертей). 11% у структурі смертельних захворювань посідають інсульты, 6% легеневі хвороби. Як бачимо, що всі показники зростають у порівнянні до 2000 року, що свідчить про негативну тенденцію

збільшення кількості смертей. Завдяки інноваційним технологічним рішенням медицина розвивається та має більші можливості для лікування населення, проте, незважаючи на цю позитивну тенденцію, кількість смертей неухильно зростає, що свідчить про, відповідно, зростання кількості захворювань та складності їх перебігу. Проаналізуємо відмінності у структурі захворюваності у країнах із різним рівнем доходів та витратами на медицину – Додаток А [109].

Аналіз причин смертності дозволив зробити наступні висновки. Структура захворюваності у бідних та розвинених країнах свідчить про те, що для бідних країн більш характерними є інфекційні захворювання, а для розвинених країн хвороби, що мають пряму залежність від способу життя людини. Звичайно, варто зазначити, що у розвинених країнах високу долю у структурі мають хвороби, характерні для людей похилого віку, як, наприклад, хвороба Альцгеймера, що свідчить про більшу тривалість життя у цих країнах. Проте, якщо для бідних країн характерними є інфекційні респіраторні захворювання та малярія, хвороби кишково-шлункового тракту що передаються через низький рівень санітарії, та дитячі патології, що свідчить про низький рівень медичного обслуговування, харчування, якості питної води та схильності до поганих звичок серед породіль. Тож у країнах, що розвиваються та розвинених країнах першість серед захворювань посідають саме захворювання серцево-судинної системи, що пов'язано із наступними факторами [301, с. 120]:

- низький рівень рухової активності, що пов'язаний із сидячим способом життя,
- високий рівень холестерину, що пов'язаний із неправильним харчуванням, переїданням та відсутністю достатньої фізичної активності,
- проблеми ожиріння,
- проблеми з поставою, що викликають проблеми із кровообігом в організмі,
- високий рівень стресу,

- низький рівень якості повітря у великих мегаполісах.

Отже, у дисертаційному дослідженні висунуто гіпотезу, що основні захворювання, які переважають у структурі смертності викликані низькою фізичною активністю, високим рівнем стресовості та відсутності у людей звички до здорового стилю життя. Ці тенденції будуть лише зростати, що пов'язано із тенденціями розвитку суспільства.

Хвороби, що викликані відсутністю у людей звички до здорового стилю життя (в першу чергу, серцево-судинні захворювання) характерні для жителів країн, що розвиваються та розвинених країн. Більшість населення цих країн за даними статистики (понад 60%) є жителями міст. Тенденція до тяжіння населення до великих міст зберігається як у розвинених країнах та країнах, що розвиваються, так і формується у бідних країнах. Відповідно до проведеного аналізу можна зробити висновок, що кількість людей, які мають захворювання, що викликані відсутністю у людей звички до здорового стилю життя, буде зростати по всьому світу. Аналогічною є тенденція до зростання кількості захворюваності, незважаючи на розвиток медичних технологій, що свідчить про поглиблення проблеми формування здорового та спортивного стилю життя серед населення, яка має глобальний характер та підвищену актуальність [44, с. 64].

Аналізуючи результати неправильного способу життя людини, негативні тенденції впливу способу життя на здоров'я, низький рівень спортивного та здорового способу життя, було визначено взаємозалежність проблем розвитку суспільства, що впливають на зростання кількості захворюваності та смертності населення, та вплив процесів розвитку фізичної культури та спорту на формування соціальних проблем, що є однією із основ забезпечення здоров'я та збалансованої життєдіяльності населення. Проблемні аспекти розвитку суспільства та їх кореляція із питаннями розвитку фізичної культури та спорту представлені на рис. 1.5.



Рис. 1.5. Негативні наслідки тенденції зниження кількості людей, що займаються фізичною культурою та спортом [69, 125]

Забезпечення захисту життя та здоров'я людини є базовим пріоритетом держави, фізична культура та спорт є основою формування здорового суспільства та зниження витрат на реабілітацію, відновлення та рекреацію, отже саме розвиток фізичної культури та спорту має пріоритетні завдання соціально-економічного зростання на державному рівні.

Незважаючи на те, що глобальні виклики до системи публічного управління є однаковими для будь-яких державних утворень (як визначено вище, проблеми із збереженням здоров'я, зниженням рівня смертності, забезпечення соціально-економічного розвитку держави шляхом високої продуктивності та здоров'я працездатного населення), проте специфічні характеристики систем публічного управління на національному рівні мають унікальність, що сформована базовими пріоритетами населення, рівнем соціально-економічного розвитку, традиціями, менталітетом, історичним розвитком суспільства.

Отже, доцільно проаналізувати ретроспективу розвитку поняття публічного управління як на національному, так і на глобальному рівні з метою формування основ розуміння теоретико-методичних підходів до поняття публічного управління та його практичної реалізації. Основним

пріоритетом глобального розвитку суспільства на сьогодні є формування здорового способу життя як механізму боротьби із неінфекційними захворюваннями та поганими звичками. Отже, розвиток сфери фізичної культури та спорту має важливе значення на глобальному рівні, спрямований на забезпечення сталого розвитку суспільства, відповідно має бути одним із пріоритетів публічного управління.

Недосконалість нормативно-правового механізму публічного управління фізичною культурою та спортом не дозволяє розкрити весь потенціал сфери та викликає наступні проблеми:

- низький рівень популяризації окремих видів спорту та фізичної культури загалом,
- недостатнє фінансування сфери фізичної культури та спорту,
- відсутність ефективних систем розвитку фізичної культури та спорту на місцевому рівні,
- відсутність сучасної матеріально-технічної бази для занять фізичною культурою та спортом у окремих адміністративно-територіальних одиницях, відсутність можливості займатися фізичною культурою та спортом у селищній та сільські місцевості,
- відсутність державної підтримки для невизнаних офіційно (Міністерством молоді та спорту) видів спорту, що гальмує їх розвиток через бюрократичні процедури та інше.

Отже, як показав аналіз вітчизняного законодавства у сфері фізичної культури та спорту, зокрема його регламентування ролі публічного управління у розвитку галузі, доцільно значно розширити нормативну базу регулювання розвитку фізичної культури та спорту, оновити відповідно до сучасних вимог та запитів суспільства. Нові стратегічні орієнтири розвитку фізичної культури та спорту встановлені у «Державній цільовій соціальній програмі розвитку фізичної культури і спорту на період до 2024 року» [147].

Метою Державної цільовій програмі є визначення пріоритету спорту та фізичної культури у формуванні здорової нації, що гармонійно

розвивається, має гуманістичні цінності, патріотичне виховання, а спортивний стиль життя забезпечує здоров'я людей та профілактику захворювань [147]. У Державній цільовій програмі зазначаються заходи, спрямовані на забезпечення стратегічного розвитку галузі, а саме [147]:

- забезпечення законодавчої підтримки процесів взаємодії публічного та громадського сектору,
- людиноцентричний підхід у формуванні масового спорту та фізичної культури (відповідно до вподобань, здібностей та інтересів індивіда),
- популяризація здорового способу життя серед населення,
- оновлення матеріально-технічної бази об'єктів фізичної культури та спорту, в тому числі шляхом залучення інвестицій у галузі,
- надання послуг із фізичної культури та спорту на високому якісному рівні.

Окреслені стратегічні завдання підтверджують описані проблеми розвитку фізичної культури та спорту.

Результатом реалізації Державної цільової програми мають стати [91, 147]:

- підвищення рівня охоплення населення фізичною культурою на 2%,
- забезпечення реабілітації соціальних категорій населення,
- популяризація здорового способу життя,
- підвищення ефективності інформаційної роботи серед дітей та молоді щодо необхідності ведення здорового способу життя,
- підвищення якості надання спортивних послуг у відповідності до стандартів ЄС,
- забезпечити розвиток дитячого та юнацького спорту,
- забезпечення відповідності національним та світовим стандартам об'єктів матеріально-технічної бази фізичної культури та спорту,
- підвищення кваліфікації фахівців у сфері управління фізичною культурою та спортом,
- збереження національних позицій на міжнародній спортивній арені.

Як бачимо, за результатами аналізу Державної програми доцільно визначити відсутність чітких механізмів реалізації стратегічних завдань розвитку фізичної культури та спорту, відсутність прозорих, кількісно вимірних показників результативності. Отже, доцільно врахувати ці недоліки у подальшому дослідженні з метою визначення механізмів підвищення ефективності системи публічного управління у сфері фізичної культури та спорту на національному рівні. Свідченням неефективності цієї програми є визначення джерел фінансування лише на рівні державного та місцевих бюджетів, що свідчить про відсутність структурних трансформацій та запровадження системного підходу до формування механізмів публічного управління фізичною культурою та спортом з метою залучення додаткових інвестицій на її розвиток.

Залучення сторонніх фінансових коштів, незаборонених до використання у сфері фізичної культури та спорту національним законодавством, прописане у «Концепції Державної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту на період до 2020 року» [148], яка на сьогодні є чинною, проте документ не містить пояснень, які механізми планують використовувати органи державної влади, щоб зацікавити потенційних інвесторів та створити сприятливі умови для збільшення підприємницької активності у сфері фізичної культури та спорту, що є загальноприйнятою світовою практикою.

Саме ця світова практика дозволяє активно розвивати фізичну культуру та спорт, оновлювати та модернізувати матеріально-технічне забезпечення, створювати умови для масового спорту всіх соціальних категорій населення, забезпечувати спортивно-рекреаційну та спортивно-оздоровчу функції держави. Описання практичного використання таких механізмів у вітчизняному законодавстві відсутні.

Варто зазначити, що саме об'єкти матеріально-технічної бази можуть мати високу привабливість для приватних інвесторів, наприклад, у рамках реалізації проєктів публічно-приватного партнерства [276, с. 48]. Проте,

відсутні законодавчі можливості та практична реалізація процесів залучення приватних інвесторів до об'єктів матеріально-технічної бази фізичної культури та спорту, що визначено як недолік системи публічного управління.

Як об'єкт у структурі публічного управління фізичною культурою та спортом матеріально-технічна база у дослідженні визначається як сукупність матеріальних цінностей та технічного забезпечення сфери фізичної культури та спорту, представлена основними фондами, обладнанням, спортивними знаряддями та інвентарем, спортивною формою у системі фінансування, регулювання, розподільчих структур фізичної культури та спорту, шляхом налаштування виробничих потужностей на державному, регіональному, місцевому, приватному та громадському рівнях, що надалі буде досліджуватися у роботі.

Наступним об'єктом структури публічного управління фізичною культурою та спортом визначено людські ресурси. До цього елементу структури було віднесено спортсменів: професіоналів та аматорів, представників масового спорту та осіб, які займаються фізичною культурою; спортивних менеджерів. Управління кожною окремою категорією має свої суттєві відмінності, адже для спортсменів спорту високих досягнень важливими елементами управління є створення можливостей для підготовки та участі у змаганнях різних рівнів, мотивація та захист інтересів спортсменів, які представляють державу у професійному спорті.

Для осіб, які просто займаються фізичною культурою та масовим спортом важливим елементом управління буде створення умов доступності, мобільності для занять. окремо доцільно виділити кадри як об'єкт управління, адже саме кадровий потенціал галузі визначає її потенційні можливості до розвитку. При цьому кадри визначені як у структурі підсистеми людських ресурсів, так і серед інтелектуальних об'єктів, оскільки пропонується розглядати кадри як елемент адміністративної системи, організаційного механізму та силу інноваційних ідей та рішень [99].

Також, до структури інтелектуальної системи віднесено науково-дослідницьку роботу, адже сучасний спорт не може розвиватися без наукового підґрунтя, а спорт високих досягнень має кращі результати за умови застосування інноваційних досягнень науки і техніки [274, с. 128]. Окремо у структурі механізмів управління виділено роль громадськості. Спорт та фізична культура активно розвиваються завдяки профільним асоціаціям, що об'єднують однодумців, здатних обмінюватися досвідом, акумулювати проблеми розвитку того чи іншого виду спорту, згруповано відстоювати інтереси спортсменів на всіх рівнях. Ефективність профільних асоціацій та професійних об'єднань визначається роллю окремих активістів та їх роботі, отже автором виділено активістів у галузі спорту у окремий елемент запропонованої структури [270, с. 72].

Громадськість у структурі представляє скоріше осіб, що займаються фізичною культурою та масовим спортом, тобто більшість населення, проте привернути увагу населення до спорту можливо саме завдяки досягненням професійних спортсменів та популяризації спорту у суспільстві. Суб'єктами управління фізичною культурою та спортом було визначено органи виконавчої влади, місцевого самоврядування, профільні організації та установи, а також менеджерів у сфері спорту.

Органи виконавчої влади є основою реалізації функцій управління у системі публічного управління. Серед державних органів, що займаються питаннями розвитку фізичної культури та спорту доцільно визначити КМУ 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 [108].

Міністерство молоді та спорту України є профільним, базовим Міністерством, що відповідає з фізичної культури та спорту в Україні та

реалізовує механізми публічного управління з метою реалізації державної політики розвитку фізкультури та спорту. Доцільно представити чинну організаційну структуру Міністерства, що відносить до налагодження публічного управління у сфері фізичної культури та спорту на рис. 1.6.

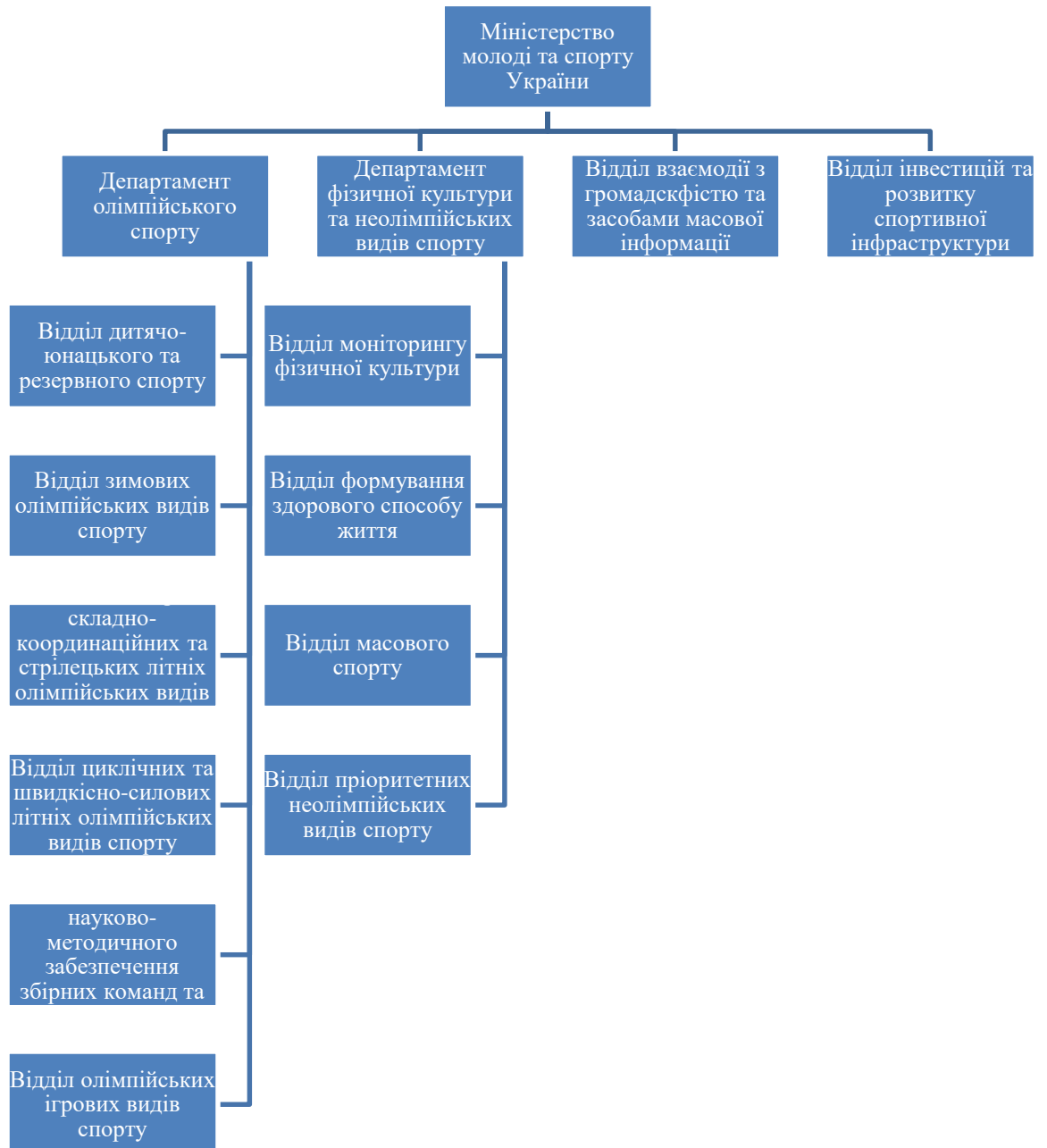


Рис. 1.6. Організаційна структура профільних підрозділів Міністерства молоді та спорту України, що відповідають за розвиток фізичної культури та спорту [108]

У аналізованій структурі доцільно визначити роботу Департаменту олімпійського спорту. Цей департамент відповідає за підготовку спортсменів, організаційні заходи, участь спортсменів та представлення країни на найвищому спортивному рівні – зимових та літніх Олімпійських іграх. Відділ аналітичного, науково-методичного забезпечення збірних команд та олімпійської підготовки досліджуваного Департаменту відповідає за розробку та практичне впровадження наукового обґрунтованих методичних рекомендацій, що стосуються питань підготовки та представленні олімпійських команд на спортивних змаганнях найвищого рівня.

Робота Відділу циклічних та швидкісно-силових літніх олімпійських видів спорту здійснює свою діяльність щодо реалізації механізмів публічного управління у швидкісних видах спорту із інтенсивною фізичною діяльністю, наприклад, біг, плавання, лижні перегони, гребля, боротьба тощо. Відділ єдиноборств, складно-координаційних та стрілецьких літніх олімпійських видів спорту представляє інші види спорту, що представлені у програмі літніх олімпійських ігор [108; 84, с. 8]. Окремо у Міністерстві молоді та спорту виділяють відділи, що працюють у напрямі забезпечення зимових видів спорту, які представлені в олімпійській програмі.

Зокрема, у Департаменті олімпійського спорту виділяють окремо Відділи зимових олімпійських видів спорту, дитячо-юнацького та резервного спорту, ігрових видів спорту. Структура Департаменту олімпійських видів спорту має нелогічний поділ. Відділи, що пов'язані із літніми видами спорту поділені за видами спорту, а відділи, що представляють зимові види спорту поділені на професійні, та дитячо-юнацькі. Логічним є уніфікація роботи відділів як літніх, так і зимових видів спорту.

Отже, пропонується представити у структурі Департаменту окремо відділи за видами літніх видів спорту, що представлені в Олімпійській програмі, а у напрямі зимових видів спорту доцільно визначити дитячо-юнацький та резервний спорт у роботі окремого відділу [108]. Другим профільним департаментом Міністерства молоді та спорту України є

Департамент фізичної культури та не олімпійських видів спорту, діяльність якого спрямована на масовий спорт, залучення населення до здорового способу життя шляхом занять фізичною культурою.

У структурі Департаменту працює відділ пріоритетних не олімпійських видів спорту, що визначає ті види спорту, які не входять до олімпійської програми, проте мають розвиватися у зв'язку із їх суспільним, соціальним чи економічним значенням. Окремо виділяється Відділ масового спорту, який вирішує важливе завдання – залучення населення до участі у різних видах спорту, пропагування здорового та спортивного стилю життя.

Відділ формування здорового способу життя визначає шляхи популяризації спорту та фізичної культури серед населення, його розвитку, порядок організації та фінансування заходів у сфері популяризації здорового способу життя. Відділ моніторингу фізичної культури визначає ключові характеристик досягнень результативності щодо залучення населення до спорту, фізичної культури та здорового способу життя та вносить відповідні рекомендації щодо трансформації процесів публічного управління у зв'язку із необхідністю корегування фактичних результатів [108].

Автором зазначається, що відсутність відділів, спрямованих на планування та організацію публічного управління у системі спорту, фізичної культури та залучення населення до здорового способу життя, є малоефективним, при цьому відповідно і знижується результативність роботи відділу моніторингу. Окремо у структурі Міністерства молоді та спорту як профільного органу центральної влади щодо реалізації функцій публічного управління у галузі фізичної культури та спорту доцільно виділити Відділ інвестицій та розвитку спортивної інфраструктури. До обов'язків цього відділу відносяться:

- питання раціонального розподілу бюджетних коштів (бюджетів різних рівнів) на створення, модернізацію, оновлення, ремонт, реконструкцію об'єктів спортивної інфраструктури,

- пошук можливостей до залучення інвестицій від приватних компаній, громадських організацій, міжнародних партнерів, благодійних фондів та інших категорій стейкхолдерів з метою розширення потенціалу розвитку фізичної культури та спорту шляхом забезпечення підготовки спортсменів та масового спорту, занять фізичною культурою в умовах інноваційної, сучасної спортивної інфраструктури.

Діяльність цього відділу має важливе значення, проте обмеженість законодавчих норм щодо широти повноважень цього відділу визначає низьку ефективність системи пошуку зовнішніх інвестицій та нарощування потенціалу розвитку фізичної культури та спорту. Відділ взаємодії з громадськістю та засобами масової інформації один на два напрямки, які реалізовує Міністерство: молодіжну політику та розвиток спорту. Наявність такого відділу є позитивним фактором, що спрямований на позиціонування серед населення здорового способу життя, масового спорту, залучення населення до занять фізичною культурою та відбору і підготовки спортсменів спорту високих досягнень.

Проте, орієнтація Міністерства, в першу чергу, на реалізацію молодіжної політики, а вже потім розвиток фізичної культури та спорту відображається як на організаційній структурі, яка має певні недоліки та потребує системної перебудови, так і на позиціонуванні спорту та фізичної культури, що гальмується через необхідність встановлення пріоритетів між молодіжною політикою та спортом. Другим Міністерством, яке частково опікується питаннями розвитку фізичної культури та спорту є Міністерство освіти і науки України. У структурі цього Міністерства представлено Комітет фізичної культури та спорту, який виконує наступні функції [104]:

- нормативно-правова, інформаційна та методична підтримка питань, віднесених до компетенції Комітету;
- проведення всеукраїнських та міжнародних спортивно-масових заходів;

- участь національних збірних осіб, що навчаються, у міжнародних спортивно-масових заходах, змаганнях різних рівнів;
- розвиток спортивної інфраструктури закладів освіти та дитячо-юнацьких спортивних закладів,
- позиціонування, презентація, популяризація фізичної культури та спорту серед осіб, що навчаються, шляхом взаємодії з засобами масової інформації та громадськими організаціями у сфері фізичної культури та спорту,
- збір статистичної інформації та аналітична робота, пов'язана із розвитком фізичної культури та спорту у закладах освіти,
- організація та проведення змагань різних рівнів для представників заклад,
- проведення роботи щодо реалізації функцій публічного управління у сфері розвитку фізичної культури та спорту у закладах освіти,
- проведення планування діяльності Комітету щодо організації, проведення змагань різних рівнів, залучення дітей та молоді до масового спорту, спортивного способу життя, проведення популяризації спорту шляхом реалізації планів інформаційної підтримки проведення заходів різного рівня,
- моніторинг реалізації функцій публічного управління у сфері розвитку фізичної культури та спорту у закладах освіти,
- аналітична робота, що проводиться з метою визначення недоліків та проведення управлінських впливів у системі публічного управління з метою підвищення результативності фізичної культури та спорту у закладах освіти,
- розробка пропозицій щодо підвищення ефективності системи публічного управління у сфері фізичної культури та спорту у закладах освіти різних рівнів.

Представимо структуру Комітету фізичної культури та спорту при Міністерстві освіти і науки з метою аналітичного порівняння результативності цієї структури та організаційної структури профільних

відділів та департаментів Міністерства молоді та спорту України, що здійснюють свою діяльність у сфері розвитку фізичної культури та спорту. Структура Комітету фізичної культури та спорту при Міністерстві освіти і науки представлена на рис. 1.7.

Аналізуючи організаційну структуру Міністерства молоді та спорту (відділів та департаментів, що здійснюють діяльність у сфері фізичної культури та спорту) та Комітету фізичної культури та спорту при Міністерстві освіти і науки України автором зазначається наступне. Міністерство молоді та спорту не має системної, комплексної організаційної структури, що дозволяла б забезпечити ефективність реалізації функцій публічного управління у сфері фізичної культури та спорту.

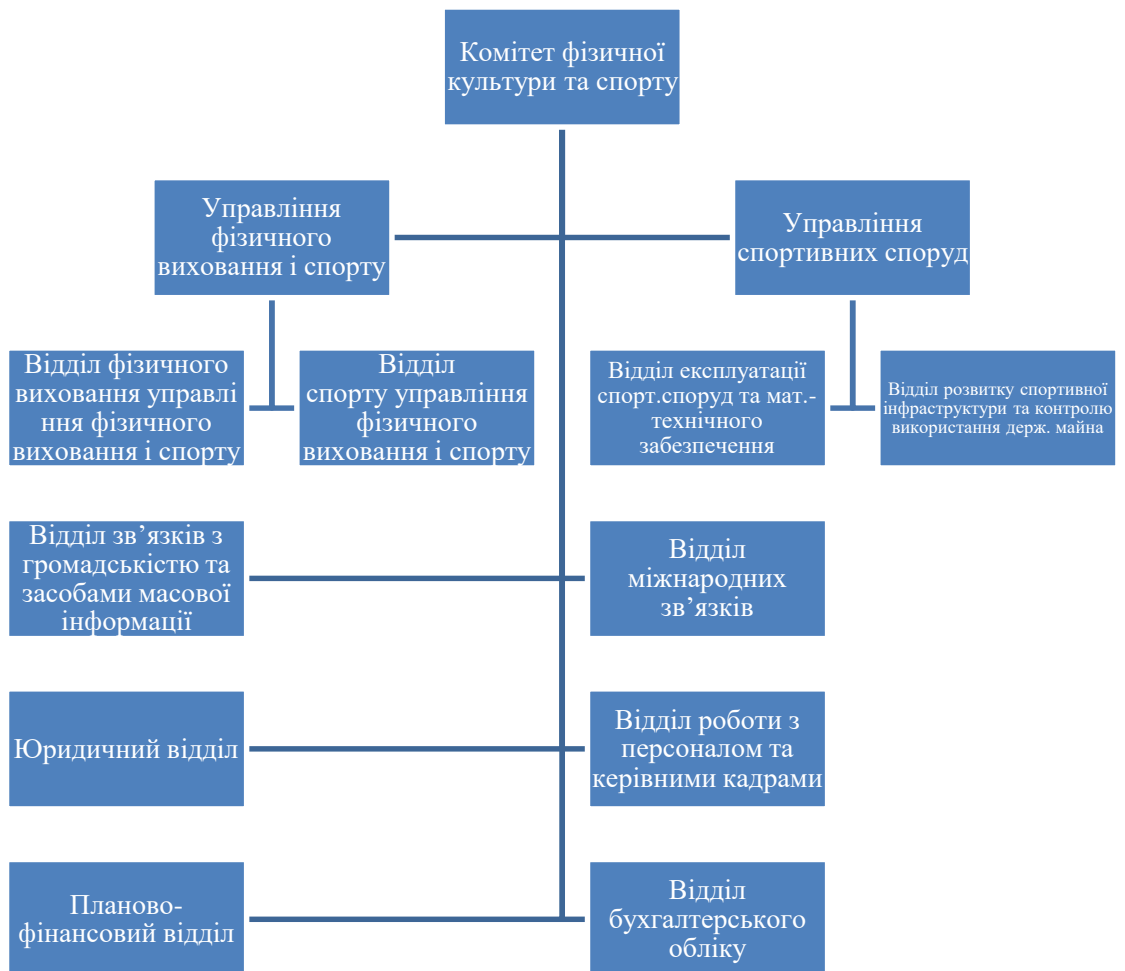


Рис. 1.7. Організаційна структура Комітету фізичної культури та спорту при Міністерстві освіти і науки України [104]

Зокрема, у організаційній структурі відсутні відділи, що займаються питаннями налагодження міжнародних зв'язків, юридичної підтримки, планування, фінансового забезпечення, комплексного управління матеріально-технічною базою розвитку фізичної культури та спорту. Відсутність цих важливих напрямів у структурі Міністерства молоді та спорту значно знижує ефективність реалізації управлінських функцій на рівні публічного управління. Ще одним важливим напрямом, який не позиціонується та не відображається у організаційній структурі Міністерства молоді та спорту України є взаємодія з органами місцевого самоврядування та територіальними громадами.

За результатами проведеного дослідження шляхом аналізу провідного європейського досвіду та національних особливостей управління у сфері фізичної культури та спорту було визначено пріоритети розвитку публічного управління фізичною культурою та спортом. Вважається за доцільне використовувати наступне визначення 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 комплексу факторів впливу і тенденцій розвитку.

Сьогодні реалізується система публічного управління шляхом впровадження функцій виконавчої гілки влади, що повинна забезпечувати регулювання та координацію суспільних процесів, дотримання чинного законодавства у сфері надання публічних послуг. Підтвердження суспільної значимості розвитку фізичної культури та спорту було доведено шляхом висунення та доведення гіпотези, що основні захворювання, які переважають у структурі смертності викликані низькою фізичною активністю, високим рівнем стресовості та відсутності у людей звички до здорового стилю життя.

Розглянуто науково-теоретичні підходи публічного управління у сфері фізичної культури та спорту щодо формування комплексності

соціально-гуманітарної політики шляхом визначення основних тенденцій трансформації системи фізичного виховання через соціокультурний вплив держави із збереження і примноження капіталу громадського здоров'я та рівня суспільного благополуччя через поетапне усвідомлення значення фізичної культури у сучасному суспільстві.

Враховуючи можливості до позиціонування країни у системі фізичною культури та спорту європейського простору варто визначити, що спорт має безпосереднє відношення як до реалізації внутрішніх, так і зовнішніх функцій публічного управління. Аналіз системи нормативно-правового забезпечення фізичної культури та спорту дозволив визначити її спрямування на забезпечення порядку організації спортивної діяльності, спортивних змагань різних рівнів, проведення структуризації спорту та фізичної культури з метою визначення організаційно-фінансових механізмів регулювання різних видів спорту, соціальну та мотиваційну системи, що розробляються у окремих нормативних документах.

Серед пріоритетних завдань, які мають бути окреслені у системі нормативно-правового забезпечення публічного управління фізичною культурою та спортом, з метою її імплементації у європейській нормативно-правовий простір, визначено налагодження ефективної взаємодії у системі публічного управління, приватного сектору та громадськості щодо забезпечення процесів розвитку фізичної культури та спорту, впровадження інноваційних технологій.

В організаційній структурі публічного управління фізичною культурою та спортом відсутні інституції, діяльність яких спрямована на налагодження міжнародних зв'язків, юридичної підтримки, планування, фінансового забезпечення, комплексного управління матеріально-технічною базою розвитку фізичної культури та спорту. Ще одним важливим напрямом публічного управління є взаємодія з органами місцевого самоврядування та територіальними громадами.

Розробка комплексної взаємодії центральних органів влади, що відповідають за реалізацію державної політики розвитку фізичної культури та спорту, із територіальними громадами може забезпечити підвищення ефективності публічного управління фізичною культурою та спортом, залучення більшої кількості населення до занять фізичною культурою та спортом. Необхідно зазначити важливу роль приватного сектору, спортивних менеджерів у побудові ефективної системи управління у сфері фізичної культури та спорту.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ДОСВІДУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ

2.1. Організаційно-правові механізми реалізації Європейської моделі публічного управління у сфері фізичної культури та спорту в ЄС

Визначення актуальності питань розвитку фізичної культури та спорту в сучасних умовах розвитку суспільства підтверджують необхідність пошуку ефективних методичних підходів до реалізації управлінських функцій на рівні держави шляхом розробки та впровадження ефективної системи організаційно-правового забезпечення. Розвиток спорту, формування здорового способу життя є базовими елементами налагодження ефективної соціогуманітарної системи: зниження рівня неінфекційних захворювань, зростання продуктивності праці працездатного населення, мінімізація кількості та важкості наслідків професійних захворювань, зниження витрат державного бюджету та бюджетів різних рівнів на медицину, рекреацію, реабілітацію, розвиток молоді, зменшення кількості осіб, що мають шкідливі звички, розвиток туризму, формування лояльності до країни як основи туристично-рекреаційного позиціонування за кордоном, сприяння розвитку зовнішньої політики.

Зазначені завдання є важливими для національної системи публічного управління фізичною культурою та спортом, вони лежать в основі формування національних нормативно-правових механізмів суспільного та соціального забезпечення країн-членів ЄС. Проте доцільно вказати на недоліки національної системи публічного управління фізичною культурою та спортом, що суттєво гальмують розвиток цієї сфери, незважаючи на її високу актуальність та пріоритетність, визначають необхідність імплементації нормативно-правових механізмів України до законодавчої системи країн-членів ЄС з метою забезпечення української конкурентоспроможності на провідних світових майданчиках. Серед

недоліків національної системи організаційно-правового забезпечення публічного управління фізичною культурою та спортом слід віднести:

- створення системи фінансування фізичної культури та спорту за залишковим принципом відповідно до організаційно-правового механізмів забезпечення фінансових процесів,

- елементи корупції та фінансових афер у професійному спорті, що є результатом недосконалої системи організаційно-правового забезпечення та практичної реалізації норм права у фізичній культурі та спорті,

- втручання політичних аспектів у розвиток спорту, що визначає лобістські процеси при формуванні нових організаційно-правового механізмів до розвитку фізичної культури та спорту,

- недостатність уваги до нормативного регулювання проблеми допінгу на національному рівні,

- проблеми доступності фізичної культури та спорту для різних верств населення шляхом імплементації законодавства через систему «спорт, доступний для всіх»,

- відсутність ефективної системи організаційно-правового забезпечення процесів регулювання розвитку фізичної культури та спорту,

- відсутність ефективної ієрархічної структури управління розвитком фізичної культури та спорту у державній ієрархії влади, що регламентована на законодавчому рівні.

Мінімізацію впливу негативних факторів та недоліків системи організаційно-правового забезпечення публічного управління фізичною культурою та спортом можна подолати шляхом імплементації провідного європейського законодавчого досвіду в національну практику. Аналіз європейського досвіду, що проводиться з метою впровадження кращих практик розвитку фізичної культури та спорту Європейського Союзу та країн-членів ЄС на національному рівні, доцільно проводити за результатами роботи європейської спільноти та напрацювання країн-лідерів у цьому напрямку.

Для визначення країн лідерів у питаннях розвитку фізичної культури та спорту доцільно проаналізувати результативність, що в дослідженні пропонується визначити як медальний залік зимових та літніх олімпіад з 1898 по 2020 рр. 10 домінуючих країн за показниками спортивних досягнень у ретроспективі представлені у табл. 2.1.

Як свідчать результати аналізу статистики, найвищі показники в медальному заліку протягом сторіччя показують країни Європи та США, що мають не лише найвищі, але і стабільно високі результати. До переліку 15-ти ТОП-країн потрапили також колишня СРСР (отже, актуальність аналізу відсутня) та Китай. КНР має високі показники результативності, проте ці показники відносяться не до всього історичного періоду. Таким чином, для проведення ретроспективного аналізу та визначення сучасних підходів до побудови системи публічного управління фізичною культурою та спортом на законодавчому рівні доцільно проаналізувати досвід країн ЄС, які мають стабільно високі результати впровадження політики розвитку фізичної культури та спорту [209].

Аналіз організаційно-правового забезпечення розвитку фізичної культури та спорту провідних європейських країн дозволив визначити наступні пріоритети [218, с. 8; 220, с. 366]:

- формування єдності, етичності та толерантності,
- визначення спорту як економічної категорії,
- формування робочих місць шляхом розвитку спорту,
- забезпечення здорового та спортивного способу життя населення.

Отже, як і було зазначено автором у першому розділі, фізична культура та спорт у країнах ЄС розглядається у більш широкому аспекті, ніж в Україні. Формування толерантного та етичного ставлення населення до різних національностей (що є основою філософії олімпійських ігор) визначає зниження рівня глобального напруження, терористичних загроз, військових конфліктів, крім того, такі підходи визначені безпосередньо в законодавчій системі та нормативно-правовій базі.

Таблиця 2.1

Результати країн у медальному заліку зимових та літніх олімпійських ігор з 1898 по 2020 рр. (структуровано за загальною кількістю медалей за весь аналізований період) [105].

№	Держава	Літні ігри				Зимові ігри				Всього			
		Золото	Срібло	Бронза	Всього	Золото	Срібло	Бронза	Всього	Золото	Срібло	Бронза	Всього
1.	США	976	758	666	2400	87	95	71	253	1063	853	737	2653
2.	СРСР	395	319	296	1010	78	57	59	194	473	376	355	1204
3.	Велика Британія	236	272	272	780	9	3	10	22	245	275	282	802
4.	Франція	202	223	246	671	27	27	40	94	229	250	286	765
	Німеччина	174	182	217	573	70	72	48	190	244	254	265	763
5.	Італія	198	166	185	549	37	32	37	106	235	198	222	655
6.	Швеція	143	164	176	483	48	33	48	129	191	197	224	612
7.	НДР	153	129	127	409	39	36	35	110	192	165	162	519
8.	Китай	201	144	128	473	9	18	17	44	210	162	145	517
9.	Росія	133	122	143	398	36	29	26	91	169	151	169	489
10.	Угорщина	167	144	165	476	0	2	4	6	167	146	169	482
11.	Австралія	138	153	177	468	5	1	3	9	143	154	180	477
12.	Фінляндія	101	84	117	302	41	59	56	156	142	143	173	458
13.	Норвегія	56	49	43	148	107	106	90	303	163	155	133	451
14.	Японія	130	126	142	398	9	13	15	37	139	139	157	435

У країнах-членах ЄС визначають розвиток соціальних цінностей, системи охорони здоров'я, що тісно пов'язано із розвитком спорту. Розглядати спорт як форму ведення бізнесу доцільно, адже економічна складова розвитку визначає й додаткові соціально-гуманітарні можливості розвитку фізичної культури та спорту. Фінансове підґрунтя галузі фізичної культури та спорту в країнах ЄС складає 279,7 млрд. євро (2,12%) ВВП країн Європейського Союзу, кількість зайнятого населення у галузі спорту складає майже 3% [223, с. 318].

Наведені факти свідчать про важливу економічну роль спорту в розвитку економіки країн-членів ЄС. Важливою функцією, що також має економічне значення поряд із соціальною роллю, є забезпечення здорового та спортивного способу життя населення, визначає підвищення рівня його життя, зменшення кількості неінфекційних захворювань людей, а в результаті – зниження навантаження та медичні та соціальні інституції. І це – актуальне завдання для імплементації в системи європейського права. Такі пріоритети розвитку фізичної культури та спорту є основою формулювання базових міжнародних та європейських організаційно-правових механізмів у сфері фізичної культури та спорту.

Право людини та громадянина на забезпечення здорового способу життя, безпечне існування, доступ до спортивної інфраструктури, рівність та чесність при участі в міжнародних змаганнях викладені у Загальній декларації прав людини [58] (проголошена ООН у 1948 році). Конвенція про захист прав людини і основоположних свобод [63], що імплементує окремі положення Загальної декларації прав людини, зокрема, те, що «кожна людина має право на такий життєвий рівень, включаючи їжу, одяг, житло, медичний догляд та необхідне соціальне обслуговування, необхідне підтримки здоров'я та добробуту її та її сім'ї» (стаття 25 Загальної декларації прав людини ООН) [58]. Передумовою проголошення та ратифікації більшістю країн світу, в першу чергу членів ЄС, цих нормативних документів були:

- промислова революція, що збільшила частку розумової діяльності у структурі праці та сидячий спосіб життя в умовах низької рухової активності призвели до гіподинамії, яка стала суттєвою проблемою, що впливає на життя та здоров'я людей,

- збільшення кількості хронічних захворювань, що пояснюється подоланням низки інфекційних захворювань через покращення умов життя, санітарних норм та підвищення комфорту проживання населення, зростання середнього віку населення планети,

- низький рівень охоплення спортом населення, особливо жінок, людей третього віку, соціально незахищених громадян, людей з інклюзивними потребами тощо.

Провідними нормативними документами ЄС, що регламентували розвиток спорту та його доступність для всіх стали Європейська хартія зі спорту для всіх (1975 р.) та Європейська спортивна Хартія (або Спортивна Хартія Європи у другій інтерпретації перекладу) (1992 р.) [173]. Ці нормативні документи визначили базові пріоритети розвитку спорту для різних категорій населення. Зокрема, сутність організаційно-правового механізму можна представити у вигляді наступної схеми на рис. 2.1.

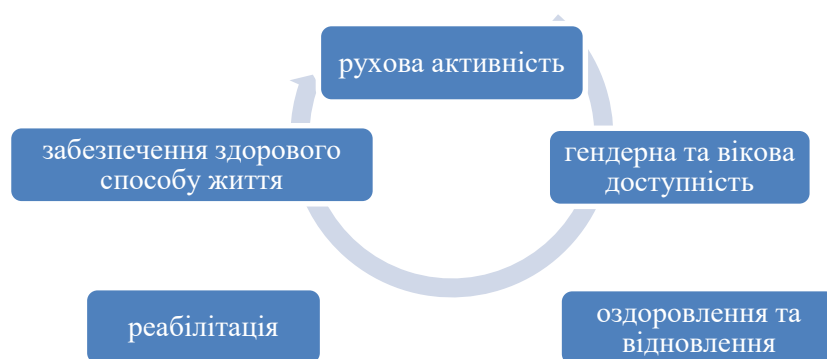


Рис. 2.1. Пріоритети розвитку спорту відповідно до європейських нормативно-правових актів [58, 62, 173]

Основою метою Хартії є «сприяння спорту як важливого фактору в розвитку людини відповідно до принципів, викладених у Кодексі спортивної етики» [173]. Кодекс спортивної етики визначає базові правила поведінки під час організації та проведення спортивних змагань, зокрема має на меті наступне на рис. 2.2.



Рис. 2.2. Пріоритети фізичної культури та спорту, визначені Кодексом спортивної етики [62].

Ретроспектива аналізу організаційно-правових механізмів, спрямованих на забезпечення розвитку фізичної культури та спорту показує, що після Другої світової війни основними завданням розвитку спорту було визнання права людини на забезпечення життя та здоров'я, надання соціальних послуг, масове залучення людей до здорового способу життя, формування звички відновлення та оздоровлення шляхом занять спортом. Згодом, з'явилася потреба у поширенні спорту шляхом його популяризації серед всіх категорій громадян, серед базових пріоритетів розвитку фізичної культури та спорту – доступність для всіх категорій населення, що активно впроваджується у системі нормативно-правового забезпечення Європейського Союзу.

Із розвитком професійного спорту вектор орієнтації організаційно-правових механізмів ЄС змінився та переорієнтувався на процеси організації спортивних змагань та розбудову системи професійного спорту, який

починався зі спорту аматорського, тобто питання розвитку фізичної культури та спорту, його популяризації залишилися актуальними, проте завдання спортивного управління розширилися.

У результаті формулювання базових принципів етики спортсменів у Кодексі спортивної етики продовжилася робота щодо розробки нормативно-правових механізмів розвитку професійного спорту, зокрема були прийняті наступні нормативні документи:

- Конвенція Ради Європи проти маніпулювання спортивними змаганнями, що визначає відповідальність за недобросовісну спортивну конкуренцію, фінансові махінації при організації та проведенні спортивних змагань [291],

- програма Integrity Betting Intelligence System, що є прикладним документом реалізації положень Конвенції Ради Європи проти маніпулювання спортивними змаганнями [291].

Розвиток професійного спорту викликає зацікавлення вболівальників до спортивних змагань, розвиток спортивного туризму в Європі свідчить про створення бізнес-середовища навколо системи фізичної культури та спорту. Відповідно регламентація процесів організації вболівальницької підтримки стала наступним етапом розвитку європейської системи нормативно-правового забезпечення, зокрема було прийнято Європейську конвенцію про насильство та неналежну поведінку з боку глядачів під час спортивних заходів, зокрема футбольних матчів, що визначає вимоги із забезпечення безпеки проведення футбольних матчів, попередження насильства, формування толерантності та етики поведінки вболівальників [50].

Важливим аспектом розвитку спорту сьогодні є забезпечення чесності та прозорості проведення спортивних змагань, ще в 1989 році було прийнято Антидопінгову конвенцію, спрямовану на боротьбу із використанням заборонених препаратів під час проведення змагань, дія яких може вплинути на результативність спортсмена [5]. Із значним поширенням шкідливих звичок та необхідністю забезпечення здорового способу життя серед молоді

було розроблено концепції Європейського маніфесту «Молоді люди та спорт», орієнтованому на неповнолітніх.

Маніфест, розроблений європейськими правовиками, проголошував доступність спорту для молоді, що спрямований на формування фізичних, соціальних, психічних якостей, толерантності, організованості та самоконтролю. Отже, маніфест не просто регламентував необхідність розвитку спорту серед молоді, але й визначав спорт як основу виховання молодої людини – повноцінного члена сучасного суспільства [52]. В умовах поглиблення розвитку суспільства у рамках реалізації Концепції сталого розвитку, що визначила цілі сталого розвитку на світовому рівні шляхом акумулювання зусиль країн-учасниць ООН, було розроблено Кодекс сталого розвитку спорту, спрямований на розуміння ролі фізичної культури та спорту у забезпечення сталого розвитку людства [109].

З 2011 року Європейським Союзом видається документ – Робочий план ЄС щодо розвитку спорту, який акумулює проблеми розвитку фізичної культури та спорту та визначає шляхи їх вирішення. Розробка цього документа забезпечує оперативність прийняття управлінських рішень у сфері спорту відповідно до нагальних та актуальних потреб і запитів суспільства. Останній документ було затверджено у 2017 році, який діяв до 2020 року [164]. З цього періоду Робочі плани не розроблялися, це пов'язано із суттєвими обмеженнями розвитку спорту в умовах пандемії, необхідності пошуку рішень відповідно до глобальних викликів та загроз.

Отже, провівши опис та здійснивши аналіз основних нормативних документів ЄС, що регламентують питання розвитку фізичної культури і спорту, хронологізуємо їх для подальшого аналізу з метою імплементації у вітчизняну практику (табл. 2.2.).

Таблиця 2.2.

Нормативно-правове забезпечення розвитку фізичної культури та спорту Європейського Союзу [5, 50, 58, 62, 109, 291, 164]

Назва нормативного документа	Дата прийняття / установа, організація, що його розробила чи затвердила	Базові характеристики
1	2	3
Загальна декларація прав людини	Проголошена ООН у 1948 році	визначає базові права людини, зокрема на комфортне життя, нормальний життєвий рівень, соціальне обслуговування та підтримку здоров'я себе та членів своєї родини
Конвенція захисту прав людини і основоположних свобод	Рада Європи, 1950 р.	визначає право людини на забезпечення життя та здоров'я, надання соціальних послуг, як основу європейської політики у сфері фізичної культури та спорту
Європейська хартія зі спорту для всіх	Міністри спорту країн Європи, 1975 р.	визначення серед базових пріоритетів розвитку спорту доступність для всіх категорій населення
Європейська спортивна Хартія	Міністри спорту країн Європи, 1992 р.	визначення функцій спорту, які полягають у оздоровленні, реабілітації, рекреації, відновлення фізичних та психічних сил людини, забезпеченні здорового способу життя

Продовження Табл.2.2		
Кодекс спортивної етики	Комітет міністрів Ради Європи, 1992 р.	визначає доступність спорту, забезпечення можливості для всіх покращувати свої навички та спортивні результати, спорт поза політикою, безпека спортсменів та попередження фінансових махінацій, толерантність представників різних національностей та релігій, що не розрізняються у спорті та не можуть бути віддані переваги за расовою, гендерною, релігійною чи іншою належністю як основою європейських цінностей
Конвенція Ради Європи проти маніпулювання спортивними змаганнями, програма Integrity Betting Intelligence System	Комітет Міністрів Ради Європи	визначає норми та правила організації спортивних змагань європейського рівня з метою попередження явищ корупції, необ'єктивного суддівства, чесності та прозорості рішень суддів, безпеки проведення спортивних змагань тощо
Європейська конвенція про насильство та неналежну поведінку з боку глядачів під час спортивних заходів і зокрема футбольних матчів	Страсбург, 1985 р.	визначає вимоги із забезпечення безпеки проведення футбольних матчів, попередження насильства, толерантності та етики поведінки вболівальників

Продовження Табл.2.2		
Антидопінгова конвенція	Страсбург, 1989 р.	спрямована на регламентування та відповідальність спортсменів та спортивних організаторів за вживання заборонених препаратів, що можуть вплинути на результативність спортсмена під час змагань
Європейський маніфест «Молоді люди та спорт»	Комітет міністрів Ради Європи, 1995 р.	визначає роль спорту в розвитку європейської молодіжної політики, ставить розвиток фізичної культури як основу формування здорового молодого покоління
Кодекс сталого розвитку спорту	Європейська конференція міністрів спорту, 2000 р.	визначає впровадження цілей сталого розвитку шляхом популяризації фізичної культури та спорту
Робочий план ЄС щодо розвитку спорту до 2020 року	Комітет міністрів Ради Європи, 2017 р.	визначає нагальні проблеми розвитку спорту та засоби його розвитку в країнах-членах ЄС

Окрім безпосередньо затверджених міжнародних та європейських організаційно-правових документів важливу роль у розвитку спорту набуває міжнародна співпраця – Додатки Р, Q. Саме на міжнародному рівні глобальні проблеми розвитку фізичної культури та спорту визначають порядок денний національних та міжнародних систем публічного управління. Важливими етапами розвитку фізичної культури та спорту стали наступні політичні заходи, що відбуваються у рамках співпраці країн-членів ЄС [275]:

- Конференція міністрів спорту держав-членів Ради Європи (2008 р., Греція);
- Неформальна конференція міністрів спорту держав-членів Ради Європи (2010 р., Азербайджан);
- Конференція міністрів спорту держав-членів Ради Європи (2012 р., Сербія), зокрема щодо розробки нового міжнародного правового документа проти маніпулювання спортивними результатами;
- Міжнародна конференція ЮНЕСКО;
- Спортивний форум ЄС (2019 р. Румунія);
- Конференція міністрів спорту держав-членів Ради Європи (2021 р., Греція).

Ці міжнародні заходи спрямовані на такі дії:

- пошук глобальних проблем та перешкод розвитку фізичної культури та спорту для їх подолання,
- окреслення пріоритетів розвитку фізичної культури та спорту,
- визначення місця та ролі фізичної культури та спорту в сучасному розвитку суспільства,
- розробку спільних механізмів взаємодії у рамках єдиного європейського простору щодо забезпечення розвитку фізичної культури та спорту.

На нашу думку, доцільно провести порівняльний аналіз систем нормативно-правового забезпечення публічного управління у сфері фізичної культури та спорту, результати аналізу зведені в табл. 2.3.

Таким чином, у результаті проведеного аналізу організаційно-правового забезпечення європейської політики у сфері фізичної культури та спорту, визначення ретроспективи формування нормативних документів, присвячених розвитку фізичної культури та спорту, доцільно зазначити, що після Другої світової війни основними завданням розвитку спорту було визначення права людини на забезпечення життя та здоров'я, надання

соціальних послуг, масове залучення людей до здорового способу життя, формування звички відновлення та оздоровлення шляхом занять спортом.

Таблиця 2.3.

Порівняльний аналіз систем організаційно-правового забезпечення публічного управління у сфері фізичної культури та спорту

Базові характеристики	Міжнародні нормативні документи, де імплементується характеристика	Вітчизняні нормативні документи, де імплементується характеристика	Недоліки вітчизняної системи нормативно-правового забезпечення
1	2	3	4
Базові права людини, зокрема на комфортне життя, нормальний життєвий рівень, соціальне обслуговування та підтримку здоров'я себе та членів своєї родини	Загальна декларація прав людини	Конституція України	Необхідність імплементції нових міжнародних договорів та документів, що визначають основи рівності, толерантності, сталого розвитку у сфері фізичної культури та спорту. Реалізація ефективних практичних механізмів їх імплементції
Право людини на забезпечення життя та здоров'я, надання соціальних послуг, як основу європейської політики у сфері фізичної культури та спорту	Конвенція захисту прав людини і основоположних свобод	Конституція України	Необхідність розробки ієрархічної організаційної структури і імплементції положень нормативно-правових механізмів

Продовження Табл. 2.3			
Визначення серед базових пріоритетів розвитку спорту доступність для всіх категорій населення	Європейська хартія зі спорту для всіх	ЗУ «Про фізичну культуру і спорт», «Про реабілітацію осіб з інвалідністю в Україні», «Про активізацію роботи щодо забезпечення прав людей з інвалідністю»	Низький рівень нормативного забезпечення процесів розвитку фізичної культури для осіб з інвалідністю
Визначення функцій спорту, які полягають у оздоровленні, рекреації, забезпеченні здорового способу життя, відновленні фізичних та психічних сил людини,	Європейська спортивна Хартія	ЗУ «Про фізичну культуру і спорт», «Про реабілітацію у сфері охорони здоров'я»	Відсутність механізмів публічного управління та законодавчого регулювання реалізації функцій оздоровлення, реабілітації, рекреації, як функцій фізичної культури та спорту
Визначає доступність спорту, за забезпечення можливості для всіх покращувати свої навички та спортивні результа-	Кодекс спортивної етики	ЗУ «Про фізичну культуру і спорт», «Про засади запобігання та протидії диск-	Необхідність впровадження демократичної європейської системи цінностей у нормативно-правове забезпечення, а

ти, спорт поза політикою, безпека спортсменів та попередження фінансових махінацій, толерантність як основа європейських цінностей		римінації в Україні»	також розробка управлінських механізмів впровадження нормативно-законодавчих актів
--	--	----------------------	--

Згодом з'явилася потреба в поширенні спорту шляхом його популяризації серед всіх категорій громадян. Базовий пріоритет розвитку спорту – доступність для всіх категорій населення. Із розвитком професійного спорту вектор орієнтації нормативно-правового забезпечення змінився на процеси організації спортивних змагань та розбудову системи професійного спорту, який починався зі спорту аматорського, тобто питання розвитку фізичної культури та спорту, його популяризації залишилися актуальними, проте завдання публічного управління у сфері фізичної культури та спорту розширилися.

Отже, серед основних пріоритетів та критеріїв ефективності моделі публічного управління у сфері фізичної культури та спорту, що були визначені шляхом аналізу практичної реалізації функцій інституційними утвореннями країн ЄС у системі публічного управління фізичною культурою та спортом, можна виділити такі [288]:

- верховенство права, що визначає рівність всіх перед законом, необхідність дотримуватися законних норм, а права та обов'язки людини та громадянина є базовими нормами законодавства держави, зокрема право людини на заняття спортом та збереження життя і здоров'я,

- відкритість та доступність всім категоріям населення до процесів публічного управління, законотворчості, контролю діяльності виконавчих

органів влади, участі у місцевому самоврядування щодо розвитку фізичної культури та спорту, доступу до них,

- неупередженість влади, усіх трьох гілок, відокремлення процесів прийняття, виконання та контролю виконання законодавчих рішень,

- незалежність органів влади, орієнтація на потреби та інтереси кожної людини, кожної соціальної групи, населення країни в цілому щодо забезпечення вільного доступу до сфери фізичної культури та спорту,

- легітимність системи публічного управління у сфері фізичної культури та спорту, що визначається демократичністю механізмів її побудови, спорт для всіх та чесність і прозорість результатів спортивних змагань,

- підзвітність органів публічної влади, можливість створення системи громадського контролю виконання законотворчих рішень у сфері фізичної культури та спорту, що визначається прозорістю управлінської системи,

- обмеження сторонніх впливів на систему публічного управління з метою реалізації суб'єктивних приватних інтересів окремих соціальних груп у сфері фізичної культури та спорту.

Європейський досвід побудови інституціональних утворень у системі публічного управління у сфері фізичної культури та спорту має глибокі історичні традиції, що дозволили розвивати систему відповідно до суспільних змін та тих потреб, які вимагало суспільство від влади в різні історичні періоди. Проте, шлях розвитку інституціональних утворень публічного управління в різних країнах не був автентичним, тому результати діяльності цих систем також відрізняються.

Класичним підходом до визначення інституційної структури публічного управління в європейських практиках є підхід, сформований Агіар Ноуру та Гарсія де Баріо. Науковці визначили інституційну складову публічного управління як «координацію реалізації завдань держави шляхом роботи управлінських груп за розподілом на три гілки влади: законодавчу, виконавчу та судову як окремо, так і взаємодії їх інституцій» [204].

Імплементуючи підхід до специфіки публічного управління у сфері фізичної культури та спорту, варто зазначити, що публічне управління є основою формування внутрішньої та зовнішньої державної політики у сфері фізичної культури та спорту, стратегічних векторів розвитку сфери.

Сучасну систему публічного управління в галузі фізичної культури та спорту важко уявити без активної та плідної взаємодії із різними групами стейкхолдерів публічного сектору та громадськості, що, з одного боку, ускладнює процес розвитку публічного управління фізичною культурою та спортом через багатофакторність та багатоаспектність, а з іншого – надає додаткові можливості для розвитку шляхом зростання ресурсного, інноваційного та інших суспільно-економічних потенціалів держави. Отже, роль моделі публічного управління в розвитку суспільно важливих галузей є вирішальною, проте має забезпечуватися шляхом пошуку ефективних механізмів взаємодії із базовими стейкхолдерами, що є основою формування європейських підходів до теоретико-методичного визначення поняття публічного управління у сфері фізичної культури та спорту.

У широкому розумінні поняття моделі публічного управління доцільно розглядати під різними кутами зору:

- політичні, що визначають принципи та пріоритети формування внутрішньої та зовнішньої державної політики у сфері фізичної культури та спорту, в основі яких лежить система публічного управління з механізмами суспільного розвитку,

- соціологічні, що визначають формування уявлення держави про суспільні потреби, тенденції розвитку, пріоритети, виклики, спрямовані на реалізацію механізмів публічного управління у сфері фізичної культури та спорту, що здатні забезпечити ці запити суспільства,

- філософські, що визначають теоретичні та емпіричні підходи до визначення сутності публічного управління у сфері фізичної культури та спорту та її ролі у системі суспільних взаємозв'язків,

- управлінські, що визначають можливості та результати впровадження управлінських технологій на рівні планування, організації та моніторингу і контролю практичного досягнення суспільних запитів на рівні впливів та трансформацій публічного сектору у сфері фізичної культури та спорту.

Отже, аналізуючи різні аспекти побудови моделі публічного управління фізичною культурою та спортом доцільно зазначити, що всі вони орієнтуються на запити та потреби суспільства, які акумулюють запити та потреби окремих індивідів.

Отже, основна мета реалізації моделі публічного управління у сфері фізичної культури та спорту – забезпечення потреб та запитів індивідів, що об'єднуються в окремі групи за соціальними, економічними, політичними, релігійними та іншими переконаннями.

Аналізуючи механізми побудови ефективної моделі публічного управління в національній сфері фізичної культури та спорту, порівнюємо її з провідним європейським досвідом публічного управління фізичною культурою та спортом. Європейська модель управління із об'єднанням країн Європейського континенту в єдину систему соціально-економічних та суспільно-політичних відносин була сформована та розвивалася в період створення Європейського Союзу та проведення його якісних трансформацій.

Нормативно-правовий механізм публічного управління на рівнів країн-членів Європейського Союзу можна розглядати різнорівнево: [295, с. 125]:

- міжнародні нормативно-правові механізми,
- загальноєвропейські нормативно-правові механізми,
- національні нормативно-правові механізми країн-членів ЄС,
- нормативно-правові механізми регіонального та місцевого рівнів.

Сьогодні в системі публічного управління Європейського Союзу доцільно виділити три організаційно-правові рівні [281, с. 245; 269, с. 71]:

- рівень функцій, що реалізуються шляхом загального управління через нормативно-правові механізми, визначені для всіх країн-членів ЄС, що розробляються на рівні Європейського парламенту, Європейської ради, Ради Європейського Союзу, Європейської комісії. Директиви мають як обов'язковий, так і рекомендаційний характер для виконання на рівні представництва органів влади ЄС та національних органів виконавчої влади;

- рівень функцій, що реалізуються шляхом управління через нормативно-правові механізми, визначені країнами-членами ЄС на національному рівні, які мають обов'язковий та рекомендаційний характер для реалізації органами виконавчої влади на національному та регіональному рівнях;

- рівень функцій, що реалізуються шляхом загального управління через нормативно-правові механізми, визначені для країн-асоційованих членів ЄС, що мають як обов'язковий так і рекомендаційний характер для виконання на рівні національної системи управління країн-асоційованих членів;

- директивні нормативно-правові механізми, спрямовані на визначення умов для вступу до ЄС потенційних країн-членів ЄС, що мають рекомендаційний характер, а їх виконання є обов'язковою умовою для вступу країни до ЄС, але не передбачає обов'язкової реалізації національними органами виконавчої влади.

2.2. Структурно-функціональне забезпечення Європейської моделі публічного управління у сфері фізичної культури та спорту

Інституційна структура системи публічного управління у сфері фізичної культури та спорту має широке коло функцій та специфіку відповідно до тих завдань, які ставить перед нею суспільство у конкретній сфері чи галузі економіки. Сфера фізичної культури та спорту має високу

гуманітарну та соціальну цінність, отже специфіка публічного управління має базуватися на її пріоритетності для держави та соціуму.

Система публічного управління в Європейському Союзі має дворівневу структуру [125, с. 75]:

- представництво ЄС як асоціативного колективного органу,
- національні системи публічного управління країн-членів ЄС.

Враховуючи таку структуру нормативно-правового та організаційного забезпечення публічного управління країн-членів ЄС доцільно визначити елементи як загальної моделі управління, так і провести аналіз національних моделей публічного управління з метою визначення пріоритетних та релевантних механізмів, що можуть бути застосовані у вітчизняній системі публічного управління фізичною культурою та спортом з урахуванням євроінтеграційного вектору розвитку України.

Всесвітня Організація Об'єднаних Націй визначає базові пріоритети публічного управління у сфері фізичної культури та спорту [204] – рис. 2.3.



Рис. 2.3. Класичні критерії ефективності системи публічного управління у сфері фізичної культури та спорту за визначенням ООН [109].

Аналізуючи моделі публічного управління доцільно зазначити, що Європейська модель розглядає сферу фізичної культури та спорту як людинозорієнтовану категорію публічного управління, визначаючи таке поняття як «спортивні послуги». Частка спортивних послуг у ВВП країн-членів ЄС сягає 43 мільярдів Євро, або 0,33% від загального ВВП ЄС. Високий рівень підприємницької та інвестиційної активності в галузі спорту у Європейському Союзі визначається з точки зору формування базового поняття фізичної культури та спорту, що насамперед включає елементи бізнес-структур, бізнес-процесів, орієнтованих на залучення інвестицій для фінансування галузі та забезпечення її конкурентоспроможності на міжнародних ринках.

Серед суб'єктів Європейської моделі публічного управління фізичною культурою та спортом доцільно виділити [247, с. 105; 265, с. 548]:

- національні координаційні органи, діяльність яких спрямована на організацію спортивних івентів, змагань, турнірів на європейському та національному рівнях, проведення комунікаційних кампаній,

- профільні агентства, діяльність яких спрямована на планування процесів управління фізичною культурою та спортом та застосування механізмів управління шляхом реалізації організаційного забезпечення,

- партнерські організації, які здійснюють фінансову та організаційну підтримку проведення заходів, зокрема, міжнародні та європейські фонди, громадські організації, фонди та організації на національному рівні, міжнародні партнери, профільні асоціації, муніципалітети тощо,

- амбасадори, які здійснюють діяльність спрямовану на розвиток, позиціонування, забезпечення інвестиційної привабливості сфери фізичної культури та спорту на національному рівні, є провідниками іміджу країни шляхом популяризації її спортивних досягнень, здійснюють комунікаційну та організаційну роботу, спрямовану на розвиток та поширення фізичної культури та масового спорту,

- приватні компанії, діяльність яких спрямована на отримання прибутку шляхом розвитку сфери фізичної культури та спорту у співпраці із органами публічної влади, органами місцевого самоврядування.

Моделювання системи публічного управління фізичною культурою і спортом має базуватися на визначенні цілей публічного управління, зокрема таких [150, с. 75]:

- боротьба за здоров'я,
- економічна ефективність, пов'язана із підвищенням працездатності та забезпеченням нормального фізичного стану людей працездатного віку,
- соціальна ефективність, що визначається зниженням навантаження на систему охорони здоров'я у зв'язку з відсутністю лікування людей, оскільки здоровий спосіб їх життя, використання фізичної культури та спорту забезпечили їм здоров'я,
- зміцнення здоров'я та фізичної активності,
- розширення зацікавленості населення у фізичній культурі та спорті,
- доступність спорту,
- співпраця як елемент розвитку фізичної культури та спорту.

Отже, моделювання публічного управління сферою фізичної культури та спорту визначає процеси координації через співпрацю на рівні виконавчих органів ЄС, національних та місцевих органів влади шляхом інтегрованої співпраці. Враховуючи поділ системи публічного управління Європейського Союзу на загальноєвропейський та національний рівні, доцільно проаналізувати Європейську модель загальноєвропейського управління та проаналізувати окремі національні моделі з метою визначення кращих практик публічного управління для їх імплементації в національну систему публічного управління фізичною культурою та спортом.

Першим елементом Європейської моделі публічного управління фізичною культурою та спортом визначено загальноєвропейський рівень, представлений схематично на рис. 2.4. [158, с.197]. Інституціональні механізми ЄС складаються із семи основних управлінських органів. Для

глибинного розуміння моделі публічного управління актуально розглянути виконавчі та законодавчі органи ЄС: Рада ЄС, Європейський парламент, Європейська комісія. Кожна інституція має власні специфічні функції. Для виконавчої влади вони дещо дублюються, проте, доцільно визначити основні механізми публічного управління ЄС [243, с. 410]: адміністративна, правова, соціально-економічна, інформаційна, політична, регуляторна.

Механізми публічного управління в інституціональній моделі спрямовані на реалізацію основних управлінських функцій: планування, організаційні заходи, бюджетування, моніторинг, контроль. Реалізація функцій відбувається в системі суб'єктно-об'єктного управління шляхом реалізації нормативно-правових механізмів як основи законодавчого забезпечення процесів розвитку фізичної культури та спорту в ЄС.

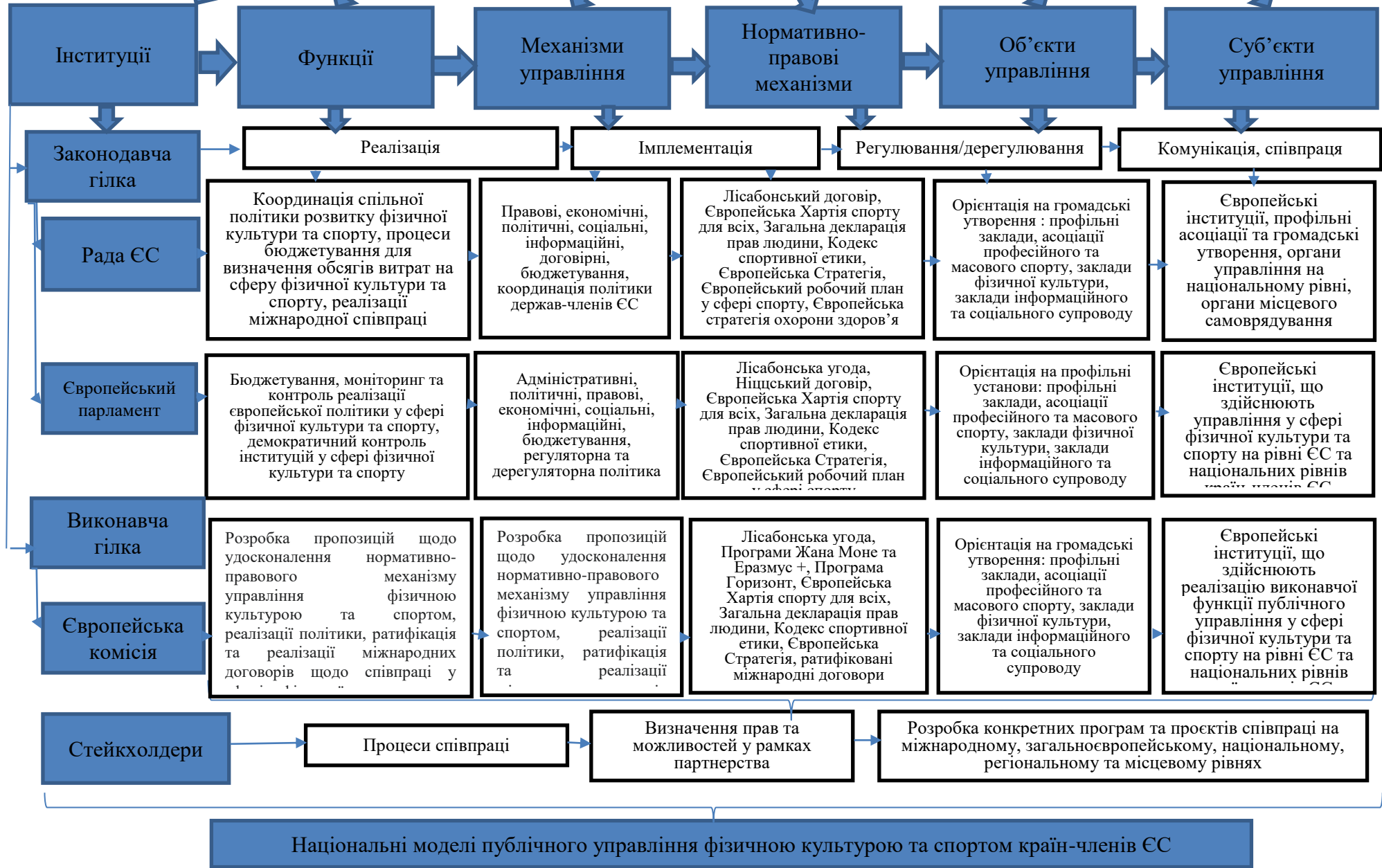
Важливим елементом Європейської моделі публічного управління фізичною культурою та спортом є стейкхолдери та їх співпраця із органами публічної влади та місцевого самоврядування.

Європейська модель публічного управління реалізовується на рівні загальноєвропейської системи управління, незважаючи на схожу орієнтацію та стратегічні пріоритети національних моделей публічного управління, існують суттєві відмінності та специфіка їх побудови. Доцільно розглянути класичні моделі публічного управління у сфері фізичної культури та спорту, що притаманні для європейських країн, мають глибокі історичні традиції.

Великобританія у складі ЄС показувала одні із провідних результатів розвитку фізичної культури та спорту, що виражається у високих результатах спорту, досягненнях вершин розвитку фізичної культури та масового спорту. Незважаючи на вихід Великобританії зі складу ЄС, проаналізуємо модель публічного управління фізичною культурою та спортом Великобританії, оскільки ця держава певний час перебувала у складі ЄС. Специфікою Британської національної моделі публічного управління у сфері фізичної культури та спорту є орієнтація на людину як індивіда, її потреби, запити, що стало національним пріоритетом ще в період Славної революції 1688 року.

Європейська модель публічного управління фізичною культурою та спортом.

Загальноєвропейський рівень



В основі вимог революціонерів лежали потреби політичної та релігійної свободи. Результатом революційних подій стало затвердження таких документів як Біль про права (1689 р.), Акт про віротерпимість (в цей час в країні відбувалися жорстокі протистояння між католиками та протестантами). Ці документи стали основою формування законодавчих та інституціональних змін, спрямованих на розвиток демократії, прав людини, приватної власності, політичних та громадських свобод. Сьогодні (в результаті довгого історичного шляху розвитку моделей публічного управління) у Великобританії сформувалася одна із найбільш плюралістичних інституціональних систем.

При цьому важливо зазначити, що людина є центром усіх політичних, соціальних, економічних, громадських процесів, її інтереси та пріоритети, захист прав і свобод, честі і гідності є непорушною основою публічного управління, яке розглядається як система забезпечення потреб кожного громадянина на території держави чи за її межами, захист інтересів держави на міжнародній арені. Отже, можна вважати Британську національну модель публічного управління у галузі фізичної культури та спорту найбільш людиноцентричною, такою, що має елементи клієнтоорієнтованості у сфері надання адміністративних послуг, що визначає якість, оперативність, орієнтацію на потреби суспільства як критерії ефективності національної моделі публічного управління [239, с. 200; 272, с. 82].

На відміну від української моделі публічного управління фізичною культурою та спортом, де нормативно-правові механізми визначають серед пріоритетів спортивні досягнення та потреби країни у здоровій нації, продуктивності працездатного населення тощо, британська модель спирається саме на потреби індивіда, а не колективні потреби.

Німецька національна модель публічного управління фізичною культурою та спортом спрямована на чітку структурно-функціональну систему організації влади, що забезпечує реалізацію управлінських функцій. Варто зазначити, що базовим пріоритетом німецької національної моделі публічного управління фізичною культурою та спортом є економічний складник.

Німеччина розвиває відкритий ринок, конкурентну економічну систему, проте основою такої системи є соціальна економіка.

Основне завдання соціальної економіки полягає в розподілі обмежених ресурсів між усім населенням на правах рівності та справедливості. Ця економіка соціального захисту та соціального забезпечення. Бюрократичний апарат національної моделі публічного управління завдяки своїй структурно-функціональній особливості орієнтований не безпосередньо на виконання бюрократичних функцій, а на забезпечення потреб та запитів населення. Чітка структурна ієрархія органів публічного управління фізичною культурою та спортом, розподіл управлінських функцій, повноважень та обов'язків дозволяє німецькій національній моделі публічного управління бути однією із найбільш ефективних систем, що здатна забезпечувати результативність як внутрішньої, так і зовнішньої політики в рамках самої країни, та консолідувати зусилля для забезпечення розвитку у рамках асоційованої Європи [262, с. 162].

В Україні відсутня економічна орієнтація на розвиток сфери фізичної культури та спорту. За застарілими радянськими підходами українська система публічного управління фізичною культурою та спортом намагається шукати форми фінансування галузі лише шляхом залишкових принципів бюджетів різних рівнів, тоді як механізми залучення інвестицій з приватного сектору, грантового фінансування та формування бізнес-систем спортивних заходів взагалі відсутні або використовуються недостатньо ефективно.

Найбільш плюралістичною доцільно визначити французьку національну модель публічного управління. Після подій Великої французької революції французьке суспільство стало рухатися в бік рівності та справедливості. Основою державного устрою Французької Республіки були рівність доступу до політичних, економічних та соціальних свобод і гарантій. Французьке суспільство є одним із найбільш толерантних та демократичних, відкритих до міжнаціонального, міжетнічного, міжконфесійного діалогу, взаємодії різних політичних та соціальних груп.

Домінантою національної моделі публічного управління є забезпечення регуляторної політики, що сприяє створенню можливості для гармонійного

співіснування представників різних суспільних та соціальних груп, розвиток держави шляхом акумулювання кращих практик соціально-економічного розвитку, що розвиваються у рамках кожної групи. Франція є відкритою та толерантною країною, що стало результатом формування гуманістичних філософських течій та наукового обґрунтування підходів до розвитку національної моделі публічного управління.

Саме французька гуманістична концепція, її дослідження та розвиток серед спільноти філософів, науковців у сфері суспільного розвитку, політологів стала основою формування сучасної репрезентативної структури публічної влади. Наукове обґрунтування суспільно-політичних процесів та процесів державотворення є ще однією особливістю національної моделі публічного управління. Одним із базових завдань держави визначено розвиток технологій, адже використання наукових підходів не може не супроводжуватися запровадженням інновацій в усі сфери суспільного розвитку. Інноваційність забезпечує високий рівень техніко-технологічного розвитку країни, а технократична система є основою формування ефективних механізмів соціально-економічного розвитку.

Розвиток плюралістичних інститутів публічного управління можливий лише в умовах свобод як на державному, так і на місцевому рівнях. Отже, в основі локального демократичного розвитку Франції лежить система децентралізації. Децентралізація є базовою потужністю національної моделі місцевого самоврядування, яка збалансовано взаємодіє із органами публічної влади завдяки чіткому розподілу прав, обов'язків та повноважень, що створює дуальний ефект та забезпечує високу ефективність інституцій публічного управління на національному та регіональному рівнях [258, с. 30; 280, с. 12].

Скандинавська національна модель публічного управління зорієнтована на соціальні запити населення. Це приклад соціал-демократичного суспільства, де регуляторні механізми з боку органів публічної влади на процеси трансформації соціальних та економічних систем є мінімальними, вплив держави на приватне життя індивіда практично відсутній. При цьому держава є гарантом забезпечення високих соціальних норм та стандартів життя,

максимально збалансовано розподіляючи ресурси між усім населенням з метою зменшення соціальної нерівності в рамках суспільства.

Відповідно, Скандинавська національна модель публічного управління визначає одним із пріоритетів підтримку розвитку фізичної культури та спорту як базової соціальної задачі. Органи публічного управління усвідомлюють обмеженість своїх повноважень, делегуючи їх шляхом налагодження ефективної співпраці із приватним сектором, громадськістю та іншими стейкхолдерами. Обмеження втручання держави в соціально-економічні процеси є результатом теорії суспільного вибору, що реалізується на практиці.

Слід зазначити, що представники цієї теорії розуміють та сприймають необхідність обмежених впливів держави шляхом реалізації механізмів публічного управління в суспільному розвитку з метою забезпечення максимально ефективного розвитку саме соціальних процесів. Це є важливим елементом системи публічного управління саме Скандинавських країн, що пов'язано із такими унікальними факторами для цих територій, як обмеженість ресурсів, що викликає необхідність їх раціонального використання та справедливого розподілу з метою забезпечення ефективності соціальної політики держави, та обмеженої кількості людей, які проживають в умовах обмеженої транспортної мобільності у зв'язку із кліматичними особливостями.

Розвиток національної моделі публічного управління має орієнтуватися не тільки на соціальні пріоритети скандинавських держав, але і враховувати їх специфічні особливості [282, с. 10].

Отже, у результаті проведеного дослідження було визначено основні пріоритети, що визначають моделі забезпечення процесів функціонування публічного управління провідних економічно розвинених демократичних країн Європи – Великобританії, Німеччини, Скандинавських країн та Франції. Результати дослідження узагальнені на структурно-функціональній схемі на рис. 2.5.

Визначивши особливості формування та розвитку провідних національних моделей публічного управління доцільно проаналізувати вплив їх специфіки на розвиток фізичної культури та спорту в цих країнах. Варто

зазначити, що проаналізовані країни є не лише провідними світовими демократіями та визнаними лідерами соціально-економічного розвитку, але і країнами, що мають високі спортивні результати [296, с. 226].

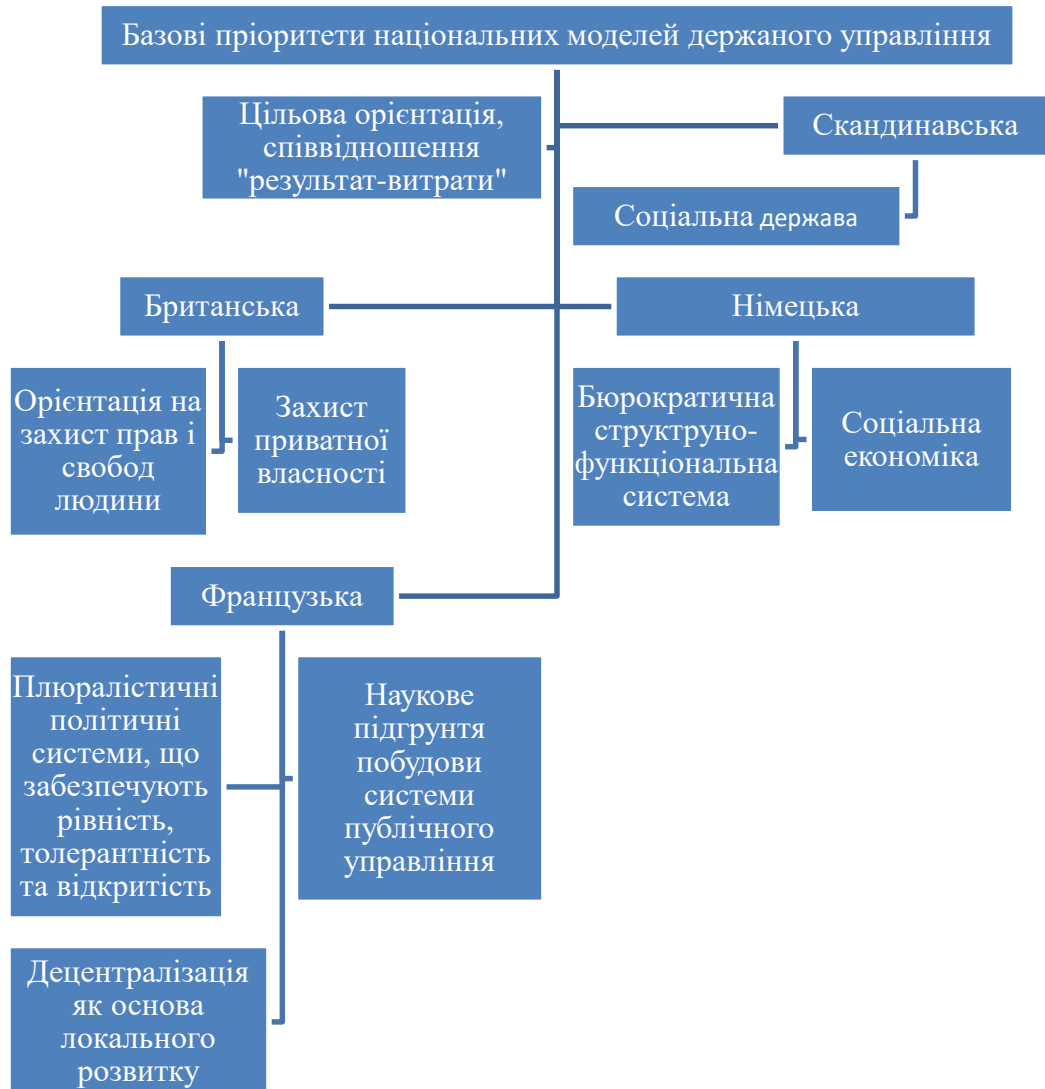


Рис. 2.5. Інституціональні особливості національних моделей публічного управління розвинених держав Європи (розроблено автором) [153].

Зокрема, Великобританія є одним із лідерів світового футболу, країна, де виник цей вид спорту, має найвищі показники не лише серед збірних команд світу, але і на рівні клубних чемпіонатів [256, с. 740], що свідчить не лише про якісну спортивну підготовку, але і про налагоджену систему економічних важелів розвитку спорту.

Німеччина, окрім досягнень у професійному спорті (друге залікове місце за кількістю олімпійських медалей після США), є країною, що має найвищий

рівень залучення населення до масового любительського спорту. Більше 27 мільйонів осіб входять до складів різних спортивних клубів у Німеччині, всього таких клубів понад 90 тисяч [256, с. 740].

Франція є одним із лідерів у міжнародних спортивних змаганнях із різних видів спорту, спорт є суспільною філософією, а професійні спортсмени виступають національними героями для французів [257, с. 680]. Отже, доцільно проаналізувати вплив особливостей побудови моделей публічного управління на розвиток фізичної культури та спорту як на професійному рівні, так і для забезпечення здоров'я та благополуччя нації. Результати аналізу та розроблені автором пропозиції щодо формування емпіричних взаємозалежності представлені у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Концептуальні особливості національних моделей публічного управління (акумульовано автором [212,216,225,227, 230, 232-238])

Модель	Концептуальні особливості моделі	Вплив на розвиток фізичної культури та спорту
1	2	3
Британська модель	Орієнтована виключно на людину та її потреби і запити. Права та свободи людини і громадянина є непорушними. Обмеження свободи людини є неприйнятним. Непорушність прав приватної власності. Відповідальність представників публічного сектору перед громадою шляхом звітування про реалізацію основних засад державної політики, що визначає подальшу легітимність влади шляхом визначення подальшого кредиту довіри від населення. Перед моделлю публічного управління ставиться завдання цільової результативності та державних інтересів.	Орієнтація на інтереси конкретної людини та захист приватної власності визначає обмеженість регуляторних механізмів держави у галузі фізичної культури та спорту. Зазвичай публічне управління спрямоване на підтримку галузі та створення умов для її розвитку

Продовження Табл. 2.4		
Німецька модель	Публічне управління базується на демократичній легітимності та чіткому бюрократичному апараті органів управління, що формується на структурно-функціональних принципах управління, пріоритетом роботи якого є цінності демократичних та правових свобод. Економічна система базується на принципах соціальної економіки із наявністю регуляторних механізмів держави на відкритих ринках. Концепція моделі полягає в забезпеченні справедливого розподілу обмежених соціальних благ.	Розвиток спорту передбачає структурно-функціональну ієрархічну систему управління як процесами розвитку професійного спорту, так і залучення нації до спортивного стилю життя, що є одним із соціальних пріоритетів
Французька модель	Модель публічного управління побудована на основі принципів, визначених у результаті проведення наукових досліджень, що базуються на постулатах технократії, в основі лежить завдання забезпечення технологічного розвитку. Суспільство є демократичним та плюралістичним, з рівними правами та демократичними свободами, відкрите до діалогу, толерантності та єдності. Основна роль публічного сектору полягає в урегулюванні інтересів різних соціальних груп з метою забезпечення їх гармонійного співіснування, рівності, однакового доступу до політичних, економічних, соціальних прав. Основою моделі адміністративно-територіального управління є децентралізація.	Децентралізаційні процеси стосуються і системи публічного управління у сфері фізичної культури спорту, багато управлінських функцій системи публічної влади реалізуються разом з представниками органів місцевого самоврядування. Система є плюралістичною, проте чітко простежується її соціальне значення

Продовження Табл. 2.4		
Скандинавська модель	Орієнтована на принципи соціальної держави, що визначається зобов'язаннями системи публічного управління до впровадження соціальних гарантій та можливостей для ефективного розвитку соціальної сфери	Фізична культура та спорт визначені як соціальні пріоритети, відповідно отримують значну державну підтримку

Розвиток національних моделей публічного управління і різних країнах суттєво відрізнявся. Це залежало від історичних традицій, культури та побуту місцевого населення, рівня розвитку політичних інститутів, доступу до рівних прав та свобод, технологічного розвитку, національного менталітету, навіть географічних умов. У табл. 2.4 згруповані національні моделі публічного управління провідних розвинених держав світу. Ретроспектива їх розвитку показує, що глибокі історичні традиції та суспільні трансформації, які впливають на процеси публічного управління, формують пріоритетні напрями та завдання розвитку публічного управління. Особливості такого розвитку здійснюють значний вплив на формування пріоритетів та розвиток різних сфер, в тому числі фізичної культури та спорту. Враховуючи особливості європейських національних та міждержавницьких (Скандинавська модель) моделей публічного управління, доцільно провести аналіз сформованих відповідно до специфіки державного устрою та систем управління на публічному рівні, механізмів та пріоритетів розвитку фізичної культури та спорту. Результати аналізу та пропозиції автора представлені на рис. 2.6.

Отже, у ході проведеного аналізу було визначено вплив особливостей національних моделей публічного управління на розвиток фізичної культури та спорту в державі. Окремо визначено ретроспективу та особливості систем публічного управління провідних європейських країн. Саме ці особливості стали основою формування потужного потенціалу соціально-економічного розвитку, що дозволив європейським країнам активно розвивати сферу фізичної

культури та спорту, і бути лідером у світі на міжнародних турнірах та змаганнях, а також залучення населення до спорту та фізичної культури.

Серед класичних європейських національних моделей публічного управління було виділено Британську, Німецьку, Французьку та Скандинавську. Враховуючи особливості кожної моделі, автором розроблено концептуальні підходи формування особливих відмінностей процесів розвитку сфери фізичної культури та спорту у цих країнах, зокрема визначено, що британська модель характеризується як розвитком спортивного бізнес-середовища, так і пріоритетом на доступність спорту для різних категорій населення.

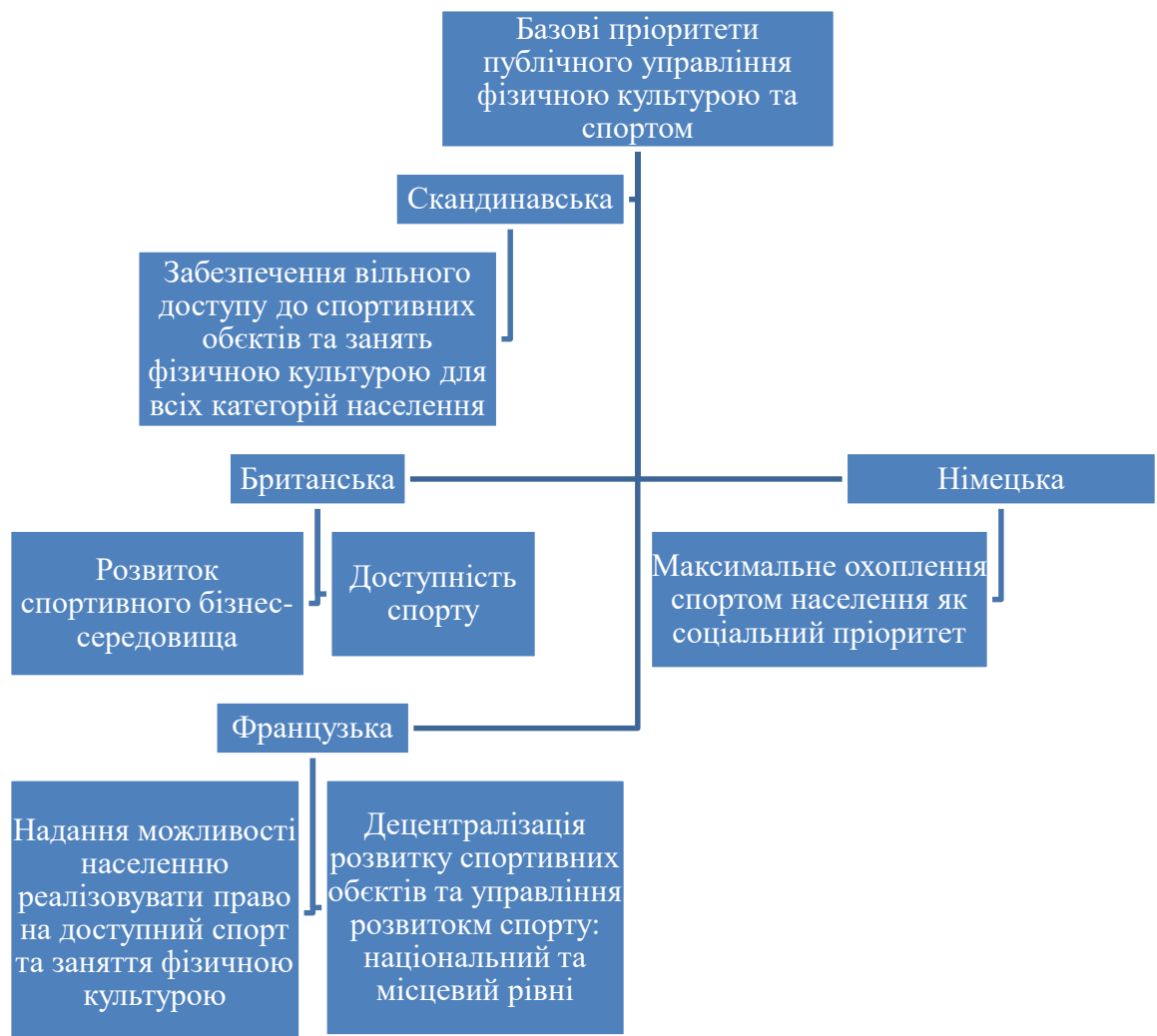


Рис. 2.6. Особливості реалізації механізмів публічного управління фізичною культурою та спортом у різних моделях (розроблено автором) [154,с.50].

В умовах соціальної економіки Німецької національної моделі публічного управління базовим пріоритетом, як і для Скандинавської соціально орієнтованої економіки, є доступність до фізичної культури та спорту для всіх. Французька національна модель публічного управління визначає вільний вибір для людини можливості займатися фізичною культурою та спортом. Аналізуючи європейські національні моделі публічного управління було визначено, що базовими характеристиками розвитку фізичної культури та спорту є його доступність для різних категорій населення у зв'язку із важливими соціальним значенням для розвитку суспільства. Потенційною є необхідність залучення інвестицій шляхом розвитку підприємницької активності у сфері фізичної культури та спорту з метою їх розвитку: фінансування оновлення матеріально-технічного забезпечення, участі спортсменів у змаганнях та турнірах різних рівнів, соціальна реклама здорового способу життя тощо.

Отже, у наступних розділах дослідження розглянемо можливості застосування кращих практик провідних країн світу в побудові системи публічного управління у галузі фізичної культури та спорту на національному рівні.

Окремо розроблено Європейську модель публічного управління фізичною культурою та спортом, яка реалізується на загальноєвропейському рівні, тобто є характерною для всіх країн-членів ЄС. Модель представлена інституційними структурними елементами, визначені їх функції та механізми реалізації, зокрема, нормативно-правовий механізми, що визначають об'єктно-суб'єктні відносини моделі.

Окремо виділено роль стейкхолдерів у реалізації функцій публічного управління шляхом публічно-приватної співпраці та співпраці із органами місцевого самоврядування та громадським сектором. Розроблено модель шляхом акумулювання механізмів, підходів, функцій та елементів системи управління ЄС на загальноєвропейському рівні. Для подальшого використання пропонується використовувати результати аналізу як загальноєвропейської так

і національних моделей, що є двофакторною структурою Європейської моделі публічного управління фізичною культурою та спортом.

2.3. Аналіз реалізації механізмів публічного управління фізичною культурою і спортом в країнах-членах Європейського Союзу

Аналізуючи європейський досвід розвитку системи публічного управління, визначимо теоретичний обсяг поняття «публічне управління», порівняємо його з поняттям «державне управління», проілюструємо спільне і відмінне [81, 112, 125]:

- формування механізмів управління через надання населенню «публічної послуги» із відповідними пріоритетами суспільного розвитку та запитами до систематизації управлінських процесів,
- підвищення прозорості та підзвітності органів управління на державному рівні,
- лібералізація функцій регулювання шляхом залучення приватного сектору та громадськості до регуляторних процесів,
- 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.

Ці принципові відмінності двох понять не просто формують нову систему теоретико-методичного забезпечення реалізації функцій управління на державному рівні, вони змінюють філософію управління державою, що виступає як елемент системи влади (поряд із законодавчою та місцевою), спрямованою на створення комфортних умов для здійснення життєдіяльності, розвитку, соціально-економічного забезпечення населення відповідно до актуальних запитів та пріоритетів суспільства.

Отже, у результаті проведеного аналізу в роботі вважається за доцільне використовувати наступне визначення поняття публічного управління у сфері фізичної культури та спорту, що характеризує європейську систему управління:

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 комплексу зовнішніх і внутрішніх факторів впливу і тенденцій розвитку.

Реалізується система публічного управління шляхом впровадження функцій виконавчої гілки влади, що повинна забезпечувати регулювання та координацію суспільних процесів, дотримання чинного законодавства у сфері надання послуг для розвитку фізичної культури та спорту. Для проведення подальшого аналізу та визначення місця фізичної культури та спорту у системі публічного управління було акумульовано підходи провідних європейських та вітчизняних науковців до структуризації його функцій. Публічне управління розглядається на двох рівнях: внутрішньому та зовнішньому.

У класичній літературі питання розвитку фізичної культури та спорту відносяться до внутрішнього рівня публічного управління. Визначення ролі розвитку фізичної культури та спорту для суспільства ставить перед органами публічного управління завдання щодо пошуку ефективних методик та механізмів управління процесами розвитку галузі.

Для подальшого аналізу доцільно проаналізувати функції публічного управління та визначити його пріоритети, що було розроблено на онові проведення аналізу провідних систем публічного управління країн-членів Європейського Союзу (рис. 2.7.).

Питання розвитку спорту активно розглядаються у рамках роботи Європейського Союзу та взаємодії держав-членів Європейського Союзу, що дає високі результати для них на міжнародному рівні. А визначення економічної, соціальної, політичної ролі спорту в суспільному розвитку визначає комплексність взаємодії інституціональних утворень з метою забезпечення ефективного управління сферою фізичної культури та спорту.

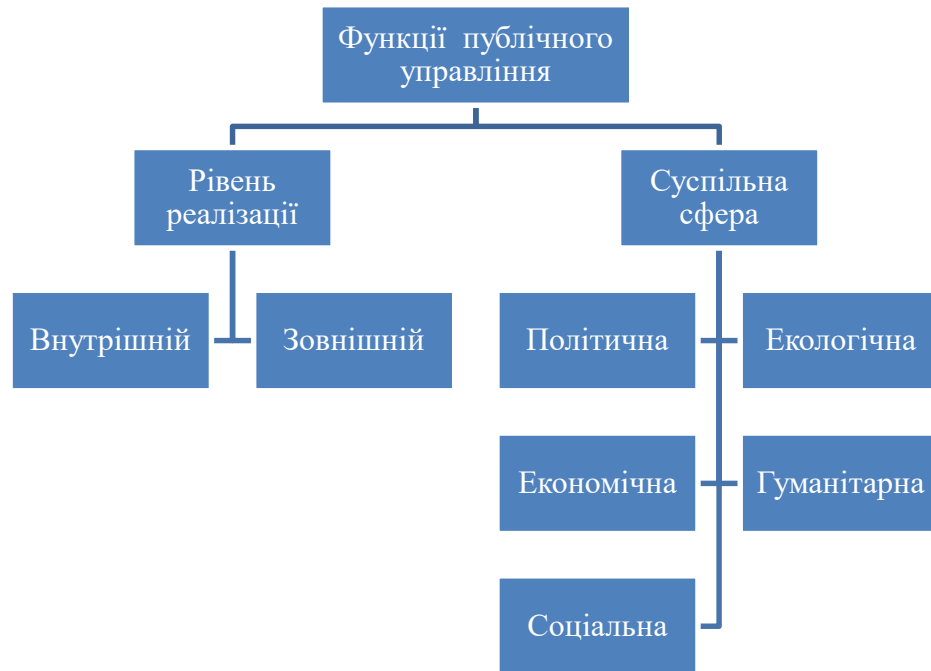


Рис. 2.7. Структуризація напрямів реалізації функцій публічного управління [17, 27, 161].

Позиціонування спорту як пріоритетного напрямку суспільного розвитку у країнах ЄС визначає механізми забезпечення його фінансування, розвитку матеріально-технічної бази як основи технологічного забезпечення, пошуку та навчання кваліфікованих кадрів, що спроможні до забезпечення інноваційними підходами до публічного управління фізичною культурою та спортом. Основою розвитку фізичної культури та спорту, визначення процесів публічного управління закладені у Білій книзі ЄС – дорожній карті розвитку країн-членів Союзу. Відповідно до питань розвитку спорту Біла книга ЄС визначає наступні пріоритети системи публічного управління в забезпеченні населення послугами із фізичного розвитку та доступу до спорту (рис. 2.8.) [235].

Під освітньою функцією спорту уособлюється, що розвиток гармонійної особистості можливий лише шляхом балансу інтелектуального та фізичного розвитку, формування толерантного ставлення в умовах доступності спорту для всіх, формування всебічно розвиненої особистості [226]. Забезпечення здоров'я є базовою функцією розвитку спорту у разі його масовості та формування в

населення потягу до здорового способу життя, основою якого є саме залучення до спорту [244, с. 67].



Рис. 2.8. Пріоритети системи публічного управління при забезпеченні населення послугами із фізичного розвитку та доступу до спорту відповідно до Білої книги ЄС [235].

Здоров'я суспільства знижує кількість осіб з професійними захворюваннями, кількість неінфекційних захворювань, а для інфекційних захворювань визначається легший перебіг хвороби та незначні наслідки, подовження середнього віку, зниження витрат на медицину, підвищення працездатності осіб працездатного віку, формування здорового покоління із зниженням рівня дитячої захворюваності та патологій [254, с. 21]. Соціальна функція спорту визначає формування серед населення толерантності до різних рас, релігій, вікових категорій, статті, рівня доходів тощо, спорт сприяє зменшенню кількості шкідливих звичок, адже здоровий спосіб життя та заняття спортом не передбачають вживання алкоголю, наркотиків або тютюнопаління [255, с. 168].

Створення додаткових робочих місць за рахунок розвитку спорту зменшує кількість безробітних, а розвиток молодіжного спорту дозволяє залучити молодь до корисного проведення вільного часу, забравши їх із маргінальних районів вулиць. Культурний розвиток передбачає, в першу чергу,

культурну ідентифікацію людини, пошук її місця у суспільстві відповідно до менталітету, історичних традицій власного народу та світових традицій розвитку спорту та культури фізичного розвитку.

Рекреація визначає роль спорту у відновленні фізичних та психічних сил людини, оздоровленні, що особливо актуально в умовах нестабільності зовнішнього середовища, постійних стресах, постковідному синдромі, післявоєнної реабілітації та допомоги постраждалим від військових дій тощо [260, с. 310]. Зважаючи на комплексність та багатофункціональність спорту та фізичної культури, що визначено європейською практикою, доцільно розглянути системність впровадження інституціональних механізмів публічного управління. Системність процесів публічного управління визначається побудовою структурованої ієрархії інституціональних утворень на рівня органів публічного управління, налагодження їх взаємодії із різними категоріями стейкхолдерів. Серед основних категорій стейкхолдерів доцільно виділити такі [261]:

- населення,
- місцева влада,
- громадські організації,
- професійні об'єднання,
- фахівці в галузі спорту,
- спортсмени,
- міжнародні організації,
- інвестори.

У системі публічного управління фізичною культурою та спортом кожен стейкхолдер має власні завдання, функції та систему цінностей, які і формують місце та роль стейкхолдерів у забезпечення ефективності публічного управління фізичною культурою та спортом.

Саме тому інституціональні механізми органів публічної влади мають визначити систему цінностей кожного стейкхолдера та створити умови для налагодження плідної взаємодії з метою розвитку фізичної культури та спорту. Системність такого підходу використовується інституційними утвореннями

Європейського Союзу як на рівні європейської політики, так і на рівні політики окремих держав-членів ЄС, національних органів управління країн-членів ЄС, що зведені до схеми на рис. 2.9.

Отже, структура системи публічного управління фізичною культурою та спортом залежить насамперед від національної моделі публічного управління, що визначає:

- роль різних органів влади у розвитку сфери фізичної культури та спорту;

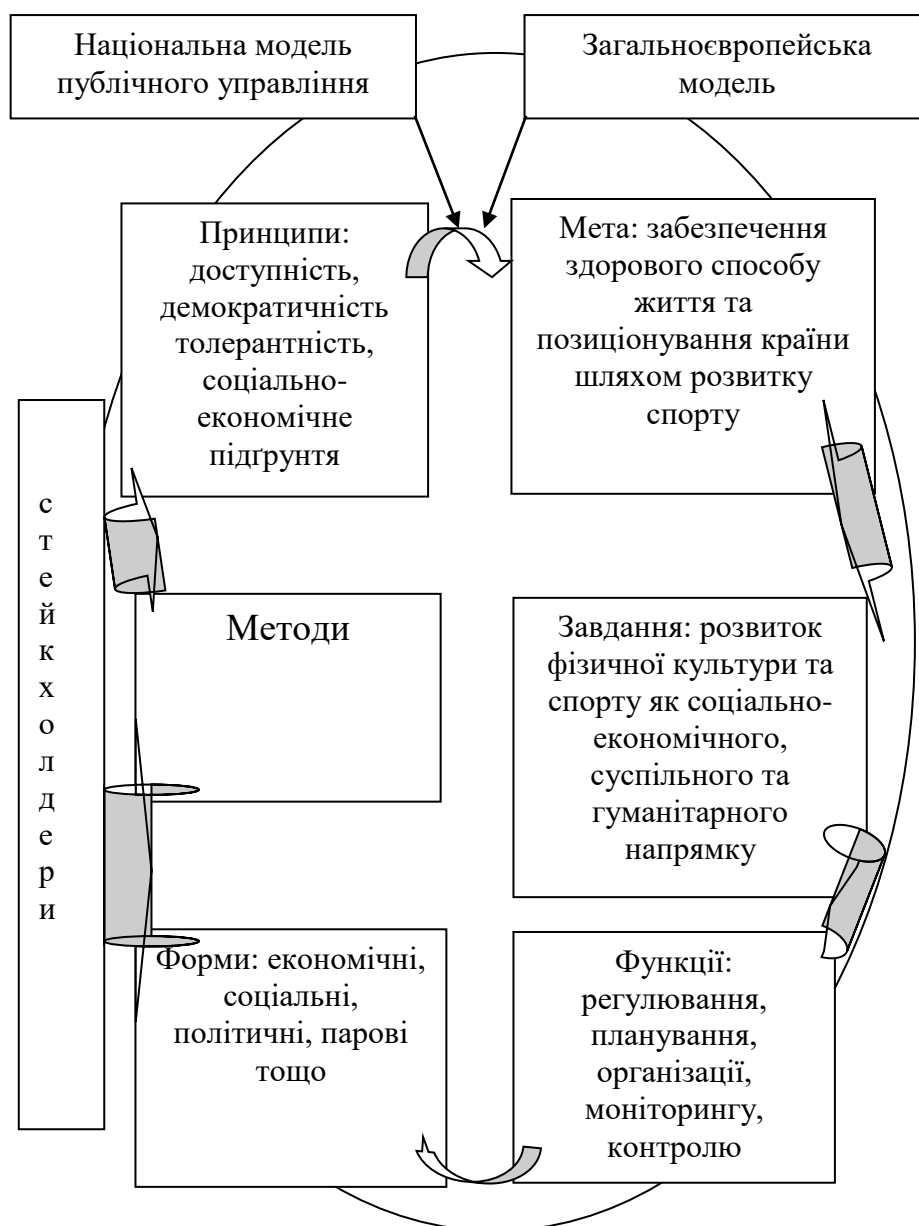


Рис. 2.9. Елементи системи публічного управління фізичною культурою та спортом у країнах-членах ЄС (розроблено автором) [155].

- регулювання прав та повноважень органів влади;
- формування системи фінансування розвитку сфери фізичної культури та спорту;
- визначення рівня моніторингу та контролю результативності впровадження механізмів публічного управління тощо.

Від реалізації управлінських функцій шляхом практичного впровадження механізмів публічного управління залежить побудова внутрішньої та зовнішньої політики у сфері фізичної культури та спорту, яка є своєрідним результатом управлінських впливів на трансформацію існуючої системи. Проявом національної моделі публічного управління фізичною культурою та спортом можуть виступати:

- принципи публічного управління у сфері фізичної культури та спорту,
- мета реалізації механізмів публічного управління у сфері фізичної культури та спорту,
- завдання впровадження механізмів публічного управління у сфері фізичної культури та спорту,
- функції публічного управління у сфері фізичної культури та спорту,
- форми публічного управління у сфері фізичної культури та спорту,
- методи публічного управління у сфері фізичної культури та спорту.

Системність моделі публічного управління фізичною культурою та спортом можливо реалізувати лише шляхом взаємодії різноманітних функцій, форм та методів публічного управління на шляху реалізації завдань, що ставить перед органами влади суспільство відносно розвитку фізичної культури та спорту для досягнення кінцевої мети роботи системи відповідно до базових принципів розвитку суспільства та процесів публічного управління.

Проаналізуємо кожен елемент моделі публічного управління окремо. Принципи публічного управління у сфері фізичної культури та спорту визначені наступними елементами рис. 2.10.



Рис. 2.10. Принципи публічного управління у сфері фізичної культури та спорту [227].

На схемі представлені принципи публічного управління країн-членів ЄС, що визначають наступне: розвиток спорту можливий лише шляхом неупередженого, об'єктивного впливу всіх стейкхолдерів у межах нормативно-правового забезпечення, що є чинним на національному або асоційованому чи міжнародному рівнях.

Цілі реалізації механізмів публічного управління, проведення трансформацій у системі фізичної культури та спорту мають бути чітко обґрунтованими із зазначенням їх результативності, яка вимірюється ефективністю та якісними змінами у сфері фізичної культури та спорту в короткостроковому чи стратегічному періодах. Співпраця у сфері фізичної культури та спорту визначає не лише зусилля, спрямовані на розвиток, скоріше навпаки: така співпраця формує базу для політичної співпраці публічних інституцій на різних рівнях. Основним принципом публічного управління країн-членів ЄС є людиноцентризм, домінуючий в аспекті розвитку фізичної культури та спорту.

Мета реалізації механізмів публічного управління у сфері фізичної культури та спорту полягає у формуванні умов для рівного доступу населення до фізичної культури та спорту, реалізації цінностей та потреб населення, вимог суспільства до спортивної галузі. Відповідно до мети, можна визначити завдання для впровадження механізмів публічного управління у сфері фізичної культури та спорту [157, с. 159-160]:

- створення умов для розвитку фізичної культури та спорту: нормативно-правового забезпечення, матеріально-технічної бази, транспортної

доступності для всіх категорій населення (міського, сільського, селищного) тощо,

- формування здорового способу життя громадян,
- залучення населення до фізичної культури та спорту,
- організація бізнес-діяльності у сфері фізичної культури та спорту (регулювання та сприяння розвитку підприємницької активності),
- напрацювання нормативно-правового забезпечення розвитку фізичної культури та спорту,
- забезпечення належного рівня фінансування із бюджетів різних рівнів спорту та фізичної культури,
- формування політики міжнародного позиціонування національного спорту,
- побудова системи підготовки кадрів для розвитку фізичної культури та спорту,
- забезпечення людиноцентричного підходу у процесі адміністрування спортивної галузі.

Опишемо інституції, що визначають прикладну роль реалізації політики у сфері фізичної культури та спорту країн-членів Європейського Союзу на рис. 2.11.

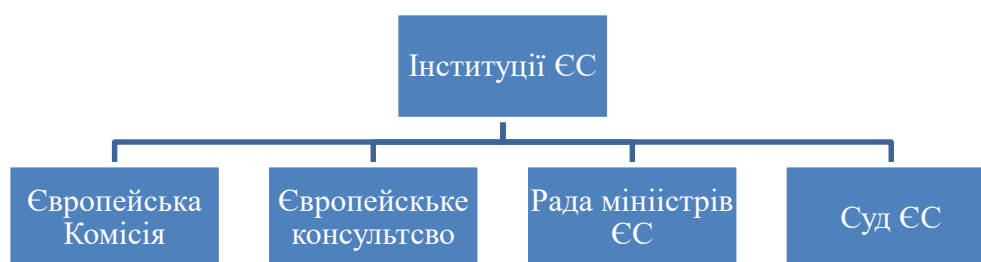


Рис. 2.11. Інституції, що визначають основи реалізації механізмів публічного управління фізичною культурою та спортом країн-членів Європейського Союзу [238, 240].

Аналізуючи роль інституційних утворень ЄС у реалізації механізмів публічного управління питаннями розвитку фізичної культури та спорту,

можна окреслити базовий орган, що регламентує питання реалізації механізмів публічного управління розвитку фізичної культури та спорту. Ним є Європейська комісія, яка акумулює ключові проблеми, визначає організаційні механізми їх розв'язання з метою якісної трансформації галузі фізичної культури та спорту, виведення її на високий рівень.

Європейське Консульство є органом, що визначає зовнішню політику, отже, працює у сфері організації норм та стандартів розвитку міжнародного спорту, забезпечення чесноті, відкритості та доступності світових змагань для населення. Рада міністрів ЄС є безпосередньо органом, спрямованим на імплементацію рішень ЄС у практику національної спортивної політики країн-членів ЄС та інших країн, які прагнуть розвивати спорт відповідно до міжнародних стандартів.

Роль Суду ЄС полягає у вирішенні спортивних спорів, які можуть виникати під час змагань або їх організації, отже, європейська система розвитку фізичної культури та спорту має комплексний багатofункціональний характер, що забезпечує високі результати роботи інституціональних органів ЄС. Визначення актуальності питань розвитку фізичної культури та спорту в сучасних умовах розвитку суспільства підтверджують необхідність пошуку ефективних методичних підходів до реалізації управлінських функцій.

Еволюцію фізичної культури та спорту на державному рівні доцільно проводити за результатами роботи країн-лідерів, у попередньому підрозділі вивчено такий досвід. Аналіз нормативного забезпечення розвитку фізичної культури та спорту провідних європейських країн дозволив визначити серед пріоритетів розвитку формування єдності, етичності та толерантності; визначення спорту як економічної категорії; формування робочих місць шляхом розвитку спорту; забезпечення здорового та спортивного способу життя населення.

У дисертаційному дослідженні здійснюємо пошук шляхів практичного впровадження європейської практики формування людиноцентричного підходу у системі публічного управління спортивною галуззю, виписуємо концепцію впровадження конкретних механізмів розвитку спорту як публічної послуги з

урахуванням можливостей до її бізнесрозвитку. Функції публічного управління у сфері фізичної культури та спорту представлено на схемі (рис. 2.12).

Аналізуючи форми публічного управління, які можуть бути реалізовані у сфері фізичної культури та спорту, було визначено, що їх доцільно поділити на правові (систему нормативно-правового забезпечення та адміністративно-регуляторних впливів) та неправові. До неправових форм низкою авторів віднесено організаційні заходи, що визначають організаційну функцію публічного управління та розвиток матеріально-технічної бази, що в попередніх підрозділах було визначено як один із пріоритетів розвитку фізичної культури та спорту.

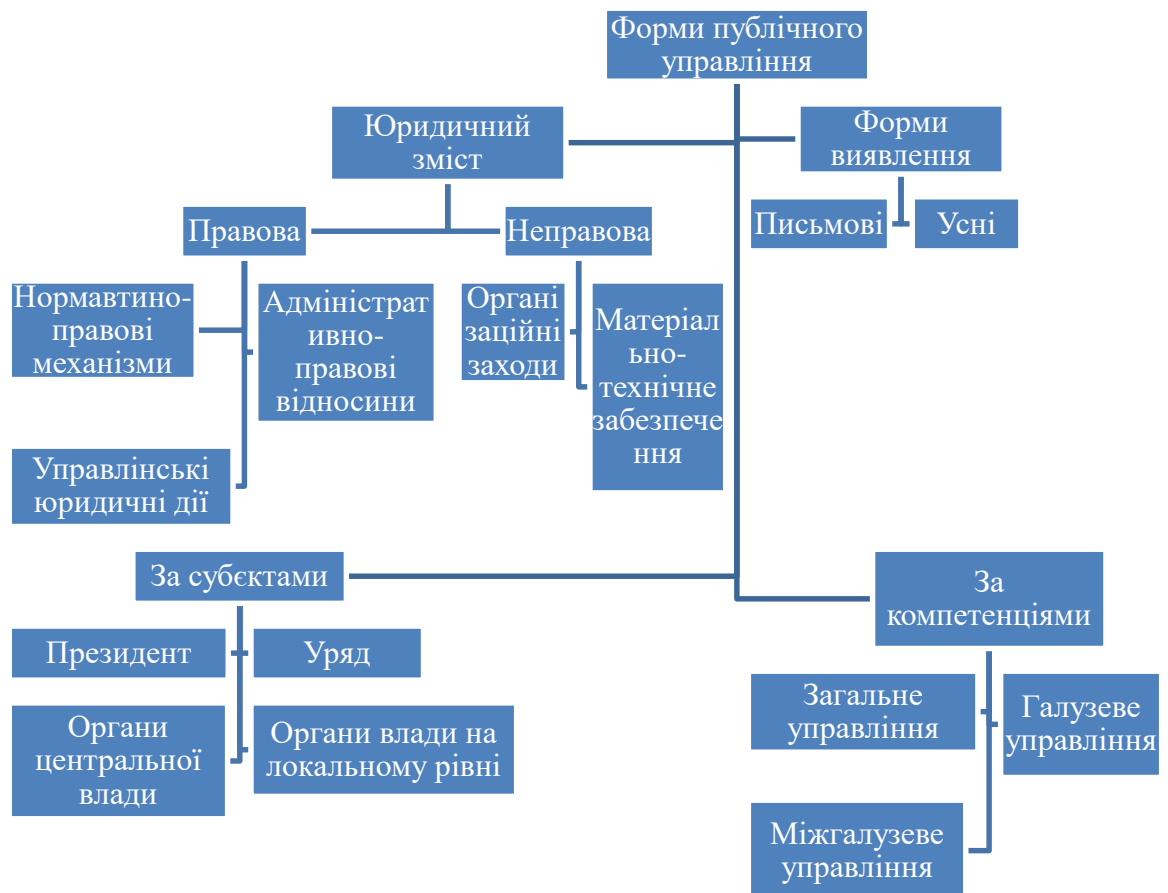


Рис. 2.12. Форми публічного управління у сфері фізичної культури та спорту [268, с. 125].

Важливою формою публічного управління за компетенціями реалізації є безпосередньо галузеве публічне управління, спрямоване на вирішення питань безпосередньо розвитку фізичної культури та спорту. Роль суб'єкта управління залежить від форми державного устрою, проте результативність можна

забезпечити лише налагодженням взаємоузгодженої співпраці між різними суб'єктами публічного управління у сфері фізичної культури та спорту.

Механізми публічного управління у сфері фізичної культури та спорту:

1. Адміністратрування – процес, спрямований на реалізацію управлінських функцій органів публічного управління шляхом використання нормативно-правового забезпечення як регуляторного механізму.

2. Переконавання – процес цілеспрямованого впливу на об'єкт управління з метою підтримки певного виду трансформацій.

3. Мотивація – пошук ціннісних орієнтирів для прикладного впровадження управлінських дій з метою забезпечення якісних перетворень системи.

4. Соціально-психологічні методи – колективні методи управління, що базуються на управлінні поведінкою індивідів та груп, об'єднаних за єдиною ознакою.

5. Економічні методи – методи створення умов для економічного розвитку або навпаки його зменшення шляхом реалізації механізмів публічного управління.

Реалізація механізмів публічного управління у сфері фізичної культури та спорту має забезпечувати такі конституенти:

- формування базових пріоритетів громадянського суспільства щодо ведення спортивного та здорового способу життя,
- забезпечення спортивного розвитку дітей та молоді,
- підтримку матеріально-технічної бази професійного та любительського спорту в належному стані,
- фінансування професійного спорту з метою формування іміджевої складової країни на світовій арені, розвитку патріотичного виховання,
- створення ефективної прозорої та раціональної системи фінансування фізичної культури та спорту,
- залучення інвестицій у розвиток фізичної культури та спорту,
- формування ефективних організаційних механізмів управління фізичною культурою та спортом,

- конструювання системи підготовки фахівців для публічного управління фізичною культурою та спортом, а також спортивних менеджерів,
- забезпечення стратегічних пріоритетів розвитку фізичної культури та спорту, їх взаємоузгодження зі стратегічним вектором розвитку країни.

Формування механізмів публічного управління фізичною культурою та спортом у європейських країнах має свою унікальну специфіку.

Цікавим прикладом такої системи є механізми публічного управління спортом у Франції. У Франції управлінські механізми реалізуються центральним органом державної влади, який здійснює координацію процесів розвитку спорту, тобто профільним міністерством у структурі уряду. Франція є унітарною республікою президентського типу, отже повноваження органів центральної влади є доволі широкими, відповідно профільне міністерство забезпечує реалізацію механізмів державної політики у сфері фізичною культурою та спорту у повному обсязі [278, с. 792].

Ієрархія управління процесами розвитку спорту полягає у створенні в регіонах та комунах профільних департаментів, які підпорядковані Міністерству спорту Франції та здійснюють реалізацію механізмів публічного управління фізичною культурою та спортом на місцях. В умовах активного розвитку децентралізаційних процесів у Франції, на рівні окремих громад, також створюють профільні служби, що організують та координують питання розвитку спорту, безпосередньо впроваджуючи механізми управління фізичною культурою та спортом [278, с. 787].

Система реалізації механізмів публічного управління у Франції базується на центральному органі виконавчої влади, що має ієрархічну територіальну структуру та здійснює взаємодії із органами місцевого самоврядування в умовах децентралізаційних процесів. Повноваження органів центральної влади щодо впровадження управлінських механізмів розвитку фізичної культури та спорту у Франції полягають у таких структурних елементах [283, с. 161]:

- нормативно-правове забезпечення публічного управління у сфері фізичної культури та спорту,

- доступність для всіх громадян до матеріально-технічної бази фізичної культури та спорту незалежно від віку, статі, соціального статусу, рівня доходів, місця проживання тощо,
- підтримка професійного спорту з метою позиціонування держави як спортивного лідера на міжнародній арені,
- сертифікація та стандартизація підготовки фахівців у системі фізичної культури та спорту, технічний аудит матеріально-технічної бази,
- розвиток масового спорту та популяризація фізичної культури серед населення Франції,
- протидія вживанню допінгу та боротьба за чесні спортивні результати,
- забезпечення медичної підтримки спортивних заходів, спортсменів та зв'язок фізичної культури із медичною системою з метою формування та реалізації спільних завдань,
- фінансове забезпечення фізичної культури та спорту.

Отже, механізми публічного управління фізичною культурою та спортом у Франції спрямовані на забезпечення стратегічного розвитку професійного та любительського спорту, формування здорової нації та створення позитивного іміджу країни на міжнародній спортивній арені.

Сукупність механізмів публічного управління спортом в Німеччині відрізняється від французької. Зокрема, профільним органом центральної влади, що керує питання розвитку спорту, є Міністерство внутрішніх справ Німеччини [210]. Оскільки Німеччина є федеративною країною, то федеральне Міністерство здійснює базову політику розвитку фізичної культури та спорту, проте широкі повноваження мають федеративні установи, що відповідають за питання розвитку спорту.

Відсутність профільного міністерства, яке б реалізовувало механізми публічного управління у сфері розвитку спорту, порушила монолітність структури публічного управління фізичною культурою та спортом у ієрархічній системі федеративних земель. Базовими завданнями Міністерства внутрішніх справ, звичайно, є захист правопорядку, боротьба з тероризмом та контроль дотримання законності. У базових пріоритетах роботи Міністерства питання

розвитку спорту відсутні. Доцільно проаналізувати специфіку формування публічного управління фізичною культурою та спортом на рівні окремих земель, адже централізована політика відсутня. Система реалізації механізмів публічного управління фізичною культурою та спортом у державній федеративній структурі Німеччини представлена на рис. 2.13.

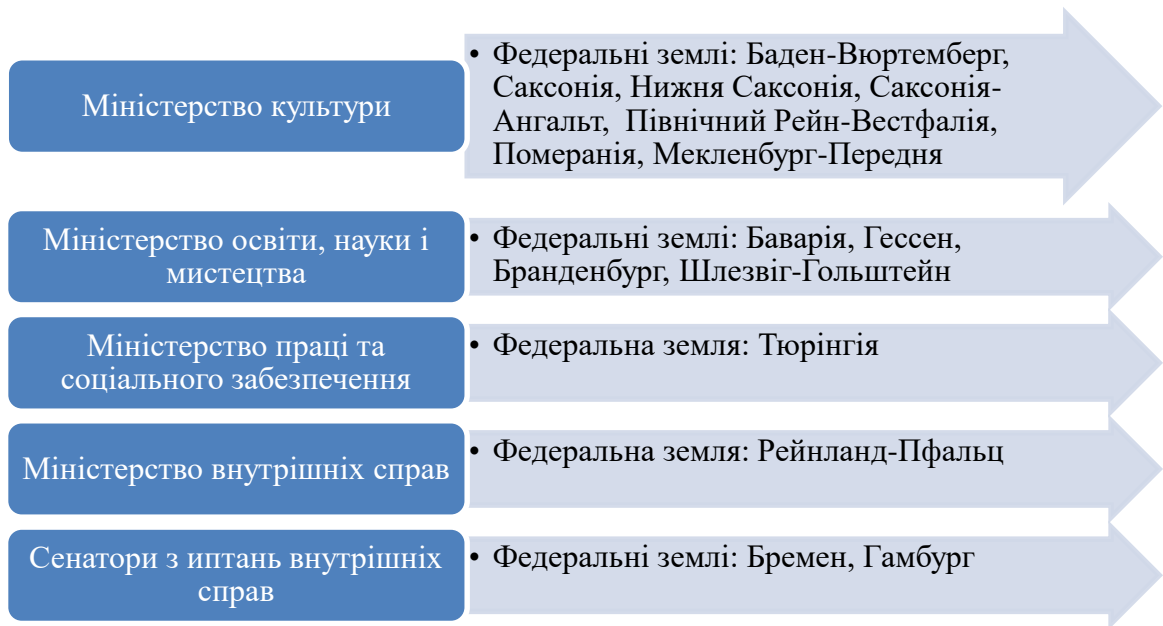


Рис. 2.13. Структура реалізації механізмів публічного управління фізичною культурою та спортом на рівні федеральних земель в Німеччині [210].

Отже, у Німеччині відсутній єдиний центральний орган державної влади, який може забезпечити реалізацію механізмів управління у сфері фізичної культури та спорту. На рівні органів публічної влади ці механізми реалізуються через Міністерство внутрішніх справ. Єдиної структури у ієрархії влади щодо розвитку фізичної культури та спорту в Німеччині не створено. Кожна федеральна земля визначає власні специфічні механізми управління у сфері фізичної культури та спорту. Як свідчать результати аналізу, пріоритетом системи публічного управління фізичною культурою та спором для Німеччини є не професійний спорт, а саме забезпечення доступу більшості населення до можливості займатися фізичною культурою та здорового способу життя як соціального пріоритету.

Італія є одним із лідерів у світовому спорті. Варто зазначити, що зважають тут саме на професійний спорт, а формування здорового способу життя населення лише починає входити до пріоритетів національної політики. Важливо зазначити, що специфіка системи публічного управління спортом в Італії полягає в активній взаємодії із приватним сектором. Спорт розглядається як форма бізнесу та можливість наповнювати бюджети різних рівнів. Специфіка реалізації механізмів формування політики у сфері фізичної культури та спорту базується на комерціалізації процесів розвитку спорту.

Механізми публічного управління фізичною культурою та спортом, в основному реалізуються через професійні спортивні організації, які виступають організаторами змагань, знаходять інвесторів та повертають вкладені кошти від проведення заходів із великим прибутками. Спортивні події позиціонуються як масштабні шоу, на які продаються квитки для глядачів [218, с. 7]. Отже, розвиток фізичної культури та спорту в Італії є формою бізнесу, який заснований на таких видах діяльності:

- організація масових спортивних заходів,
- реалізація іміджевої спортивної продукції,
- реалізації фото- та відеоматеріалів, продаж прав на трансляції спортивних заходів,
- реклама під час проведення спортивних заходів,
- надання додаткових послуг: торгівля, громадське харчування.

Отже, в Італії спорт є сферою-мультиплікатором, яка впливає на розвиток економіки: зокрема, розвиток таких галузей, як торгівля, готельно-ресторанне господарство, туризм, інфраструктурне будівництво, створення нових робочих місць.

Результати аналізу структури доходів місцевих бюджетів на прикладі найбільших міст Італії від організації та проведення спортивних заходів (як прямі доходи, так і опосередковані) представлено на рис. 2.14. [218, с. 7]

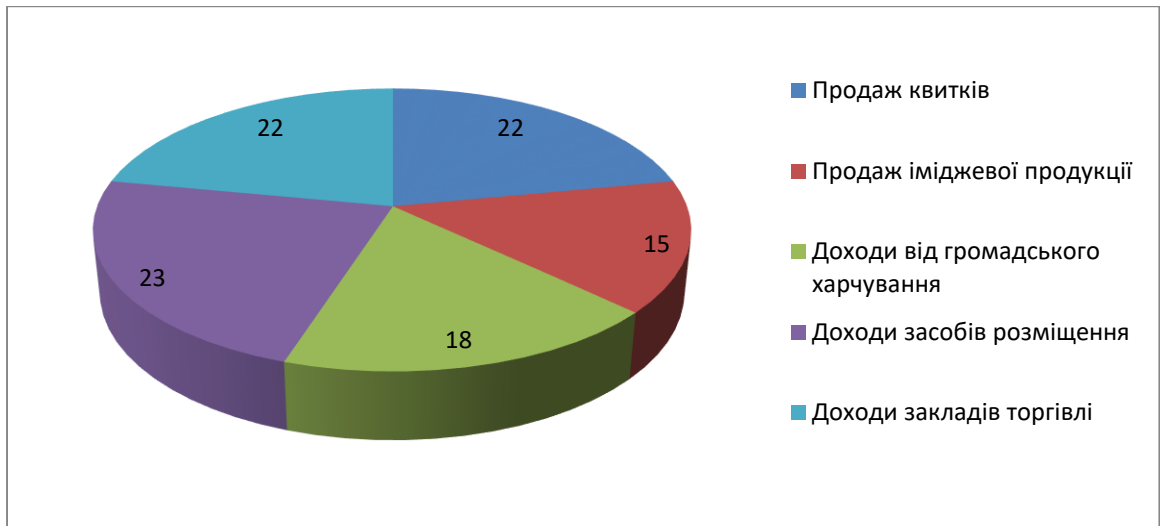


Рис. 2.14. Структура доходів бюджету найбільших міст Італії від організації професійних спортивних подій, 2019 рік (до початку пандемії) [218, с. 8].

Отже, аналіз структури доходів показав, що організація спортивних заходів формує мультиплікативний дохід готельно-ресторанного комплексу та закладів торгівлі. Доходи від продажу квитків, розміщення учасників змагань та вболівальників, а також доходи закладів торгівлі, де здійснюють покупки вболівальники у структурі загальних доходів є майже рівними. Розвиток спорту дає можливість формувати додаткові доходи та розвивати економіку як на місцевому рівні, так і на рівні окремих територій.

Проте, розглядаючи розвиток фізичної культури та спорту на рівні публічного управління лише як форму організації бізнесу та залучення додаткових коштів у бюджеті різних рівнів, необхідно ацентувати на недостатній увазі органів влади до розвитку аматорського спорту, залучення населення до спортивного стилю життя.

Підсумовуючи результати аналізу механізмів публічного управління фізичною культурою та спортом, отримані результати зводимо до табл. 2.5.

Механізми публічного управління у сфері фізичної культури та спорту країн-членів ЄС [288]

Держава	Механізми публічного управління
1	2
Франція	<p>Реалізація механізмів публічного управління у Франції базується на центральному органі виконавчої влади, що має ієрархічну територіальну структуру та здійснює взаємодії із органами місцевого самоврядування в умовах децентралізаційних процесів. Механізми публічного управління фізичною культурою та спортом у Франції спрямовані на забезпечення стратегічного розвитку професійного та любительського спорту, формування здорової нації та створення позитивного іміджу країни на міжнародній спортивній арені.</p>
Німеччина	<p>У Німеччині відсутній єдиний центральний орган державної влади, що може реалізовувати механізми публічного управління фізичною культурою та спортом. На рівні публічної влади ці функції передані до Міністерства внутрішніх справ. Єдиної структури у ієрархії влади щодо розвитку спорту у Німеччині не створено. Кожна федеральна земля визначає власні специфічні форми реалізації механізмів публічного управління. Базовим пріоритетом системи публічного управління для Німеччини є не професійний спорт, а саме забезпечення доступу більшості населення до можливості займатися фізичною культурою та підтримка здорового способу життя як соціального пріоритету.</p>
Італія	<p>В Італії спорт є сферою-мультиплікатором, яка впливає на розвиток економіки, зокрема: торгівля, готельно-ресторанне господарство, туризм, інфраструктурне будівництва тощо. Спорт є формою бізнесу, який координується національними професійними асоціаціями, а органи публічного управління реалізують механізми для створення умов розвитку спорту з метою залучення додаткових коштів до бюджетів різних рівнів.</p>

Отже, проаналізовано три різнотипні підходи до побудови системи реалізації механізмів публічного управління у сфері фізичної культури та спорту провідних країн-членів ЄС:

- французька система, яка має чітку ієрархічну систему реалізації механізмів публічного управління спортом на рівні держави та окремих регіонів і комун,

- німецька система, яка не має єдиної структури управління розвитком спорту на державному рівні, виділяється лише система впровадження механізмів управління на рівні федеральних територій, що орієнтована на масові заняття фізичною культурою та популяризацію спорту,

- італійська система, яка сприймає спорт як форму бізнесу, тому будує відносини публічної влади із бізнесменами з точки зору можливостей розвитку місцевої економіки та наповнення бюджету, на що й спрямовані механізми публічного управління.

Аналізуючи практики впровадження механізмів публічного управління спортом у країнах-членах ЄС, доцільно визначити, що для України в умовах реформи децентралізації та трансформації системи публічного управління у сфері фізичної культури та спорту доцільно взяти за основу окремі аспекти французької моделі.

У розділі проаналізовано Європейську модель публічного управління фізичною культурою та спортом на загальноєвропейському рівні, національні моделі публічного управління фізичною культурою та спортом країн-членів ЄС та механізми їх управління, а також особливості та специфіку реалізації цих моделей у провідних країнах ЄС, які мають високі показники розвитку спорту та залучення населення до фізичної культури. Відповідно до проведеного аналізу визначено класичні європейські моделі публічного управління: Британська (як країни колишнього члена ЄС), Німецька, Французька та Скандинавська.

Відповідно до аналізу історії формування та специфіки моделей публічного управління визначено їх вплив на розвиток фізичної культури та спорту. Зокрема досліджено, що Британська модель характеризується як

розвитком спортивного бізнес-середовища, так і пріоритетом на доступність спорту для різних категорій населення.

В умовах соціальної економіки Німецької моделі публічного управління базовим пріоритетом, як і для Скандинавської соціально орієнтованої економіки, є доступ до фізичної культури та спорту для всіх. Французька модель публічного управління визначає вільний вибір для людини можливості займатися фізичною культурою та спортом.

Аналіз нормативно-правового забезпечення галузі фізичної культури та спорту провідних європейських країн дозволив визначити серед пріоритетів розвитку формування єдності, етичності та толерантності; визначення спорту як економічної категорії; формування робочих місць шляхом розвитку спорту; забезпечення здорового та спортивного способу життя населення. Аналіз систем публічного управління фізичною культурою та спортом у європейських країнах дозволив виділити три системи реалізації механізмів публічного управління: реалізації механізмів публічного управління через формування системи управління на основі єдиного органу центральної влади, що координується із децентралізаційними утвореннями; реалізація механізмів публічного управління через федеративну систему із окремою специфікою кожної території та пріоритетністю масового спорту та здорового способу життя, бізнес-модель, що розглядає публічне управління як елемент створення можливостей для розвитку бізнесу сфері фізичної культури та спорту, на що і спрямовані механізми публічного управління.

У роботі акцентовано увагу на засадах функціонування Європейської моделі публічного управління фізичною культурою та спортом у країнах-членах ЄС шляхом з'ясування особливостей її практичного впровадження на загальноєвропейському та національному рівнях із врахуванням ресурсного наповнення об'єктів фізкультурно-спортивної інфраструктури за умов ефективної державної стратегії здорового способу життя громадян та підтримки спортивно-масового руху.

У дисертаційному дослідженні зосереджено увагу на пошуці шляхів практичного впровадження європейської практики формування

людиноцентричного підходу в системі публічного управління галуззю фізичної культури та спорту шляхом імплементації Європейської моделі публічного управління на загальноєвропейському рівні та національних моделей аналізованих країн. Представлені концептуальні підходи розвитку масового спорту як публічної послуги з урахуванням можливостей до її бізнесрозвитку визначили пріоритетність соціальної складової розвитку спорту у форматі вільного доступу для всіх категорій населення до фізичної культури та спорту.

Аналізуючи практики побудови систем публічного управління фізичною культурою та спортом у розвинених країнах, доцільно визначити, що для України в умовах реформи децентралізації й трансформації системи публічного управління рекомендуємо взяти за основу окремі аспекти французької моделі, а також імплементувати загальноєвропейські інституціональні підходи у зв'язку із розвитком процесів євроінтеграції.

РОЗДІЛ 3. ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ МОДЕЛІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ФІЗИЧНОЮ КУЛЬТУРОЮ ТА СПОРТОМ В УКРАЇНІ

3.1. Національні пріоритети публічного управління фізичною культурою та спортом в умовах європейської інтеграції України

Питання розробки ефективних механізмів публічного управління у сфері фізичної культури та спорту має важливе значення для пропозицій практичного впровадження управлінських алгоритмів з урахуванням проблемних аспектів та пріоритетів розвитку. Поняття механізму публічного управління у науковій періодиці трактується з точки зору сукупності структурних елементів, виконуваних ним функцій та системності поняття.

Зокрема, представники структурного підходу визначають, що механізми публічного управління – це ієрархічно організована сукупність органів та установ державної влади, спрямованих на досягнення цілей розвитку фізичної культури та спорту відповідно до правового статусу та законодавчих стандартів, що регламентують діяльність цих органів та установ [166, с. 77; 185, с. 87]. Визначаючи фінансові можливості національного бюджету, доцільно визначити, що оновлення та модернізація матеріально-технічної бази вітчизняної сфери фізичної культури та спорту можливе за умови пошуку приватних інвестицій.

В умовах проведення реформи децентралізації влади та передачі низки управлінських повноважень від органів центральної влади до громад, питання взаємодії із представниками територіальних громад щодо реалізації функцій управління є невід’ємною частиною системи побудови комплексних підходів до реалізації цих функцій в державі. Довести актуальність співпраці органів центральної влади, що відповідають за питання розвитку фізичної культури та спорту, доцільно шляхом визначення кількості та географії утворення територіальних громад, що представлена на рис. 3.1.

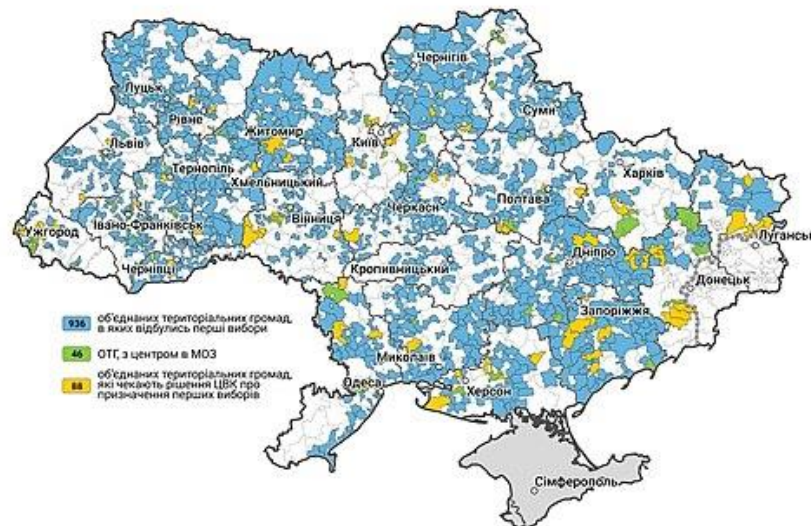


Рис. 3.1. Географія утворення територіальних громад станом на 31 грудня 2021 року [108]

Всього в Україні зареєстровано 936 територіальних громад, яким передано низку управлінських функцій органів центральної влади, зокрема, що стосуються питань розвитку локальної матеріально-технічної бази, фінансування, раціонального використання місцевих ресурсів, та стратегічних векторів розвитку території. Більшість новоутворених громад є селищними та сільськими. Як зазначалося вище, саме селищна та сільська місцевість характеризуються низьким рівнем доступу до спортивної інфраструктури, а також моральним та фізичним зносом матеріально-технічного забезпечення розвитку фізичної культури.

Отже, визначено, що розробка комплексної взаємодії центральних органів влади, що відповідають за реалізацію державної політики розвитку фізичної культури та спорту, із територіальними громадами може забезпечити підвищення ефективності процесів управління, залучення більшої кількості населення до занять фізичною культурою та спортом, а також до здорового способу життя.

Для визначення запитів, що є найбільш актуальними для національної сфери фізичної культури та спорту у дисертаційному дослідженні проведено соціологічне опитування. Для проведення соціологічного опитування було

відібрано наступні групи стейкхолдерів, що максимально повно репрезентують цільову аудиторію досліджуваного у роботі питання, зокрема, опитування проводилося серед таких категорій:

- професійні спортсмени (5,6 % у долі респондентів),
- спортивні менеджери (5,9 % у долі респондентів),
- представники влади, що працюють у сфері фізичної культури та спорту (11,1% у долі респондентів),
- офісні працівники (18,2% у долі респондентів),
- бізнесмени (16% у долі респондентів),
- громадські активісти (16,4% у долі респондентів),
- тренери (6,8% у долі респондентів),
- студенти (19,3 у долі респондентів).

Всього було опитано 730 респондентів у віці від 16 до 61+ років. Запитання стосувалися як загальних тенденцій та проблем розвитку сфери фізичної культури та спорту, так і окремих питань, що відносяться до компетенцій опитаних респондентів. Опитування проводилося з 06.07.2022 року по 15.08.2022 року. Більшість опитаних респондентів відноситься до молоді (36,2%), вікова група опитаних представлена на рис. 3.2. у результуючій діаграмі

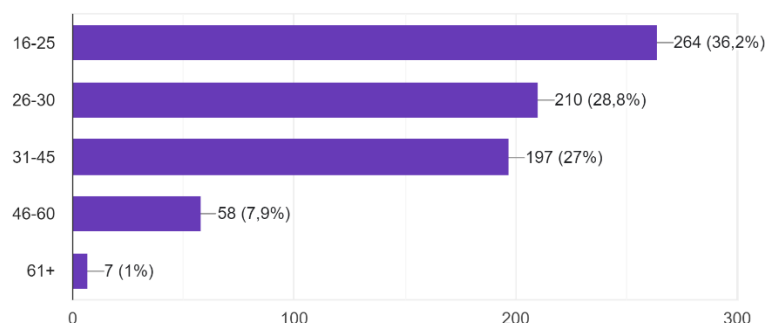


Рис. 3.2. Структура респондентів, що брали участь у соціологічному опитування за віком.

Опитування молоді (визначення молоді прийнято відповідно до підходів Організації Об'єднаних Націй, що становить вік від 15 до 24 років) спрямоване

на визначення пріоритетів для формування тих трендів, які будуть мати актуальність як сьогодні, так і у стратегічній перспективі.

Серед опитаних тренерів особливості їх роботи у сфері фізичної культури та спорту розподілилися наступним чином:

- професійно займаються спортом зараз, виступають на професійних змаганнях різних рівнів 48,4% опитаних,
- організовують спортивні події (23,7%),
- тренують професійних спортсменів для виступів на професійних змаганнях (31,2%),
- тренують спортсменів-аматорів (23,2%),
- тренують дітей (24,7%),
- ведуть заняття з фізичної культури та спорту (9,7%).

Серед респондентів 75% бізнесменів визначили, що їх бізнес відноситься до сфери фізичної культури та спорту.

Серед опитаних представників влади відношення до фізичної культури та спорту були виділено наступним чином:

- професійно займалися (займаються) спортом, виступали (виступають) на професійних змаганнях різних рівнів 63% респондентів,
- організовуються спортивні події 22,2%,
- займалися тренуваннями професійних спортсменів 23,5%,
- займалися тренуваннями спортсменів-аматорів 9,9%,
- тренували дітей 12,3%,
- проводили заняття з фізичної культури та спорту 4,9%.

Отже, цей розподіл показує, що серед респондентів, які є представниками влади, відібрана категорія чиновників, що має безпосереднє уявлення та брала участь у проведенні чи організації спортивних заходів, тренувань, змагань та турнірів різних рівнів, відповідно може надати компетентні відповіді для проведення аналізу.

Додатково визначено, до яких видів спорту відносяться опитувані. Результати показали, що 39,8% відносяться до швидкісно-силових видів спорту, 30,1% є представниками ігрових видів спорту, 25,8% займалися

єдиноборствами, 21,5 % респондентів є представниками циклічних видів спорту, 20,4% представляють складно-координаційні види спорту та інші.

Такий розподіл дозволив визначити базові пріоритети щодо розробки пропозицій для підвищення ефективності публічного управління фізичною культурою та спортом як для професійних спортсменів, так і для аматорського спорту та взагалі розвитку фізичної культури, в тому числі серед дітей, а також визначено результати опитування представників різних видів спорту.

Із всіх опитаних 55,1% мають відношення до професійного спорту, 44,9 не мають відношення до професійного спорту. Такий розподіл структури респондентів дозволяє визначити проблеми та напрямки їх вирішення як у професійному спорті (запити професійних спортсменів, тренерів, спортивних менеджерів), а також запити людей, які не мають стосунку до професійного спорту. Доцільно визначити пріоритети для кожної із цих укрупнених груп, щоб з'ясувати подальші вимоги до проведення опитування (таблиця 3.1.)

Для початку аналізу було встановлено завдання визначити відношення опитуваних до безпосередньо місця та ролі фізичної культури та спорту у процесах розвитку суспільства. За результатами проведеного соціологічного опитування було визначено, що більшість респондентів вказують на освітню функцію фізичної культури та спорту (28,8%), соціально-культурологічну функцію (23,6%), функцію підтримки здоров'я (19,7 %), оздоровчо-рекреаційну функцію (19,3%).

Результати опитування є цікавими, адже, на перший погляд, основним завданням спорту є саме здоров'я, проте його висока соціальна роль, на думку респондентів, переважає лише окремо виділену оздоровчу функцію. Отже, сформувавши запити до розробки анкетного опитувальника, автором у дослідженні було запропоновано наступну форму анкети для заповнення респондентів через систему гугл форм – Додаток В.

Отже, у результаті проведеного опитування пропонується визначити запити до побудови ефективної системи публічного управління фізичною культурою та спортом, представлено на рис. 3.3.

Пріоритети різних категорій респондентів, що розглядаються у дослідженні

Особи, що мають відношення до професійного спорту	Пріоритети	Особи, що не мають відношення до професійного спорту	Пріоритети
1	2	3	4
Професійні спортсмени	Визначення умов для розвитку професійного спорту, спорту високих досягнень, підтримка у процесі тренувань та участі у змаганнях	Спортсмени аматори	Доступність масового спорту, його підтримка
Тренери	Визначення умов для розвитку професійного спорту, спорту високих досягнень, підтримка у процесі тренувань та участі у змаганнях, визначення ролі тренера у ієрархічно-організаційній структурі спорту високих досягнень, формування цінностей їх роботи	Молодь	Доступність спорту для молоді, його підтримка на різних рівнях, забезпечення корисного проведення дозвілля
Спортивні менеджери	Визначення умов для розвитку бізнесу на основі комерціалізації спорту високих досягнень, визначення нормативно-правових механізмів та фінансово-економічного обґрунтування діяльності спортивних менеджерів	Люди, що підтримують фізичну форму та займаються спортом	Доступність масового спорту, його підтримка
Спортивні чиновники	Визначення пріоритетів розвитку професійного спорту на рівні державних та місцевих органів влади, формування системами управління процесами розвитку спорту	Бізнес	Формування умов для інвестиційної привабливості у сфері фізичної культури та спорту

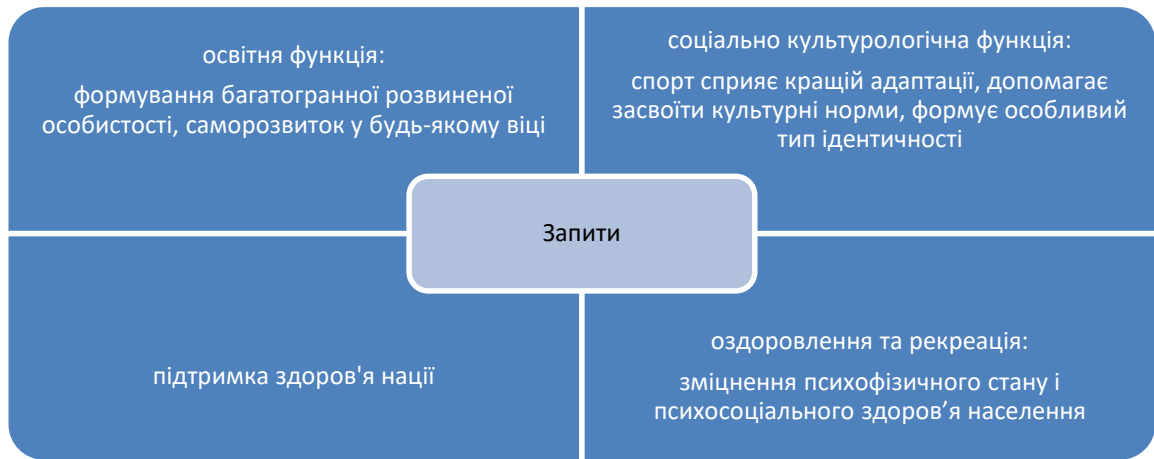


Рис. 3.3. Запити до побудови ефективної системи публічного управління фізичною культурою та спортом (розроблено автором)

Також, 87,9 % респондентів визначили, що актуальним є запровадження європейських підходів у систему управління фізичною культурою та спортом. В умовах розширення процесів децентралізації влади та зміни вектору розвитку територій внаслідок реформи децентралізації, до респондентів було поставлене питання щодо актуальності імплементації управлінських механізмів розвитку фізичної культури та спорту у систему децентралізаційних процесів, на яке схвально відповіли 79,3% опитаних.

Респондентам було запропоновано визначити основні проблемні аспекти гальмування розвитку сфери фізичної культури та спорту. Оцінка рівня матеріально-технічного забезпечення різних видів спорту за 10-бальною шкалою (де 10- це дуже високий рівень, а 1 – це вкрай низький рівень) показав, що різні категорії стейкхолдерів оцінюють його як середній. Зокрема, 10 по 1-бальній шкалі виставили 36% тренерів та спортивних менеджерів, 46,9% спортивних чиновників та 51,2% професійних спортсменів. Хоча, варто зазначити, що у цій шкалі інша половина опитаних респондентів відзначили рівень забезпечення матеріально-технічної бази як вище середнього.

Проте, розуміючи, масштаби руйнувань внаслідок повномасштабного військового вторгнення, актуальність питань відновлення матеріально-технічної бази, зокрема, інфраструктури фізичної культури та спорту матиме

високу актуальність. Рівень законодавчого забезпечення процесів розвитку фізичної культури та спорту також було визначено як недостатній в середньому 46% опитаних респондентів.

Окремим блоком було визначення процесів розвитку спорту для дітей на рівні дошкільної, шкільної, фахової передвищої освіти. Зокрема, майже 87% опитаних респондентів визначили необхідність або доцільність як одного із основних завдань розвитку фізичної культури та спорту створення Національної спілки шкільного спорту, Спортивного союзу початкових навчальних закладів. Аналогічний показник у структурі опитування підтримка ініціативи створення Програм фізичного і спортивного виховання в школах здатні покращити стан здоров'я школярів, гармонійний розвиток особистості.

Окремо опитані виділяють проблеми державного фінансування фізичної культури та спорту, а також фінансування із місцевих бюджетів. Варто зазначити, що серед професійних спортсменів, тренерів та спортивних менеджерів проблему фінансування фізичної культури та спорту визначили 36-38% респондентів. Серед представників групи спортивних чиновників цей відсоток є нижчим. Респонденти відзначають, що якісний рівень фінансування з боку держави є нижчим, ніж з боку органів місцевого самоврядування. Це свідчить про роль органів місцевого самоврядування у процесах розвитку фізичної культури та спорту.

Була визначена роль органів місцевого самоврядування у процесах розвитку фізичної культури та спорту, зокрема, виділено наступні функції:

- формування пропозицій нормативно-правового забезпечення процесів розвитку (обрали 40,9% опитаних респондентів);

- міжнародне просування та підтримка (обрали 33,3% опитаних респондентів);

- організація ефективної системи фінансування (обрали 30,1% опитаних респондентів);

- популяризація фізичної культури та спорту (обрали 29% опитаних респондентів);

- створення можливостей для модернізації та оновлення матеріально-технічної бази (обрали 26,9% опитаних респондентів);
- регуляторна політика (обрали 19,4 опитаних респондентів);
- формування стратегічних орієнтирів розвитку (обрали 18,3 опитаних респондентів).

Зважаючи на визначення актуальності ролі органів місцевого самоврядування у процесах розвитку фізичної культури та спорту, було визначено думку респондентів стосовно доцільності створення спеціальних органів управління розвитком фізичної культури та спорту на місцевому рівні. Їх важливу роль та необхідність формування визначили понад 89% опитаних. Аналогічною була відповідь на питання доцільності створення у територіальних громадах спортивних асоціацій для акумулювання зусиль щодо розвитку наявної матеріально-технічної бази та впровадження ефективних механізмів публічного управління фізичної культури та спорту. Понад 88% респондентів визначили актуальність впровадження Європейської моделі управління фізичною культурою та спортом в Україні. Цікавими є результати опитування щодо рівнів впровадження моделі. Зокрема, відповіді розподілилися наступним чином:

- взаємодія публічного сектору та місцевої влади (35,5% опитаних респондентів);
- рівень публічного управління (22,6% опитаних респондентів);
- рівень конкретних закладів та спортивних менеджерів (25,8% опитаних респондентів);
- рівень місцевого самоуправління (16,1% опитаних респондентів).

Аналізуючи процеси можливої співпраці органів влади різних рівнів та бізнесу, у респондентів було визначено найбільш ефективні на їх думку форми співпраці, у результаті чого визначено:

- публічну владу, місцеву владу, бізнес, міжнародні інституції як комплекс взаємодії визначили ефективними 45,2% опитаних респондентів;
- публічну владу та бізнес як систему взаємодії вважають ефективною 28% респондентів;

- публічна влада та місцева влада як система взаємодії розглядається 26,6% респондентів.

Було визначено, чи доцільно у рамках реформи децентралізації влади передати частину регуляторних функцій та фінансування від органів центральної влади до територіальних громад. На це питання схвально відповіли 41,9% опитаних, зокрема визначивши «на місцевому рівні простіше визначити специфіку території та потреби». 26,9% респондентів пропонують зробити це частково, сформувавши систему ефективної взаємодії різних гілок влади, приватного сектору та громадськості. 31,2 % відповіли негативно, зазначивши, що місцевий рівень не може забезпечити високу ефективність розвитку фізичної культури та спорту. Отже, результати опитування показали необхідність пошуку комплексу механізмів публічного управління процесами розвитку фізичної культури та спорту.

Доцільно визначити важливу роль у реалізації запитів та впровадження євроінтеграційного вектору розвитку процесів управління фізичною культурою та спортом через комплексну взаємодію: публічна влада – міжнародні інституції – місцеві органи влади – приватний сектор. Визначивши важливу роль комплексної взаємодії, було проведено опитування щодо механізмів, які були б найбільш ефективними для розвитку фізичної культури та спорту, серед представників бізнесу.

В першу чергу, було визначено основні перепони для входження представників бізнесу, інвесторів на ринок послуг у сфері фізичної культури та спорту. Проблеми входження на ринок були виділені наступні:

- недосконалість податкової системи (32,2% опитаних респондентів);
- висока конкуренція (28,8% опитаних респондентів);
- бюрократія (23,5% опитаних респондентів);
- бар'єри входження на ринок (24,3% опитаних респондентів);
- високі первинні інвестиції (18,3% опитаних респондентів);
- низька рентабельність (17,4% опитаних респондентів).

У моделі, яка буде розроблена у рамках дисертаційного дослідження, ці проблеми будуть визначені як обмеження. При цьому, незважаючи на перепони

у розвитку галузі, понад 60% опитаних представників бізнесу готові підтримувати процеси розвитку фізичної культури та спорту як меценати або як інвестори.

Серед представників бізнесу більше, ніж серед професійних спортсменів тренерів та спортивних менеджерів відчувається запит на впровадження євроінтеграційних процесів у галузь. Зокрема, 54,7% підтверджують актуальність впровадження євроінтеграційних процесів за умови врахування національної специфіки, а 35% опитаних повністю підтримують імплементацію європейських норм та стандартів. При цьому рівень впровадження європейських стандартів також відзначається як переважно комплексний: державна, місцева влада, представники бізнесу. Представники бізнесу та інші категорії опитаних респондентів визначають пріоритетність створення сприятливого бізнес-середовища через комплексну співпрацю для забезпечення розвитку фізичної культури та спорту, зокрема 48% опитуваних респондентів визначили це завдання як головний напрям розвитку професійного спорту.

У майбутньому у разі імплементації Європейської моделі публічного управління фізичною культурою та спортом 81% опитаних респондентів-бізнесменів готові інвестувати у сферу фізичної культури та спорту. Найбільш оптимальну систему управління фізичною культурою та спортом респонденти визначили через взаємодію органів публічної влади, місцевої влади, бізнесу та міжнародних інституцій. Щодо функцій, які мають виконувати органи публічної влади та органи місцевого самоврядування, було визначено ряд особливостей.

Основними функціями, які респонденти віднесли до компетенцій органів влади різних рівнів, було визначено формування процесів нормативно-правового забезпечення фізичної культури та спорту, організація ефективної системи публічного управління, визначення та впровадження стратегічних векторів розвитку, популяризація фізичної культури та спорту як серед населення з метою забезпечення здоров'я нації, так і шляхом позиціонування спортивних досягнень держави як елемента національного іміджу на міжнародній арені.

Результати опитування дають зрозуміти провідну роль ефективних моделей публічного управління у сфері фізичної культури та спорту на різних рівнях влади, в тому числі органів місцевого самоврядування. Для розробки організаційного забезпечення Європейської моделі у дисертаційному дослідженні шляхом опитування визначено пріоритети, які, на думку опитаних респондентів, є найбільш ефективними, зокрема було виділено такі:

- політика розвитку базується на стратегічних векторах розвитку органів публічної влади (30,9% опитаних респондентів);

- основна роль у забезпеченні публічного управління у сфері фізичної культури та спорту знаходиться на державному, приватному рівні та у віданні органів місцевого самоврядування (понад половину опитаних).

Опитування респондентів проводилося після початку повномасштабного військового вторгнення російської федерації на територію України. Результатами військових дій стали масштабні руйнування інфраструктури та матеріально-технічної бази фізичної культури та спорту, призупинення змагань всіх рівнів, призупинення тренувань спортсменів, роботи закладів фізичної культури, які працювали у напрямі фізичної підготовки населення, в тому числі дітей.

За даними Міністерства молоді та спорту України станом на 31 серпня 2022 року у результаті повномасштабної військової агресії було частково або повністю зруйновано 133 військових об'єкти на загальну суму понад 160 млн. доларів [106]. 60,3 % опитаних респондентів вважають питання відбудови пошкодженої у результаті військової агресії інфраструктури пріоритетними, оскільки мова йде про забезпечення здоров'я нації та реабілітації після воєнних подій, отже респонденти пропонують віднести спортивну інфраструктуру до базових пріоритетів разом із критичною інфраструктурою та відбудовою житла.

Отже, серед основних пріоритетів публічного управління фізичною культурою та спортом було виділено:

- формування багатогранної розвиненої особистості, саморозвиток у будь-якому віці;

- спорт сприяє кращій адаптації, допомагає засвоїти культурні норми, формує особливий тип ідентичності;
- підтримка здоров'я нації;
- зміцнення психофізичного стану і психосоціального здоров'я населення, що є особливо актуальним в умовах післявоєнної психологічної підтримки населення;
- запровадження європейських підходів у сферу управління фізичною культурою та спортом, що є особливо важливим в умовах підписання документів про наміри щодо членства України в ЄС;
- імплементація управлінських механізмів розвитку фізичної культури та спорту у систему децентралізаційних процесів, особливо актуальна в умовах післявоєнної відбудови;
- створення спеціальних органів управління у сфері фізичної культури та спорту на місцевому рівні;
- доцільним є створення у територіальних громадах спортивних асоціацій для акумулювання зусиль щодо розвитку наявної матеріально-технічної бази та впровадження ефективних механізмів управління у сфері фізичної культури та спорту;
- створення Національної спілки шкільного спорту, Спортивного союзу початкових навчальних закладів;
- створення Програм фізичного і спортивного виховання в школах здатне покращити стан здоров'я школярів, гармонійний розвиток особистості;
- створення сприятливого бізнес-середовища для залучення приватних інвестицій у сферу фізичної культури та спорту,
- комплексна взаємодія органів публічної влади, місцевого самоврядування, міжнародних партнерів та приватного сектору для забезпечення ефективної системи публічного управління у сфері фізичної культури та спорту;
- відновлення спортивної інфраструктури, що була частково або повністю зруйнована у результаті повномасштабного військового вторгнення.

Одним із завдань будь-якого дисертаційного дослідження є вирішення нагальних проблем у напрямі, який обрано у якості об'єкта проведення дослідження. Формування суспільних запитів до вирішення певних питань стають основою формування завдань та результатів дослідницької діяльності. Відповідно, для визначення базових пріоритетів суспільства до процесів управління у сфері фізичної культури та спорту було розроблене анкетне опитування та проведене соціологічне дослідження з метою визначення пріоритетів, проблемних аспектів та завдань, що сформувало суспільство до галузі фізичної культури та спорту.

Розроблена анкета була представлена представникам професійного спорту, тренерам, спортивним менеджерам, спортивним чиновникам, бізнесменам (меценатам та інвесторам), офісним працівникам (як основі у структурі працездатного населення країни) та іншим категоріям громадян, які мають пряме або опосередковане відношення до фізичної культури чи спорту. Всього було опитано 730 респондентів.

Отже, результати опитування показали необхідність пошуку комплексних механізмів публічного управління у сфері фізичної культури та спорту. Визначено важливу роль органів місцевого самоврядування у процесах розвитку фізичної культури та спорту, особливо в умовах децентралізації влади. Доцільно визначити важливу роль у реалізації запитів та впровадження євроінтеграційного вектору процесів управління фізичною культурою та спортом через комплексну взаємодію: публічна влада – міжнародні інституції – місцеві органи влади – приватний сектор.

Опитування представників приватного сектору показало важливість створення сприятливого бізнес-середовища як основи розвитку професійного спорту. Запит приватного сектору на євроінтеграційні процеси визначає одну із умов створення сприятливого бізнес-середовища, що є одним із основних завдань до органів влади з метою залучення бізнесу до процесів розвитку фізичної культури та спорту. Розроблена сукупність суспільних запитів, що є основою формування організаційного забезпечення впровадження моделі публічного управління у сфері фізичної культури та спорту.

Серед суб'єктів управління фізичною культурою та спортом було виділено громадські організації. Аналізуючи діяльність громадських організацій в Україні, їх співпрацю із органами публічної влади та територіальними громадами було виділено наступні громадські організації, діяльність яких може бути використана для налагодження ефективної системи публічного управління (у переліку не наведені профільні асоціації за різними видами спорту, оскільки їх діяльність є базовою для співпраці із органами влади щодо розвитку того чи іншого виду спорту):

- SocialBoost – громадська організація, основною метою діяльності якої є забезпечення інформаційними технологіями та інформаційною підтримкою системи публічного управління та місцевого розвитку, в тому числі у сфері фізичної культури та спорту [95],

- DOSVIT – громадська платформа, спрямована на забезпечення інформаційної доступності, мобільності та інклюзивності системи публічного управління та місцевого розвитку, в тому числі у сфері фізичної культури та спорту [100],

- Український Кризовий Медіа Центр (УКМЦ) – громадський простір, спрямований на забезпечення ефективної системи комунікацій у взаємодії органів публічної влади, місцевого самоврядування, громадськості, в тому числі щодо позиціонування суспільно важливих сфер, таких як спорт, та популяризація здорового способу життя [101],

- Фонд розвитку місцевої демократії імені Єжи Регульського – міжнародна громадська організація, що забезпечує стратегічне планування територій шляхом реалізації пріоритетів розвитку, базовим серед яких є життя та здоров'я населення, залучення до занять фізичною культурою та спортом, зниження рівня хронічних захворювань тощо [99],

- Малопольська школа державного управління при Краківському університеті економіки – громадська організація, метою якої є проведення навчання представників органів державної влади щодо конкретних механізмів, які можуть бути реалізовані у ході впровадження та реалізації управлінських

функцій публічного сектору, в тому числі у сфері фізичної культури та спорту [97],

- Національний Демократичний Інститут – громадська організація, що проводить консультації та здійснює допомогу у розробці стратегічних векторів розвитку територій із застосування механізмів публічного управління фізичною культурою та спортом [98],

- Академії жіночого лідерства – громадська організація, що займається вирішенням питань гендерної рівності та гендерної чутливості у різних галузях, в тому числі у сфері фізичної культури та спорту [96].

Аналізуючи роботу громадських організацій у сфері фізичної культури та спорту, автором принципово не було проаналізовано діяльність профільних асоціацій за різними видами спорту та громадських організацій, які створені з метою забезпечення нормативних правил та стандартів розвитку спорту. У дослідженні використано новий досвід взаємодії територій із громадськими організаціями у різних питаннях: інформаційної підтримки, стратегічного орієнтування, гендерної чутливості, мобільності тощо, який ще досі не був реалізований у системі публічного управління у сфері фізичної культури та спорту та має стати потужним поштовхом до забезпечення її інноваційного розвитку та відповідності світовим стандартам.

Окремо доцільно визначити роль таких стейкхолдерів (суб'єктів) сфери фізичної культури та спорту як приватні компанії. Як зазначалося раніше, без застосування інвестицій приватного сектору сфера фізичної культури та спорту не зможе ефективно розвиватися. У всьому світі спорт є формою бізнесу. Яскравим прикладом такого позиціонування є побудова системи публічно-приватного управління фізичною культурою та спортом, побудована у Європейському Союзі, яка буде розглянута у наступному розділі, а її практичний досвід у подальшому дослідженні автором буде адаптовано до національної системи публічного управління.

Отже, необхідно зазначити важливу роль приватного сектору у розвитку фізичної культури та спорту, та майже повну відсутність управлінських підходів у сфері публічного управління щодо реалізації потенціалу такої

співпраці, як на практичному, так і на нормативно-правовому рівні [263, с. 128; 271, с. 135; 300, с. 90]. Досягнення високих результатів у спорті та залученні населення до фізичної культури неможливе без професійної роботи компетентних спортивних менеджерів. Система підготовки фахівців з управління у сфері спорту не має системного характеру. Підготовка спортивних менеджерів проводиться у рамках напряму підготовки «Управління та адміністрування».

Здійснюють підготовку менеджерів базові освітні заклади, що мають профіль фізичної культури та спорту. Автором пропонується змінити кут аналізу питань розвитку фізичної культури та спорту, розширивши їх. На сьогодні спорт є одним із дієвих механізмів зовнішньої політики. Перемоги представників країни на міжнародному рівні, олімпійських іграх, престижних чемпіонатах підвищують роль держави на міжнародній арені, формують її імідж та бренд. Недарма на сьогодні за кордоном Україна відома своїми спортсменами Володимиром та Віталієм Кличками, Олександром Усиком, Еліною Світоліною, Яною Клочковою, Андрієм Шевченком та іншими.

Перемоги вітчизняних спортсменів на міжнародних змаганнях підвищують рівень упізнаваності України як національного бренду, отже мають важливе зовнішньополітичне значення. Прийняття на території країни змагань міжнародного рівня є одним із засобів формування позитивного туристичного іміджу, національного бренду, що особливо важливо в умовах необхідності презентації України на міжнародній арені як в умовах повномасштабної військової агресії, так і у рамках післявоєнної відбудови з метою показати зовнішнім інвесторам та туристам інвестиційну та туристсько-рекреаційну привабливість України. Прикладом такої взаємодії є проведення в Україні чемпіонату з футболу «Євро-2021», коли країна прийняла рекордну кількість в'їзних спортивних туристів (понад 8 млн. осіб) та спростувала міф про небезпечність поїздок до країни для туристів [171].

Отже, враховуючи можливості до позиціонування країни, створення національного бренду та розвиток туристсько-рекреаційного сектору через формування сприятливих умов для розвитку спорту, варто визначити, що спорт

має безпосереднє відношення як до реалізації внутрішніх, так і зовнішніх функцій публічного управління. Відповідно до наступної класифікації у структурі функцій публічного управління визначено їх приналежність до суспільної сфери.

Відповідно до представленої градації питання розвитку фізичної культури та спорту лежать у площині реалізації гуманітарної функції. Проте, автор зауважує, що питання розвитку фізичної культури та спорту варто розглядати більш широко та говорити про те, що спорт впливає на реалізацію економічних, соціальних, політичних та гуманітарних функцій публічного управління. Наприклад, серед блоку економічних функцій, що можуть бути реалізовані шляхом розвитку фізичної культури та спорту є наступні:

- забезпечення стабільності розвитку економіки (через формування умов для високої працездатності людей працездатного віку, зниження рівня професійних захворювань, зниження рівня смертності серед працездатного населення), окремо доцільно визначити розвиток спорту як форми бізнесу, що, наприклад, є характерним для США та інших розвинених країн,

- формування та розвиток інфраструктури, зокрема спортивних об'єктів, що можуть формувати нові центри тяжіння населення навколо цих об'єктів та сприяти підвищенню комфортності проживання населення через розвиток супутньої інфраструктури: транспортної, дорожньої, торгової тощо.

Реалізація соціальних функцій публічного управління через розвиток фізичної культури та спорту полягає у наступному:

- розвиток державної системи соціального забезпечення та соціальний захист шляхом формування мережі доступного спорту та підтримки здорового способу життя як через соціальні гуртки та спортивні школи, так і через створення спортивної інфраструктури для користування жителями окремих мікрорайонів міст, селищних, сільських територій – Додатки G, I, H, K;

- формування додаткових можливостей для розвитку соціального партнерства, як у рамках підтримки приватним та громадським сектором розвитку спорту, так і шляхом залучення інвестицій до розвитку фізичної культури та спорту шляхом проведення суспільних заходів, корпоративних

заходів, залучення видатних спортсменів до соціальних проєктів, спрямованих на пошук інвестицій для розвитку спорту;

– забезпечення зайнятості населення шляхом розвитку мережі спортивних закладів та залучення до їх роботи профільних фахівців, тренерів, обслуговуючого персоналу тощо.

Суспільна	<ul style="list-style-type: none"> • формування суспільної думки важливості фізичної культури та спорту
Соціальна	<ul style="list-style-type: none"> • зниження соціального навантаження • забезпечення високої долі працездатного населення у структурі населення • зниження навантаження на медичну систему
Патріотична	<ul style="list-style-type: none"> • патріотичне виховання шляхом формування гордості за спортсменів національних збірних
Економічна	<ul style="list-style-type: none"> • забезпечення розвитку економіки шляхом збільшення кількості працездатного населення, зменшення кількості лікарняних, зменшення кількості професійних захворювань та їх впливу на працівників
Іміджева	<ul style="list-style-type: none"> • презентація держави на міжнародному рівні, підтримка іміджу держави як потужного гравця на міжнародній арені
Політична	<ul style="list-style-type: none"> • формування лояльності на міжнародній арені до держави, що є визнаним лідером у спорті
Туристична	<ul style="list-style-type: none"> • залучення туристів у рамках розвитку спортивного туризму та шляхом формування сприятливого туристсько-рекреаційного іміджу
Молодіжна політика	<ul style="list-style-type: none"> • формування проіоритетів із здорового способу життя у молоді як основа виховання молодого покоління
Публічно-приватна взаємодія	<ul style="list-style-type: none"> • розвиток приватного сектору у сфері фізичної культури та спорту у рамках взаємодії із державними органами приватних стейкхолдерів

Рис. 3.4. Функції публічного управління у сфері фізичної культури та спорту (розроблено автором)

До суто гуманітарних функцій фізичної культури та спорту варто додати питання розвитку туризму як спортивного, так і через формування лояльності до національного туристичного бренду шляхом перемог вітчизняних спортсменів на міжнародних змаганнях та підвищення упізнаваності країни на міжнародній арені, що є і додатковим політичним фактором. Також, варто зазначити, що розвиток спорту та формування здорового способу життя є одним із базових пріоритетів молодіжної політики з метою забезпечення стратегічного розвитку держави через виховання майбутнього покоління. Отже, функції держави у системі забезпечення населення послугами фізичної культури та спорту можна визначити наступним чином на рис. 3.4.

Одним із недоліків такої підготовки варто зазначити, що майбутні фахівці у галузі управління мають здебільшого спеціалізовану підготовку, що характеризує галузь, у якій вони працюють. рівень же надання компетенції як майбутніх управлінців має бути підвищений. відсутня система підготовки фахових спеціалістів у систему публічного управління із спеціалізацією управління фізичною культурою та спортом, що часто визначає відсутність фахових управлінських компетенції у профільних чиновників від спорту.

Незважаючи на відсутність системної підготовки спортивних менеджерів, вони відіграють ключову роль у розвитку сфери, зокрема виконують такі функції [183, с. 350]:

- забезпечення стратегічного розвитку сфери фізичної культури та спорту,
- планування, організація та моніторингу реалізації функцій публічного управління у сфері фізичної культури та спорту,
- налагодження взаємозв'язків між публічним, приватним та громадським сектором,
- пошук та залучення інвестицій з метою модернізації та оновлення матеріально-технічної бази, здійснення підготовки спортсменів, участі у змаганнях різного рівня,
- організація та проведення змагань різного рівня,

- інформаційна та презентаційна робота з метою позиціонування спорту та фізичної культури серед населення,

- вирішення фінансових, соціально-побутових, економічних, кадрових питань розвитку фізичної культури та спорту.

Отже, вирішальна роль спортивних менеджерів у побудові ефективної системи управління у сфері фізичної культури та спорту визначає необхідність підвищити увагу до підготовки, мотивації та залучення таких фахівців, зокрема у систему публічного управління фізичною культурою та спортом.

Проведено аналіз інституційних особливостей організаційного забезпечення процесів реалізації публічного управління у сфері фізичної культури та спорту. Визначено роль органів центральної влади у реалізації державної політики у сфері фізичної культури та спорту. Наголошується, що у процесі розвитку децентралізаційних заходів доцільно визначити механізми активізації співпраці органів державної влади та місцевого самоврядування. Реалізація процесів управління має відбуватися на державному, регіональному та місцевому рівнях.

Важливими елементом структурної перебудови процесів публічного управління фізичною культурою та спортом є пошук ефективних механізмів співпраці публічного та приватного сектору з метою залучення інвестицій. Визначення інституційних елементів публічного управління фізичною культурою та спортом дозволило визначити необхідність реалізації дерегуляційних механізмів, спрямованих на забезпечення ефективної співпраці публічного, приватного, громадського секторів.

Визначення пріоритетних механізмів та організаційних елементів інституційного забезпечення процесів реалізації функцій публічного управління у сфері фізичної культури та спорту дозволили визначити напрями подальшого дослідження.

3.2. Удосконалення комплексу механізмів реалізації Європейської моделі публічного управління фізичною культурою і спортом

В умовах європейської інтеграції України доцільно говорити про питання імплементації кращих європейських організаційно-інституціональних та нормативно-правових практик у систему управління фізичною культурою та спортом. Проте, важливо враховувати особливості розвитку системи публічного управління на національному рівні, запити та цінності, що формує сфера фізичної культури та спорту у соціумі, суспільні потреби та розвиток суспільства, що має унікальну національну ідентичність, суспільні пріоритети.

Імплементація результатів роботи інших національних систем, навіть якщо вони мали високі результати в інших державах та націях, може бути малоефективною для української сфери фізичної культури та спорту, яка відрізняється персональною проблематикою, особливостями розвитку та потребами. Отже, автором було сформульовано низку ідентичних потреб та запитів суспільств до процесів публічного управління фізичною культурою та спортом, що вдалося зробити шляхом аналізу провідного досвіду країн-членів ЄС, а також національної системи управління фізичною культурою та спортом, визначенням суспільних пріоритетів на глобальному та національному рівнях.

Розвиток фізичної культури та спорту має важливе соціальне значення, оскільки забезпечує процеси підтримки здорового способу життя, нормального функціонування організму, що знижує потребу людей у отриманні медичної допомоги, подовжує час фізичної актуальності, забезпечує нормальний фізичний стан працездатного населення, нормальний фізичний та психологічний розвиток дітей, формування здорового молодого покоління, формування сприятливих умов для людей третього віку, зменшення навантаження на медичну систему, відповідно зменшення нераціональних витрат на медицину.

Розвиток фізичної культури та спорту має важливе суспільне значення, адже формує національну самоідентичність шляхом об'єднання країни при

підтримці своїх спортсменів на міжнародному рівні, зменшення кількості поганих звичок, маргінальності, формування корисних життєвих цінностей та пріоритетів. Розвиток фізичної культури та спорту забезпечує міжнародне позиціонування країни на світовій арені шляхом її популяризації, інформаційного супроводу різних подій, що формують уявлення про країни. Це базові загальноприйняті пріоритети розвитку спорту, які є традиційними для усіх національних систем.

Проте, важливо відзначити унікальну специфіку суспільства до процесів розвитку фізичної культури та спорту. Аналіз ролі системи публічного управління у розвитку сфери фізичної культури і спорту дозволив підтвердити висунуте автором твердження щодо обмеженості національного законодавства у системі створення можливостей для зростання підприємницької активності з метою забезпечення фінансування оновлення та створення нових об'єктів матеріально-технічного забезпечення фізичної культури та спорту, підтримки спортсменів, створення системи спортивно-реабілітаційного забезпечення соціальних категорій населення.

Система публічного управління має комплексний характер. Багатофункціональність та широкий спектр завдань, що покладені на систему публічного управління суспільством, вимагають пошуку комплексних підходів для реалізації управлінських функцій на державному рівні. Особливу увагу слід приділяти соціально важливим пріоритетним напрямам розвитку суспільства, до яких, зокрема, відноситься сфера фізичної культури та спорту. Саме формування ефективних механізмів публічного управління суспільно важливими сферами спрямоване на забезпечення якісного функціонування держави та суспільного розвитку.

Розвиток публічного управління в Україні на сьогодні відбувається під впливом низки факторів, зокрема [156-157, 196]:

- трансформація системи публічного управління відповідно до стандартів провідних країн світу, країн ЄС,

- необхідність забезпечення уніфікації вітчизняного нормативно-правового механізму відповідно до стандартів провідних країн світу для забезпечення конкурентоспроможності на світових економічних ринках,
- формування принципів децентралізації влади через передачу ряду управлінських та фінансових повноважень від органів центральної влади до місцевих громад,
- підвищення ролі інформатизації та цифровізації процесів публічного управління,
- формування нових вимог суспільства до розвитку державних пріоритетів та реалізації внутрішньої державної політики у різних сферах,
- формування здорового суспільства з метою забезпечення подальшого соціально-економічного розвитку держави,
- відповідність державної політики глобальним викликам,
- формування людиноцентричних підходів у позиціонуванні держави як сервісного центру публічного адміністрування,
- необхідність раціоналізації державної бюджетної політики в умовах нових викликів та кризових явищ,
- забезпечення ефективних підходів до формування здорового стилю життя населення.

Визначені пріоритети розвитку соціальних факторів функціонування суспільства, особливо питань забезпечення здорового способу життя, на сьогодні мають високу актуальність в умовах глобальних викликів пандемічних загроз. Перенавантаження державної медичної системи, нові виклики до збереження життя та здоров'я населення визначають необхідність звернути особливу увагу органів публічного управління саме у формуванні державної політики у сфері фізичної культури та спорту.

Формування системи суспільних пріоритетів розвитку фізичної культури та спорту є основою формування завдань до проведення дисертаційного дослідження. Пріоритети були згруповані шляхом акумулювання результатів проведеного соціологічного опитування, яке було представлено та описане у попередньому підрозділі. Враховуючи, що одним із пріоритетів підвищення

ефективності системи публічного управління у сфері розвитком фізичною культурою та спортом є євроінтеграційний вектор розвитку, сьогодні доцільно запропонувати підходи щодо імплементації Європейської моделі публічного управління на загальноєвропейському та національному рівнях до національної специфіки.

У розділі 2 було проведено аналіз існуючих моделей управління на національному рівні країн-членів ЄС та запропоновано структуру Європейської моделі публічного управління фізичною культурою та спортом, яка є загальноєвропейською. У ході аналізу існуючих національних моделей публічного управління фізичною культурою та спортом було прийнято рішення використати за основу побудови національної моделі управління у сфері фізичної культури та спорту французьку модель. Ця модель базується на комплексній співпраці французького уряду як органу центральної влади, який здійснює свою роботу через профільні державні департаменти та агентства, що визначають стратегічні орієнтири розвитку фізичної культури та спорту, а також органів місцевого самоврядування на трьох рівнях: комун, департаментів та регіонів.

Комуна є мінімальною одиницею територіальної громади, має представництво як орган місцевого самоврядування, виборність представників, зокрема, мера, який, в свою чергу, також забезпечує імплементацію проєктів центральної влади на рівні комуни. Така система дозволяє забезпечити ефективну співпрацю центральних та місцевих органів влади. Більш детально особливості французької системи державного управління та місцевого самоврядування проаналізовані у розділі 2 дисертаційного дослідження. Від загальноєвропейської моделі доцільно прийняти функції та механізми публічного управління, а також суб'єктно-об'єктну співпрацю із залученням різних категорій стейкхолдерів.

Аналізуючи перспективи імплементації Європейської моделі публічного управління та національної французької моделі публічного управління, доцільно визначити передумови їх впровадження в Україні. В Україні після 2014 року почалася активна реалізація процесів децентралізації влади.

Утворення територіальних громад визначило пріоритети та запити сталого розвитку. Система управління територіальними громадами в умовах нового нормативно-правового забезпечення дозволила передати низку управлінських повноважень та фінансових ресурсів від центральних органів влади до місцевих.

Така система управління на місцевому рівні робить національну систему публічної влади та місцевого самоврядування максимально наближеною саме до французької моделі, де ключова роль у розвитку соціально-економічних та суспільних процесів належить саме комунам – територіальним утворенням. Євроінтеграційний вектор розвитку України визначає необхідність імплементації Європейської моделі публічного управління на загальнонаціональному рівні.

Отже, у дисертаційному дослідженні пропонується імплементація Європейської моделі як загальноєвропейської та французької моделі публічного управління як національної моделі країн-членів ЄС до української системи публічного управління у сфері фізичної культури та спорту в умовах реалізації процесів децентралізації. Для проведення імплементації доцільно визначити пропозиції щодо проведення змін організаційного забезпечення реалізації моделі публічного управління на національному, регіональному та місцевому рівнях.

Профільним органом центральної влади, що безпосередньо займається імплементацією стратегічних та тактичних підходів і механізмів у систему публічного управління фізичною культурою та спортом є Міністерство молоді та спорту України. Важливо визначити його роль та місце у реалізації державної політики розвитку фізичної культури та спорту. Першим завданням можна визначити представництво запитів від сфери фізичної культури та спорту до уряду. Для французької моделі управління характерним є виконання даної функції профільним агентством. На рівні управлінських органів ЄС передача запитів проводиться від Європейської комісії до Європейського парламенту та Ради ЄС.

Відмінність у діяльності профільного міністерства та профільного агентства полягає у рівні підпорядкування та спектрі функцій, які виконуються цими державними інституціями. Зокрема, варто зазначити, що Міністерство молоді та спорту можна визначити лише як посередника при реалізації проєктів розвитку фізичної культури та спорту різного рівня між Міністерством фінансів та представниками виконавця (регіональними чи місцевими органами, що безпосередньо підпорядковані Міністерству або пов'язані із його діяльністю).

Отже, система фінансування фізичної культури та спорту у такому випадку залишається негнучкою, а неможливість Міністерства безпосередньо надавати можливість використання коштів державного бюджету на місцях без участі та дозволів Міністерства фінансів гальмує процеси фінансового забезпечення фізичної культури та спорту. У структурі реалізації функцій публічного управління доцільно визначити роль обидвох державних органів. Різниця із французькою моделлю управління полягає у тому, що, на відміну від українських міністерств, державні агентства Франції є незалежними органами, які на законодавчому рівні виключені із системи виконавчої влади, отже, працюють на рівні окремих установ, відповідно формуючи власну позицію щодо форм і методів управління, що є важливим в умовах розуміння потреб та запитів галузі безпосередньо профільною установою [152].

В Україні зміщення акценту із реалізації органами центральної влади повноважень відбулося шляхом впровадження децентралізації, що дозволило громадам більшу свободу щодо пошуку ресурсів для впровадження проєктів на локальному рівні. У французькій моделі управління комунам надано широкий спектр адміністративно-фінансових повноважень. Важливим фактором розвитку системи місцевого самоврядування Франції є рівень комун, відсутність їх ієрархічного підпорядкування чи поділу. Аналогічна ситуація спостерігається і у створених з 2014 року в Україні територіальних громадах. Вони наділені низкою адміністративно-фінансових повноважень, що забезпечує їм можливість реалізації проєктів та програм регіонального розвитку шляхом впровадження наступних підходів [9, 73, 139]:

- пошуку фінансування шляхом грантового підходу із державних ресурсів (фонди, агентства та агентства розвитку, що виділяють гранти із державного бюджету),

- розробка пропозицій та пошук партнерства на міжнародному рівні (співпраці із провідними міжнародними та європейськими фінансовими установами, банками, фондами, що спрямована на забезпечення реалізації функцій управління у сфері фізичної культури та спорту);

- формування умов для реалізації місцевих проєктів на локальному рівні через участь у програмах державного фінансування;

- створення умов для фінансування місцевих ініціатив на локальному рівні;

- створення сприятливого бізнес-середовища на локальному рівні.

Отже, серед шляхів реалізації проєктів розвитку фізичної культури та спорту на місцевому рівні доцільно визначити елементи міжнародної, публічної, приватної співпраці та організацію і самофінансування локальних ініціатив. Така комплексна система співпраці може забезпечити реалізацію потенціалу міжнародної співпраці, зокрема, співпраці із партнерами з ЄС, що дозволить апробувати підходи до реалізації практичних проєктів, відповідно визначити пробіли у системі нормативно-правового забезпечення реалізації проєктів розвитку фізичної культури та спорту, як наслідок створити правові прецеденти або подати рекомендації у відповідні профільні інституції органів законодавчої влади щодо удосконалення системи публічного управління у сфері фізичної культури та спорту через імплементацію кращих практик європейського законодавства.

Практична реалізація таких проєктів дасть можливість виокремити національні особливості системи та врахувати їх у процесі імплементації на законодавчому рівні. Окремо доцільно виділити роботу зі створення умов для реалізації можливості бізнесу щодо інвестування у розвиток фізичної культури та спорту. У цьому напрямку доцільно провести певну класифікацію, яка була розроблена та запропонована автором як результат дослідження, зокрема:

- форма інвестиційної активності: інвестування, меценатство, партнерство;

- напрям інвестиційної активності: розвиток інфраструктури, розвиток матеріально-технічної бази, підтримка спортсменів, підтримка дитячого спорту;

- рівень інвестиційної активності: місцевий, регіональний, національний;

- формат інвестиційної активності: уніфікована, у співпраці із органами державної влади, місцевого самоврядування, громадським сектором, міжнародними партнерами.

Окремо доцільно розробити механізми реалізації кожного виду, запропонованого у класифікації формату створення державно-приватного партнерства. Розробку ініціатив щодо формування державно-приватного партнерства можна поділити на рівень центральної влади (урядові профільні програми та проекти, податкові пільги, системи оподаткування для соціально відповідального бізнесу) і на локальний рівень, коли органи місцевого самоврядування, представники територіальних громад самостійно шукають механізми взаємодії із приватним сектором з метою залучення інвестицій у важливі проекти, якими є проекти розвитку фізичної культури та спорту.

Французька модель публічного управління пропонує, як і більшість європейських національних моделей, створювати умови для реалізації проектів публічно-приватного партнерства, що дозволяє об'єднати зусилля органів публічної влади, органів місцевого самоврядування та бізнесу. Важливою формою забезпечення запитів суспільства до органів влади щодо формування ефективної моделі публічного управління у сфері фізичної культури та спорту є формування управлінських механізмів взаємодії: організаційна структура, комунікації, ієрархічне підпорядкування, що доцільно розглянути детально, формуючи ефективні механізми реалізації запропонованих напрямів роботи.

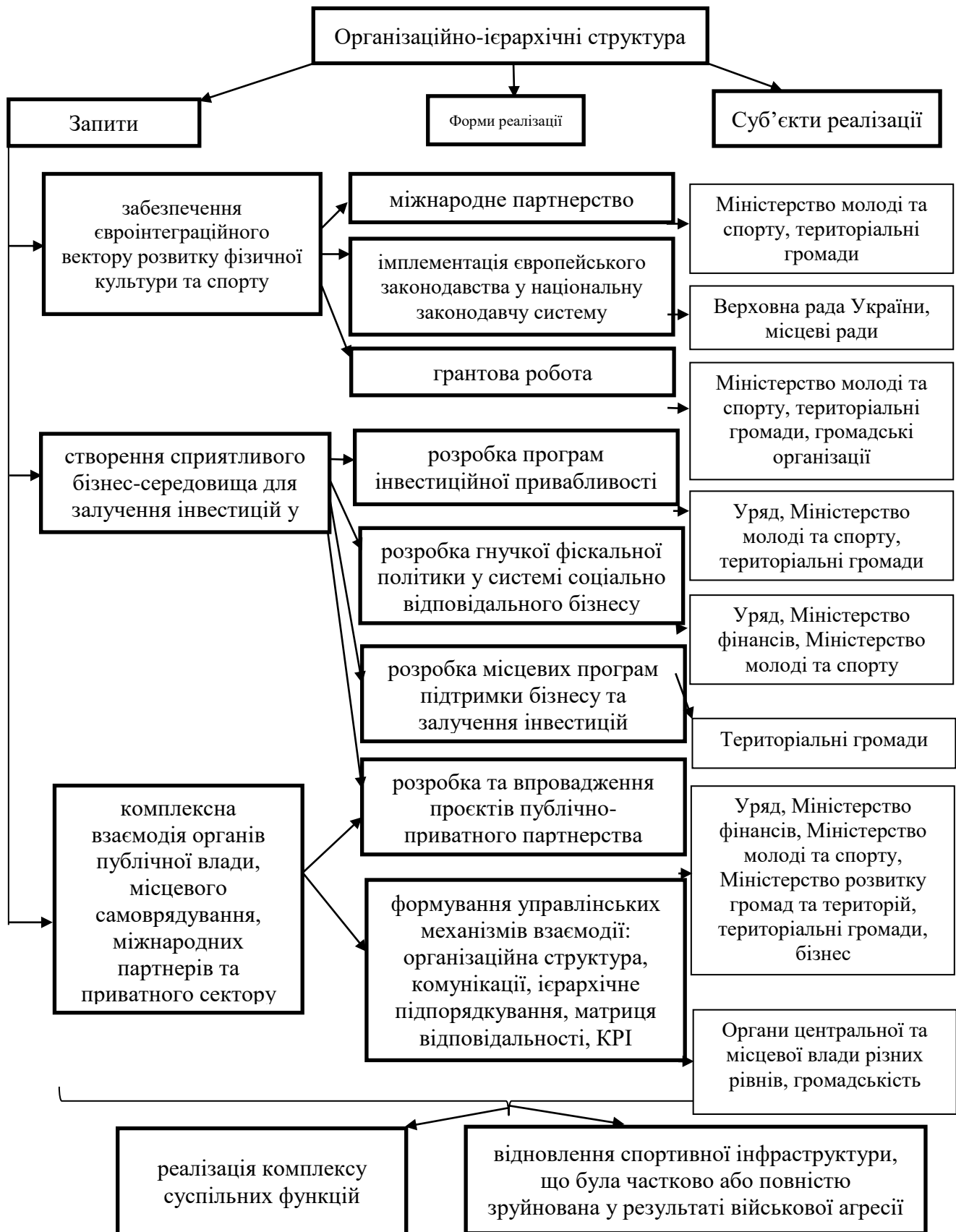


Рис. 3.5. Комплекс механізмів забезпечення імплементції Європейської моделі публічного управління у сфері фізичної культури та спорту

Аналізуючи комплекс механізмів забезпечення імплементації Європейської моделі публічного управління у сфері фізичної культури та спорту та враховуючи результати проведеного дослідження, автором пропонується розробити алгоритм імплементації кращих практик Європейської моделі публічного управління фізичною культурою та спортом, через інститут національного агентства розвитку спорту.

Автором дисертаційного дослідження на основі проведеного аналізу пропонується удосконалення комплексу механізмів забезпечення імплементації Європейської моделі публічного управління у сфері фізичної культури та спорту. Визначено пріоритети, запити, форми та суб'єкти реалізації, які можуть бути застосовані при імплементації Європейської моделі [157, с. 108-110]. Комплекс механізмів забезпечення імплементації Європейської моделі публічного управління у сфері фізичної культури та спорту представлено на рис. 3.5.

Реалізація нормативно-правового механізму передбачає дотримання нормативно-правових норм і гарантій для самореалізації особи у сфері фізичної культури та спорту; формування нормативно-правової бази, яка регламентує провадження ефективної політики фізичної культури у суспільстві; удосконалення системи публічного управління в державній політиці фізичної культури та спорту шляхом реалізації механізмів обліку і контролю за виконанням програм розвитку фізичної культури.

Реалізація організаційно-економічного механізму передбачає зосередження матеріальних ресурсів на відповідних напрямках із врахуванням вимог суспільства; підвищення ефективності діяльності органів публічної влади з розвитку фізичної культури та спорту; створення державно-громадських рад при відповідних місцевих органах публічної влади з даної проблематики; обґрунтований розподіл видатків з державного та місцевого бюджету серед інституцій фізкультурно-спортивного напрямку – Додаток С [163, 165].

Реалізація інформаційно-комунікативного механізму передбачає застосування інформаційних технологій громадського контролю за діяльністю органів влади; гарантування вільного доступу особи до інформації про

наявність і можливість занять фізичною культурою та спортом; удосконалення рекламно-інформаційної кампанії з проведення заходів відповідно до вимог ефективного моніторингу [152].

Реалізація соціокультурного механізму передбачає пропагування фізичної культури та спорту, що сприятиме можливості самореалізації особистості, популяризацію фізкультурно-спортивних програм; збільшення соціальних гарантій у фізкультурно-спортивній сферах; всебічний розвиток знань про здоровий спосіб життя; забезпечення стандарту надання послуг у фізкультурно-спортивній сфері та створення соціальних програм для неї.

Реалізація мотиваційного механізму передбачає запровадження креативних технологій з розвитку фізичної культури і спорту; громадську експертизу програм розвитку фізичної культури та спорту; розробку та здійснення партнерських проєктів щодо сприяння ведення здорового способу життя громадян; проведення громадських слухань із питань фізкультурно-спортивного напрямку; вирівнювання дисбалансу соціально-економічної нерівності у громадянському суспільстві щодо можливості заняття фізичною культурою і спортом.

Аналізуючи досвід французької національної моделі публічного управління, було виділено два аспекти [226-227]. Перший аспект – це розвиток системи місцевого самоврядування та широкі повноваження, передані місцевим комунам. За результатами проведення аналогів було визначено роль територіальних громад у можливості до впровадження ефективних механізмів реалізації процесів управління фізичною культурою та спортом. Другий аспект – система центральної влади, у результаті аналізу визначено, що обмеженість можливостей до реалізації ініціатив та фінансування, а також поєднання у рамках спільної роботи напрямку молодіжної політики та спорту в одному Міністерстві не дає високих результатів та знижує ефективність розвитку фізичної культури та спорту в цілому. Міністерство молоді та спорту має виконувати наступні повноваження:

- збір та аналіз аналітичного, науково-методичного забезпечення процесів розвитку фізичної культури та спорту;

- розвиток циклічних та швидко-силових, складно-координаційних, стрілецьких літніх олімпійських видів спорту, олімпійських та неолімпійських, дитячо-юнацьких та інших видів спорту;

- проведення моніторингу фізичної культури;

- визначення пріоритетів розвитку олімпійських та неолімпійських видів спорту;

- популяризація масового спорту;

- популяризація здорового способу життя.

Аналізуючи функції, які виконує Міністерство у рамках реалізації державних програм розвитку спорту, доцільно розділити ці функції на дві ключові групи: функції аналізу та моніторингу, функції планування та реалізації. Визначивши укрупнені групи функцій, які виконує профільний орган центральної виконавчої влади, автором дослідження запропоновано передати другу групу функцій у відання державного агентства з розвитку фізичної культури та спорту. Таким чином, питання стратегічного характеру та проєктного управління переходить до інституції, яка фактично виводиться із структури органів виконавчої влади, переходячи у статус більш незалежного органу.

Незалежність державного агентства можна досягнути шляхом залучення на громадських засадах до його роботи радників, що представляють професійний та масовий спорт. Таким чином, роль державного агентства полягатиме у розробці комплексу механізмів стратегічного розвитку фізичної культури та спорту відповідно на запити громадськості. Додаткові витрати для утримання агентства та зміна штату будуть не потрібними, адже агентство може утворитися шляхом реорганізації Міністерства молоді та спорту через перегляд та раціоналізацію функцій окремих підрозділів Міністерства.

Зокрема, у окреме державне агентство пропонується вивести представників наступних структурних підрозділів Міністерства молоді та спорту:

- відділ аналітичного, науково-методичного забезпечення збірних команд та олімпійської підготовки;

- відділ циклічних та швидкісно-силових літніх олімпійських видів спорту;
- відділ єдиноборств, складно-координаційних та стрілецьких літніх олімпійських видів спорту;
- відділ зимових олімпійських видів спорту;
- відділ дитячо-юнацького та резервного спорту;
- відділ олімпійських ігрових видів спорту;
- відділ моніторингу фізичної культури;
- відділ пріоритетних неолімпійських видів спорту;
- відділ масового спорту;
- відділ формування здорового способу життя;
- відділ фінансів програм фізичної культури та спорту;
- частково відділ організаційної роботи (у обсягах, необхідних для організації роботи агентства);
- частково відділ планування (у обсягах, необхідних для організації роботи агентства);
- частково відділ правової роботи (у обсягах, необхідних для організації роботи агентства);
- частково відділ кадрової роботи (у обсягах, необхідних для організації роботи агентства);
- відділ експертизи проектів нормативно-правових актів;
- відділ європейської інтеграції, боротьби з допінгом та виконання інших міжнародних зобов'язань у спорті;
- відділ міжнародного співробітництва та протоколу (лише у сфері міжнародного співробітництва);
- відділ бухгалтерського обліку (у обсягах, необхідних для організації роботи агентства);
- відділ інвестицій та розвитку спортивної інфраструктури;
- відділ взаємодії з громадськістю та засобами масової інформації (у обсягах, необхідних для організації роботи агентства);
- відділ національно-патріотичного виховання.

Отже, у результаті запропонованої реорганізації до новоутвореної структури державного агентства мають відійти функції, що лежать у полі розробки стратегічних планів та формування орієнтирів розвитку фізичної культури та спорту, реалізації основних функцій галузі: спортивно-оздоровчої, рекреаційної, іміджевої, виховної, патріотичної та розвитку масового спорту й спорту високих досягнень.

Для запровадження розробленої пропозиції на практиці автором пропонується наступний алгоритм, що складається із сукупності методів управління процесами розвитку фізичної культури та спорту, а також організаційними елементами, спрямованими на формування нової більш ефективної інституції стратегічного управління. Алгоритм може бути представлений наступними заходами:

- розробка Положення державного агентства розвитку фізичної культури та спорту із визначенням напрямів діяльності, запропонованих вище;

- проведення реорганізації відділів Міністерства молоді та спорту України шляхом виділення окремих підрозділів або певної частини колективів підрозділів у штат державного агентства відповідно до зазначених вище рекомендацій;

- розробка та затвердження Положення про роботу громадської ради при державному агентстві розвитку фізичної культури та спорту;

- розробка кількісного та персонального складу громадської ради при державному агентстві розвитку фізичної культури та спорту;

- формування складу громадської ради державного агентства розвитку фізичної культури та спорту;

- формування комплексної Стратегії розвитку фізичної культури та спорту в Україні в умовах реалізації Євроінтеграційного вектору та впровадження Європейської моделі публічного управління фізичною культурою та спортом на основі співпраці фахівців державного агентства та громадської ради при державному агентстві;

- затвердження комплексної Стратегії розвитку фізичної культури та спорту в Україні в умовах реалізації Євроінтеграційного вектору;

- визначення механізмів реалізації комплексної Стратегії розвитку фізичної культури та спорту в Україні в умовах реалізації Євроінтеграційного вектору шляхом пошуку ефективних методів комплексної співпраці, що, зокрема, описувалися у дослідженні;

- проведення моніторингу ходу реалізації Стратегії із можливим корегуванням в умовах трансформацій суспільних запитів або умов зовнішнього чи внутрішнього середовища.

Отже, розроблені пропозиції щодо впровадження дворівневої системи реалізації управлінських механізмів публічного управління у сфері фізичної культури та спорту мають елементи Європейської моделі публічного управління на загальноєвропейському рівні та національної французької моделі публічного управління та місцевого самоврядування. Дворівнева система передбачає реалізацію функцій виконавчої влади через аналітичну та моніторингову роботу профільних підрозділів Міністерства молоді та спорту.

З метою підвищення ефективності його роботи пропонується створення державного агентства розвитку фізичної культури та спорту та громадської ради при державному агентстві, до відання яких відходитимуть процеси стратегічного планування та реалізації стратегічних векторів розвитку. Другим елементом є ресурси територіальних громад, які, маючи більш широкі повноваження в умовах проведеної реформи децентралізації, можуть забезпечити реалізацію проєктів на місцевому рівні. Така система передбачає забезпечення комплексної взаємодії органів публічної влади, органів місцевого самоврядування, бізнесу та громадськості, що було одним із основних завдань дисертаційного дослідження.

У результаті проведеного дослідження було проведено групування пріоритетів розвитку фізичної культури та спорту. У результаті сформованих запитів та шляхом аналізу Європейської моделі та національних моделей публічного управління фізичною культурою та спортом країн-членів ЄС визначено можливість імплементації у національну систему елементів французької моделі.

Превагами такої моделі є її висока ефективність, формування інституцій, що мають незалежність та результативність, орієнтацію на потужну підтримку фізичної культури та спорту органами місцевого самоврядування, формування сприятливого середовища для комплексної взаємодії різних категорій стейкхолдерів. Для проведення імплементації було визначено пропозиції щодо проведення змін до організаційного забезпечення публічного управління на національному та місцевому рівнях. Розроблено комплекс механізмів публічного управління у сфері фізичної культури та спорту до якої розроблено окремі пропозиції щодо її удосконалення.

Сформовано алгоритм імплементації кращих практик Європейської моделі та національної французької моделі публічного управління фізичною культурою та спортом, що полягає у створенні та практичній реалізації комплексу механізмів через інститут національного агентства розвитку фізичної культури та спорту. Запропоновано шляхи формування умов для розвитку фізичної культури та спорту на місцевому рівні. Доцільно виділити процеси створення умов для реалізації можливості державно-приватного партнерства щодо інвестування у розвиток фізичної культури та спорту.

Отже, у підрозділі визначено методичні підходи до формування можливостей реалізації комплексної співпраці органів публічної влади, місцевого самоврядування, бізнесу, громадськості з метою впровадження кращого європейського досвіду розвитку фізичної культури та спорту, зокрема, Європейської загальної та національної французької моделі публічного управління та місцевого самоврядування у сфері фізичної культури та спорту.

3.3. Функціонування інтегрованої моделі публічного управління фізичною культурою і спортом на основі європейського досвіду в Україні

Аналіз функцій управління органами публічної влади країн ЄС дозволив визначити роль фізичної культури та спорту у їх реалізації. Враховуючи можливості до позиціонування країни, створення національного бренду та

розвиток туристично-рекреаційного сектору через формування сприятливих умов для розвитку спорту, варто визначити, що спорт має безпосереднє відношення як до реалізації внутрішніх, так і зовнішніх функцій публічного управління.

Аналіз загальної системи забезпечення здоров'я населення та підтримки рівня здорового способу життя, дані Всесвітньої організації охорони здоров'я, визначили, що хвороби, що викликані відсутністю у людей звички до здорового стилю життя (в першу чергу, серцево-судинні захворювання) характерні для жителів країни, що розвиваються та розвинених країн. Більшість населення цих країн за даними статистики (понад 60%) є жителями міст [109, 277, 293]. Тенденція до тяжіння населення до великих міст зберігається як у розвинених країнах та країнах, що розвиваються, так і формується у бідних країнах. Відповідно кількість людей, які мають захворювання, що викликані відсутністю у людей звички до здорового стилю життя, буде зростати по всьому світу.

Аналогічною є тенденція до зростання кількості захворюваності, незважаючи на розвиток медичних технологій, що свідчить про поглиблення проблеми формування здорового та спортивного стилю життя серед населення, яка має глобальний характер та підвищену актуальність. Актуальність питання визначила його роль у системі публічного управління.

Безпосередньо аналіз теоретико-методичних підходів до системи публічного управління у країнах ЄС дозволив виділити наступне поняття: систематизована діяльність, спрямована на вирішення стратегічних завдань держави, державних інституцій, яка включає можливості, правила, норми та стандарти розвитку суспільних процесів, систему управління персоналом на рівні державної влади, що функціонує як цілісний апарат, фінансується шляхом акумулювання коштів у бюджетах різних рівнів з урахуванням комплексу зовнішніх і внутрішніх факторів впливу і тенденцій розвитку.

Реалізується система публічного управління шляхом впровадження функцій виконавчої гілки влади, що повинна забезпечувати регулювання та координацію суспільних процесів, дотримання чинного законодавства у сфері надання публічних послуг. Представниками функціонального підходу

визначається поняття механізму публічного управління у сфері фізичної культури та спорту як реалізація політичних, економічних, соціальних, культурних функцій органів державної влади для забезпечення основних сфер суспільної діяльності [165, с. 78; 185, с. 87].

Автором вирішено використовувати в роботі комплексний підхід науковців до визначення поняття механізму публічного управління фізичною культурою і спортом, а саме: система політичних, адміністративних, соціально-економічних, гуманітарних, організаційно-правових засобів, спрямованих на реалізацію трансформаційних процесів у системі державної політики у галузі фізичної культури та спорту [9, 46, 82, 168, 183]. Протягом років незалежності України відбувалися численні структурні зміни у форматах, структурах та механізмах публічного управління, змінювали суб'єкти управління, їх назви, ролі, функції, підпорядкування.

Такі часті трансформації не сприяли створенню єдиної ефективної системи публічного управління у сфері фізичної культури та спорту. Інноваційні підходи до питання управління фізичною культурою та спортом визначають високу увагу науковців та практикуючих фахівців до питання формування інституту спортивних менеджерів як окремої потужної системи забезпечення розвитку фізичної культури та спорту [69, с. 148]. Поштовхом практичної реалізації функцій цих суб'єктів повинно стати нормативне підґрунтя їх роботи та створення сприятливих умов для мотивації та можливості до розвитку підприємницької активності у сфері фізичної культури та спорту шляхом формування відповідної державної політики.

Автором запропонована суб'єктно-об'єктна структура публічного управління розвитком фізичної культури та спорту, яка полягає у дворівневому поділі елементів системи, що трансформуються або здійснюють трансформацію системи, переводячи її на якісно новий рівень. Шляхом аналізу підходів до визначення механізмів у системі публічного управління доцільно представити європейський досвід реалізації механізмів публічного управління розвитком фізичної культури та спорту шляхом формування комплексної структури публічного та приватного секторів, а також залучення громадськості рис. 3.6.

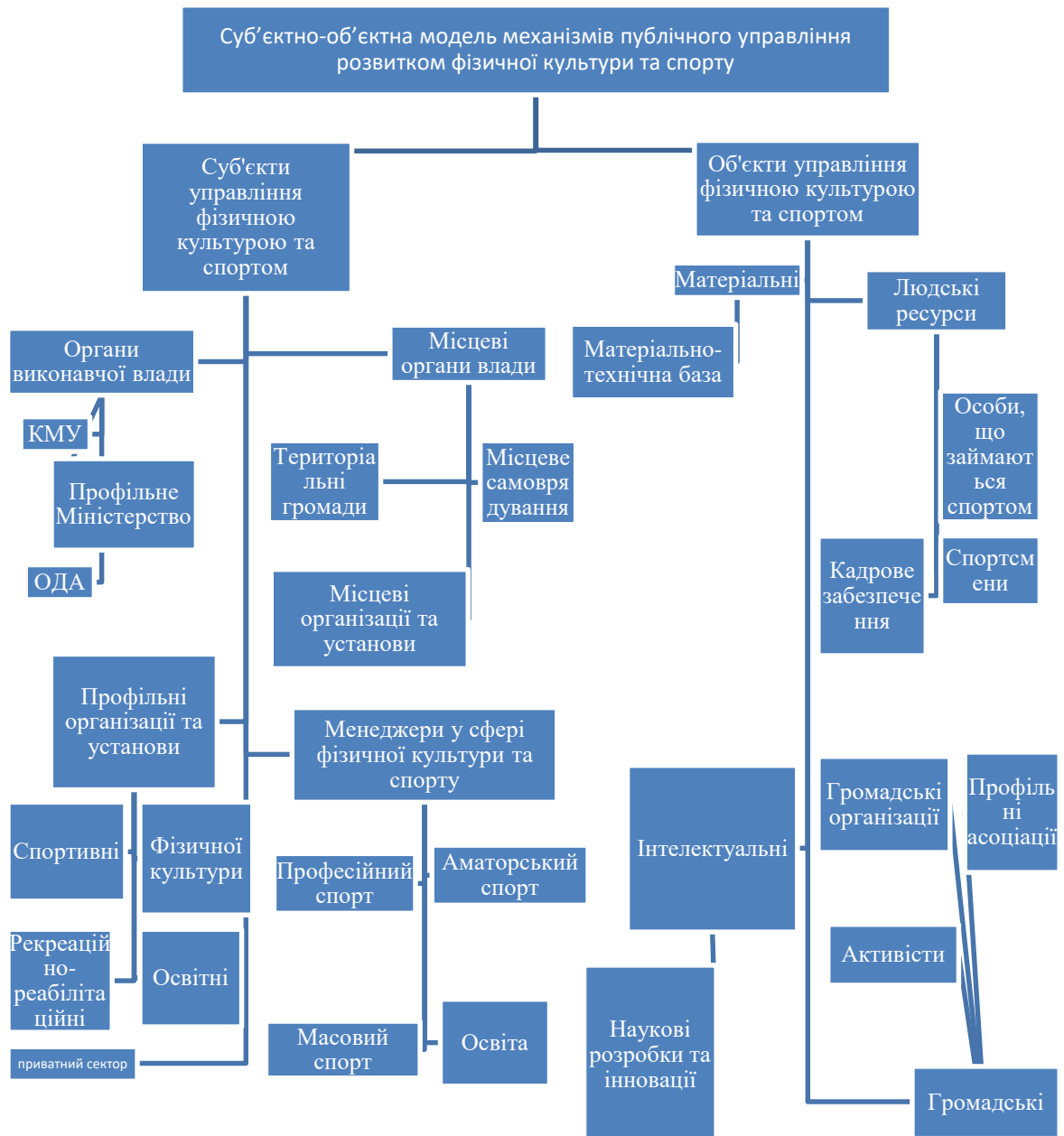


Рис. 3.6. Суб'єктно-об'єктна структура публічного управління розвитком фізичної культури та спорту (розроблено автором)

Об'єктами публічного управління у класичній науковій літературі визначають системи, елементи систем, що трансформуються під дією управлінських впливів. Суб'єктами - визначають системи, елементи систем, що здійснюють трансформації об'єктів в процесі управління [1, 15, 18, 22].

Серед суб'єктів окремо виділено як представників органів публічного управління, місцевого самоврядування, так і приватний сектор, а також

менеджерів у сфері фізичної культури та спорту [24, с. 110-111]. Це зроблено для того, що, по-перше, максимально повно представити структуру суб'єктів сфери фізичної культури та спорту; по-друге, у подальшому дослідженні визначити комплексну взаємодію усіх суб'єктів та об'єктів фізичної культури та спорту у рамках системи публічного управління.

Серед об'єктів управління фізичною культурою та спортом було визначено: матеріальні, людські ресурси, інтелектуальні та громадські. До матеріальних об'єктів було віднесено матеріально-технічну базу – всі будівлі та споруди, спортивні майданчики, стадіони, басейни, адміністративні будівлі та інші види нерухомості, інструменти та знаряддя, які використовуються професійними, аматорськими спортсменами, особами, що займаються фізичною культурою та масовим спортом, навчанням, дослідницькою діяльністю, адмініструванням процесів управління фізичною культурою та спортом – Додаток О.

Ці об'єкти забезпечують можливості для організації тренувань, підготовки спортсменів до змагань різних рівнів, забезпечення освітнього, наукового, адміністративного процесів, організацію та проведення змагань різних рівнів [43, с. 7-8]. Ці об'єкти, як правило, потребують найбільшого фінансування із державного бюджету та бюджетів різних рівнів з метою забезпечення їх функціонування, амортизації, оновлення, ремонту, реконструкції тощо.

В Україні матеріально-технічна база фізичної культури та спорту знаходиться у незадовільному стані у порівнянні із європейським матеріально-технічним забезпеченням. Шляхом аналізу європейських підходів до побудови системи публічного управління фізичною культурою та спортом серед суспільних сфер реалізації функцій публічного управління через спорт та фізичну культуру було визначено економічну, соціальну, гуманітарну та політичну функції, що дозволило суттєво розширити межі сприйняття поняття публічного управління у сфері фізичної культури та спорту на відміну від вже існуючих.

Європейський досвід розвитку фізичної культури та спорту визначає комплексність та систематичність підходів до побудови ефективної державної політики у сфері фізичної культури та спорту. Як зазначалося у дослідженні, розглядати роль фізичної культури та спорту у системі суспільних відносин варто не лише з точки зору забезпечення здоров'я нації. З метою забезпечення комплексного підходу при формуванні алгоритмів реалізації організаційно-інституційних пропозицій удосконалення моделей публічного управління фізичною культурою та спортом на рівні публічного управління та місцевого самоврядування, визначено низку функцій, які є пріоритетними для реалізації у системі управління, зокрема:

- іміджева;
- рекреаційно-оздоровча;
- патріотично-виховна;
- представницька.

Під іміджевою функцією, яка має бути реалізована на рівні публічного управління та місцевого самоврядування, визначено два напрями. Перший напрям відноситься до зовнішньої політики, що пов'язано із створенням позитивного іміджу країни на міжнародній арені шляхом участі та перемоги у світових змаганнях різного рівня. Увага людей до спортивних заходів є дуже великою, крім цього, варто враховувати психологічний аспект щодо створення сукупності «лідерів думок», своєрідних кумирів для людей із переможців Олімпійських ігор, турнірів міжнародного рівня тощо.

Професійні спортсмени-переможці змагань найвищого рівня стають популярними зірками, люди захоплюються їх морально-вольовими якостями, а також спортивним зовнішнім виглядом. Завдяки такому становищу низка спортсменів починають відігравати важливу роль у суспільно-політичному житті, виконуючи просвітницьку функцію, займаючись волонтерством та меценатством. Такими прикладами можуть бути спортсмени, які стали послами доброї волі ООН. Вважаючи таку роль спортсменів доцільно визначити другий напрям реалізації іміджевої функції – на рівні окремої людини, що сприймає спортсменів як «зірок», наслідуючи їх якості, формуючи систему пріоритетів на

основі аналізу життя та розвитку спортивної кар'єри своїх кумирів. Особливо така ситуація характерна для найбідніших країн світу, в яких активно розвивається певний вид спорту.

Така система дозволяє мотивувати молодь із бідних районів, адже заняття спортом можуть стати єдиним варіантом для їх розвитку та подолання бідності. Окремо доцільно визначити роль фізичної культури та спорту у системі реклами та маркетингових комунікацій, адже сфера використовує ці напрямки для позиціонування, формує елементи інвестиційної привабливості шляхом залучення коштів від спортивних змагань та шоу шляхом використання реклами, а також безпосередньо роль фізичної культури та спорту у формуванні суспільно та соціально важливих рекламних кампаній.

Отже, іміджева функція поділена на два елементи: елемент позиціонування держави на міжнародному рівні, та створення позитивного іміджу фізичної культури та спорту безпосередньо серед населення. Наступною функцією, яка визначена у роботі, це рекреаційно-оздоровча. Ця функція є однією із провідних, оскільки визначає головну роль фізичної культури та спорту – виховання здорового майбутнього покоління та забезпечення здоров'я нації. Оздоровча функція має важливе суспільне значення, що пов'язано не лише із безпосередньо оздоровленням, але і скороченням навантаження на медичну систему держави, а відповідно і скорочення навантаження соціальних видатків державного бюджету та підвищення якості надання медичних послуг шляхом звільнення більшої кількості часу на кожного пацієнта.

Скорочення кількості пацієнтів визначається переходом від системи лікування наслідків нездорового способу життя до системи попередження негативних наслідків на життя та здоров'я людини. Така система дозволяє попереджувати хронічні захворювання, зменшує вплив сидячого способу життя на здоров'я людини, знижує рівень стресу та підвищує імунітет. В умовах післявоєнної відбудови України рекреаційно-оздоровча функція відіграватиме вирішальну роль, зокрема, мова може йти про використання фізичної культури та спорту як елементів психологічної реабілітації, фізіологічних впливів,

використання фізичного навантаження для відновлення важливих функцій життєдіяльності, зокрема людей, які отримали поранення, травми та каліцтва.

Функція рекреації є невід'ємною частиною психологічної реабілітації, що також може забезпечити ефективне подолання наслідків стресових ситуацій, зокрема у післявоєнний період. Важливою функцією фізичної культури та спорту визначено патріотично-виховну, адже, як зазначалося вище, спорт здійснює суттєвий вплив на формування ціннісних орієнтирів людей, морально-вольових якостей, що пов'язано як із роллю спорту високих досягнень, так і шляхом відслідковування публічного життя відомих спортсменів та їх позиції щодо патріотичної складової.

Додатковим патріотичним ефектом є перемоги держави на важливих міжнародних змаганнях, що підвищують імідж держави як на міжнародній арені, так і серед населення, формуючи гордість та повагу до своїх спортсменів, системи фізичної культури та спорту та держави в цілому. Наступною функцією, яка була визначена у дослідженні, є представницька. Вона дещо дублюється із функцією формування іміджу, проте, якщо функція формування іміджу визначає просто позиціонування держави на міжнародній арені з метою формування інформації про неї для подальшого залучення туристів, формування інвестиційної привабливості країни.

Саме представницька функція визначає формування ролі та місця держави у глобальних процесах міжнародної співпраці, а саме спорт використовуються як елемент такого просування та підвищення вагових елементів шляхом позиціонування країни. Отже, враховуючи функції, які мають бути реалізовані у системі публічного управління у сфері фізичної культури та спорту, було визначено функції системи публічного управління, зокрема:

- планування,
- організаційна,
- моніторингова,
- комунікаційна.

Для реалізації функцій управління на рівні органів публічної влади визначено необхідність впровадження нових підходів, зокрема, передача низки повноважень від профільного органу центральної влади – Міністерства молоді та спорту, до незалежної інституції, діяльність якої буде спрямована на забезпечення неупередженого стратегічного управління процесами розвитку фізичної культури та спорту.

Такою інституцією, за прикладом французької моделі публічного управління фізичною культурою та спортом, визначено державне агентство розвитку фізичної культури та спорту, пропозиції та концепція створення якого розробляються у попередньому підрозділі. Отже, функції управління на рівні публічної влади мають бути реалізовані саме зазначеним державним агентством. Згрупована система реалізації функцій та співпраці зі стейкхолдерами у рамках впровадження на практику пропозицій щодо створення та роботи нового інституційного утворення у системі публічного управління, на основі якої розроблено організаційно-функціональну структуру імплементації Європейської моделі публічного управління фізичною культурою і спортом відповідно до стандартів ЄС (рис. 3.7).

Організаційно-функціональна структура (далі – ОФС) представлена різними управліннями, що складаються із центральних органів законодавчої та виконавчої влади, регіональних органів влади, органів місцевого самоврядування, публічного сектору, громадських організацій різного рівня та представників міжнародної спільності, а також представників бізнесу та приватного сектору. Розроблена сукупність стейкхолдерів дозволяє забезпечити системність ОФС, яка була розроблена та комплексний підхід до реалізації її на практиці. Зокрема, при розробці ОФС було враховано функції, завдання та напрями реалізації для кожного стейкхолдера, враховуючи можливості їх співпраці із державним агентством, а також взаємозв'язків різних груп стейкхолдерів [153, с. 190].

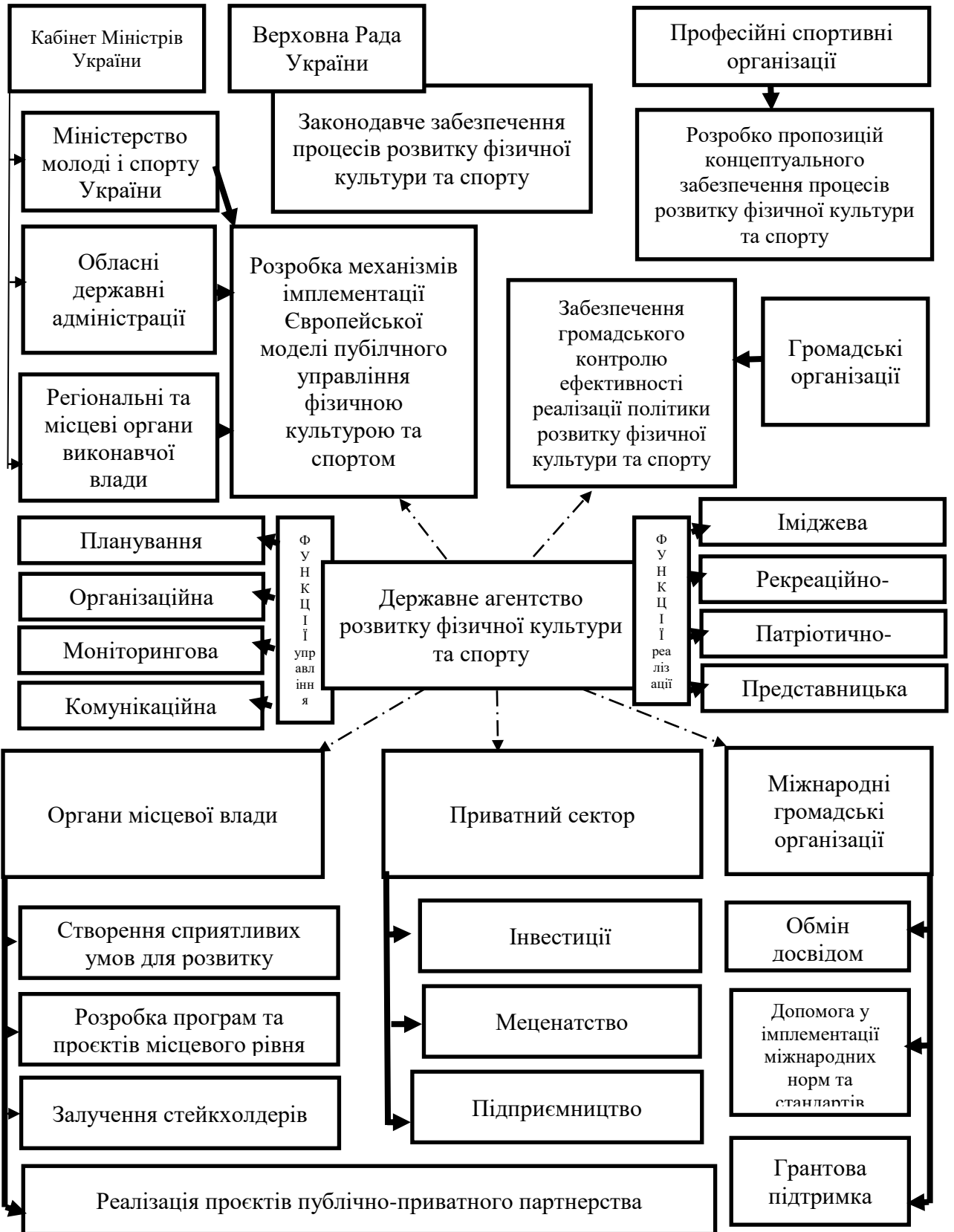


Рис. 3.7. Організаційно-функціональна структура імплементації Європейської моделі публічного управління фізичною культурою і спортом в Україні

Отже, проблема організаційного забезпечення була вирішена шляхом імплементації європейського досвіду, зокрема, моделі публічного управління шляхом формування державних агентств, що характерне для національної моделі публічного управління та самоврядування у Франції. Основним завданнями інституційних органів аналізованої моделі є формування взаємодії органів влади, бізнесу та громадськості з метою побудови ефективної системи публічного управління у сфері фізичної культури та спорту, зокрема забезпечення її комплексності та системності.

Завданнями виконавчих органів влади різних рівнів, зокрема, центральних органів влади, міністерств, представників обласних державних адміністрацій є розробка механізмів імплементації розвитку фізичної культури та спорту. Шляхом налагодження ефективної співпраці в рамках реформи децентралізації між органами публічної влади та органами місцевого самоврядування, було визначено основні завдання представників органів місцевого самоврядування для забезпечення комплексної взаємодії:

- створення сприятливих умов для розвитку інфраструктури, матеріально-технічного забезпечення, інвестиційно-інноваційної активності на місцевому рівні,

- розробка програм та проєктів розвитку фізичної культури та спорту на місцевому рівні,

- залучення стейкхолдерів до процесів розвитку фізичної культури та спорту.

Визначивши пріоритети розвитку фізичної культури та спорту на місцевому рівні як елементу загальнонаціональної політики в умовах децентралізації, було розроблено механізми налагодження співпраці у вертикалі органів влади та шляхом формування організаційно-функціональних впливів кожного стейкхолдера на процеси розвитку. Для забезпечення комплексного розвитку та імплементації Європейської моделі публічного управління на рівні публічної влади та органів місцевого самоврядування було розроблено систему стейкхолдерів для проведення подальшого аналізу.

До основних стейкхолдерів, які були відібрані до подальшого аналізу шляхом проведення попередніх досліджень, визначено наступних:

- приватний сектор,
- громадський сектор (професійні спортивні та національні, регіональні, місцеві громадські організації),
- міжнародні організації,
- органи місцевого самоврядування.

До кожної групи стейкхолдерів визначено завдання, які можуть бути реалізовані у рамках запропонованої систематизованої співпраці. Окремо розробляються механізми реалізації поставлених до системної концепції завдань. Організація співпраці влади та бізнесу може бути реалізована шляхом розробки конкретних проєктів та програм підтримки спорту та фізичної культури на різних рівнях влади. Тут варто розуміти систему ціннісних орієнтирів, які має приватний сектор для забезпечення процесів розвитку спорту, зокрема, мова йде про наступні:

- підвищення прибутків,
- реалізація концепцій соціальної корпоративної відповідальності,
- завоювання нових ринків збуту,
- розширення та масштабування вже існуючого бізнесу або виходу у нові галузі,
- інвестиційна політика.

Зазначені цінності для бізнесу можливо реалізувати шляхом конкретних управлінських механізмів у стратегії «win-win», яка передбачає отримання вигоди для усіх сторін співпраці [242]. Зокрема, автором пропонується розробка програм та проєктів місцевого розвитку, які включають, по-перше, представництво інтересів місцевого бізнесу при розробці стратегічних планів розвитку фізичної культури та спорту, а також реалізацію проєктів публічно-приватного партнерства. Такий вид співпраці доволі розвинений у країнах Європейського Союзу, і, в першу чергу, спрямований на забезпечення інвестиційно-інноваційного розвитку соціально важливих галузей економіки та народного господарства.

Державно-приватне партнерство полягає у співпраці органів влади різних рівнів (у залежності від масштабів проєктів та балансоутримувача об'єктів інфраструктури та матеріально-технічного забезпечення). Співпраця полягає у залученні інвестицій у розвиток фізичної культури та спорту на основі передачі об'єктів, прав на їх використання (повне або часткове) у довгострокову оренду. Відповідно, проєкти публічно-приватного партнерства можуть реалізовувати дві функції:

- соціальну – для окремих верств населення, що потребують соціального забезпечення, допомоги та підтримки,

- комерційну – для верств населення, які можуть вкладати кошти чи оплачувати надані послуги.

Приватний сектор надає інвестиційну підтримку, розуміючи, що протягом певного часу інвестиції повернуться до інвестора, а велика соціальна роль проєкту забезпечить бізнесу соціальну відповідальність перед суспільством. Таким чином, проєкти публічно-приватного партнерства є взаємовигідними та дуже ефективними в умовах розвитку соціальних галузей, особливо в умовах післявоєнної відбудови.

Складним моментом реалізації таких проєктів є недосконала система нормативно-правового забезпечення реалізації проєктів публічно-приватного партнерства, зокрема, відсутність чітких та прозорих механізмів контролю виконання взятих на себе в умовах договору зобов'язань сторонами [273, 283]. Така система контролю в умовах недосконалості судової системи може відігравати негативну роль у впровадженні проєктів публічно-приватного партнерства, їх практичній реалізації, а також залучення чесного та прозорого бізнесу у партнерські відносини із органами влади з метою розвитку фізичної культури та спорту. Отже, для забезпечення контролю, зменшення бюрократії та формування ефективного управлінського механізму моніторингових процесів, визначено, що роль державного агентства розвитку фізичної культури та спорту полягатиме у створенні громадських рад по спостереженню за реалізацією проєктів публічно-приватного партнерства.

У структуру рад мають увійти професійні спортивні організації та громадські організації різних рівнів. Зокрема, у ОФС визначено роль громадськості у забезпеченні концептуальних підходів до управління на рівня органів влади процесами розвитку фізичної культури та спорту. Провідною функцією спортивних організацій визначено розробку пропозицій концептуального забезпечення процесів розвитку фізичної культури та спорту, громадський сектор має забезпечувати громадський контроль ефективності реалізації політики розвитку фізичної культури та спорту.

Таким чином, об'єднавши зусилля професійного та громадського сектору у рамках співпраці у громадської ради при державному агентстві розвитку фізичної культури та спорту, можна забезпечити комплексність процесів. З одного боку, ми говоримо про розробку концептуальних засад та формування пропозицій для розвитку сфери. З іншого боку, діяльність ради буде спрямована на визначення ефективності комплексу механізмів реалізації інноваційних пропозицій шляхом реалізації функцій громадського нагляду, моніторингу та контролю ходу реалізації програм та проєктів, підтвердження відповідності запланованих та фактичних показників – Додаток D.

Додатково планується залучення міжнародних громадських організацій у налагодження системи ефективного публічного та місцевого управління у сфері фізичної культури та спорту. Роль міжнародних організацій полягатиме, в першу чергу, у розробці пропозицій щодо імплементації провідного європейського та кращого світового досвіду управління на рівні публічної та місцевої влади процесами розвитку фізичної культури та спорту, що забезпечить не лише підвищення ефективності розвитку сфери та управлінських процесів в ній, але і підвищить конкурентоспроможність вітчизняної фізичної культури та спорту на світових ринках, оскільки планується імплементація європейського досвіду та адаптація національної системи нормативного-правового забезпечення до європейських норм та стандартів управління у сфері фізичної культури та спорту.

Підвищення конкурентоспроможності національної сфери фізичної культури та спорту на міжнародній арені забезпечить не лише організаційні

зміни, але і підвищить інвестиційно-інноваційну активність. Зокрема, міжнародна співпраця може бути спрямована на подачу проєктів та програм органами місцевого самоврядування спільно із громадським сектором, приватним сектором, професійними організаціями та органами публічної влади на м'які та тверді грантові пропозиції. Відмінність цих двох видів грантових пропозицій полягає у наступному.

М'які гранти пов'язані із розвитком громадської активності, мають порівняно невеликі суми асигнувань у процесі розвитку та не мають, як правило, на меті формування масштабних інфраструктурних проєктів. Тверді грантові пропозиції навпаки мають більш масштабний характер, суми таких грантів є вищими, тому що вони, в основному, спрямовані на створення, розвиток, відновлення, модернізацію, реконструкції інфраструктурного забезпечення, матеріально-технічної бази фізичної культури та спорту [205; 296]. Формування умов та залучення грантових коштів у розвиток фізичної культури та спорту є одним із важливих елементів післявоєнної відбудови.

Систематизація процесів управління на рівні всіх категорій стейкхолдерів шляхом пошуку ефективних механізмів реалізації управлінських функцій є основою раціоналізації процесів планування, організації, моніторингу та контролю розвитку. Система публічного управління та реалізації програм і проєктів місцевого розвитку на рівні місцевого самоврядування можуть бути представлені наступною сукупністю процесів рис. 3.8.

Запропонована систематизація процесів співпраці різних категорій стейкхолдерів з метою якісної трансформації фізичної культури і спорту є основним структурним механізмом роботи запропонованого у дослідженні державного агентства розвитку фізичної культури та спорту. Серед основних завдань, які будуть покладені на це агентство є саме налагодження механізмів співпраці різних груп стейкхолдерів, спрямованих на виконання функцій:

- формування концептуальних положень та практичних завдань фізичної культури та спорту на національному, регіональному та місцевому рівнях;

- мотивація місцевих органів влади, громадськості, професійних спортивних організацій до розробки та впровадження проєктів та програм розвитку спорту;

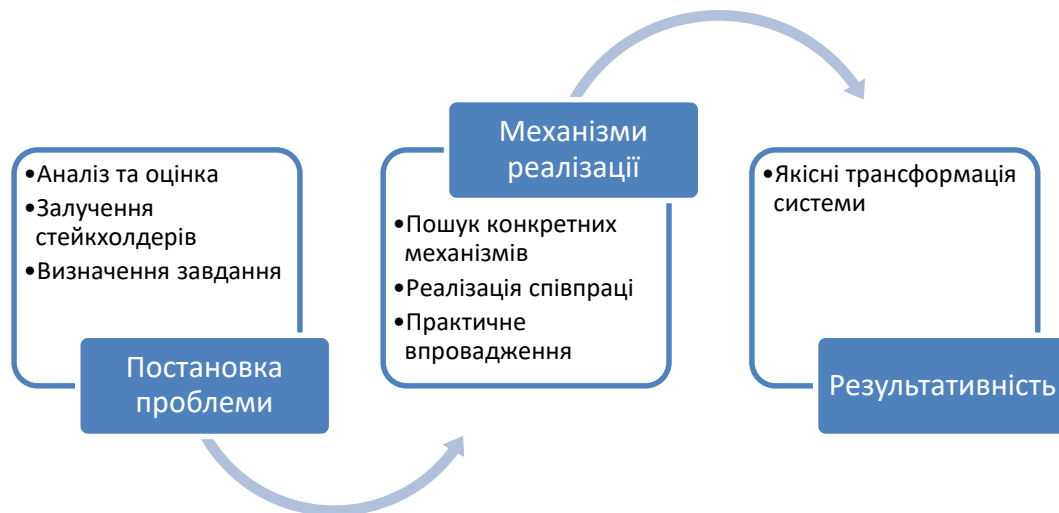


Рис. 3.8. Систематизація процесів співпраці різних категорій стейкхолдерів з метою якісної трансформації публічного управління у сфері фізичної культури та спорту

- планування процесів розвитку фізичної культури та спорту шляхом реалізації комплексу механізмів на рівні різних рівнів влади: національному, регіональному, місцевому;

- створення механізмів реалізації розроблених концептуальних засад, проєктів та програм розвитку фізичної культури та спорту;

- забезпечення моніторингу ходу реалізації проєктів та програм на рівні органів влади;

- розробка та реалізація механізмів співпраці стейкхолдерів з метою забезпечення комплексності та системності процесів розвитку фізичної культури та спорту;

- формування умов для комплексної співпраці стейкхолдерів шляхом реалізації стратегії «win-win».

Окремо доцільно виділити місце, роль та функції громадської ради, що планується для створення на базі державного агентства розвитку фізичної

культури та спорту. Така рада має на меті формування концептуальних механізмів розвитку та виконання функції моніторингу та контролю. Залучення громадського сектору, в тому числі професійного, є основою формування ефективної політики розвитку фізичної культури та спорту, адже гарантуватиме компетентність, неупередженість, комплексність та багатоаспектність такої політики в умовах формування спектру інтересів різних категорій населення у реалізації проєктів та програм розвитку фізичної культури та спорту.

Важливим елементом забезпечення ефективної системи публічного управління у сфері фізичної культури та спорту є фінансування розроблених у роботі механізмів. Зокрема, варто зазначити, що в умовах післявоєнної відбудови є гостра необхідність у залученні великих коштів до відновлення об'єктів спортивної інфраструктури. Зокрема, поряд із пропозиціями по розробці проєктів публічно-приватного партнерства, участі у міжнародному грантовому фінансуванні та залученні інвестицій як елементу підприємницької діяльності та меценатства, доцільно виділити окремі механізми фінансування, що можуть мати свою ефективність саме в умовах післявоєнної відбудови, коли перед сферою постають важливі питання швидкого відновлення великої кількості об'єктів та матеріально-технічної бази. В умовах післявоєнної відбудови пропонується створення на базі державного агентства розвитку фізичної культури та спорту громадського спортивного фонду.

Громадський фонд є некомерційним об'єднанням, який акумулює суспільні внески з метою фінансового забезпечення вирішення соціально та суспільно важливих проблем. Спортивний фонд спрямований на вирішення суспільно та соціально важливих проблем розвитку фізичної культури та спорту. Керівництво фондом здійснюється його засновниками, отже зробивши проєкцію розробленої моделі публічного управління у сфері фізичної культури та спорту, можна визначити, що засновниками спортивного фонду мають стати представники громадської ради при державному агентстві розвитку фізичної культури та спорту.

Також, представниками громадської ради при державному агентстві розвитку фізичної культури та спорту має бути сформована наглядова рада

фонду, яка має бути представлена найбільш компетентними та зарекомендувавши себе лідерами думок у сфері фізичної культури та спорту. Порядок формування та роботи фонду заснований на нормативно-правових механізмах, задекларованих у положеннях Цивільного Кодексу України.

Основою формування концептуальних засад розвитку сфери фізичної культури та спорту є запити та мотиви людини і громадянина. Отже, важливим аспектом роботи державного агентства розвитку фізичної культури та спорту є безпосередньо забезпечення людиноцентризму як основи формування якісних послуг у системі публічного управління. Відповідно, незалежність, неупередженість та комплексність роботи агентства має забезпечити систематизацію процесів розвитку фізичної культури та спорту, а залучення до наглядової ради різних груп стейкхолдерів спрямоване на визначення соціально-економічних пріоритетів.

Шляхом аналізу підходів до формування механізмів публічного управління, розробки провідного досвіду ЄС та національних систем управління окремих країн було визначено окремі засади та специфіку їх реалізації у сфері фізичної культури та масового спорту. У дослідженні визначено системність публічного управління у сфері фізичної культури та спорту, що включає можливості, правила, норми та стандарти розвитку суспільних процесів, систему управління персоналом на рівні державної влади, що функціонує як цілісний апарат, фінансується шляхом акумулювання коштів у державному бюджеті.

Розроблено сукупність соціальних запитів, що є основою формування організаційного забезпечення публічного управління у сфері фізичної культури та спорту. Соціальні критерії запитів до органів публічної влади з управління фізичною культурою та спортом в умовах європейської інтеграції України щодо визначення суспільних факторів збереження та підтримання зростання рівня громадського здоров'я із врахуванням настроїв соціуму з профілактики девіантних проявів поведінки індивідів через популяризацію фізичної культури і спорту як базису фізкультурно-оздоровчої діяльності.

Сформовано алгоритм імплементації кращого досвіду французької національної моделі управління фізичною культурою та спортом, що полягає у створенні та практичній реалізації управлінських механізмів через інститут державного агентства розвитку спорту. Шляхом проведення соціологічного опитування та аналізу результатів було визначено національні пріоритети публічного управління фізичною культурою та спортом в умовах європейської інтеграції України, серед яких зазначається формування людиноцентричного підходу, забезпечення ефективної системи фінансування, зокрема, оновлення матеріально-технічного забезпечення сфері фізичної культури та спорту, створення умов для залучення різних категорій стейкхолдерів до процесів управління та розвитку фізичної культури та спорту на національному рівні.

У розділі описано комплексну організаційно-функціональну систему імплементації Європейської моделі публічного управління у сфері фізичної культури та спорту. Удосконалено комплекс механізмів реалізації публічного управління у сфері фізичної культури та спорту в Україні шляхом імплементації кращих практик Європейської моделі на основі ефективного функціонального забезпечення організаційно-економічного, нормативно-правового, мотиваційного, інформаційно-комунікативного, соціокультурного механізмів, що передбачають їх змістовне та структурне наповнення для використання органами публічної влади у сфері фізичної культури та спорту.

Імплементація Європейської моделі публічного управління фізичною культурою та спортом на загальноєвропейському та національному рівнях визначили необхідність розробки комплексу організаційного забезпечення імплементації Європейської моделі публічного управління у сфері фізичної культури та спорту. Розроблено інтегровану модель публічного управління у сфері фізичної культури та спорту в Україні на основі використання європейського досвіду з впровадженням організаційних процедур та принципів функціонування фізичної культури та спорту, що відрізняється сучасними інноваційними підходами до суспільно-владної взаємодії у розвитку громадського здоров'я через системне проведення фізкультурно-оздоровчих заходів із залученням широких верств соціуму.

Пропонуються концептуальні засади організаційного забезпечення впровадження Європейської моделі публічного управління у сфері фізичної культури і спорту. Концептуальні основи популяризації фізичної культури із врахуванням орієнтації на потреби індивідів з обґрунтуванням підходів до трансформації суспільно-владних відносин через інформаційно-комунікативний вектор комплексного цілеспрямованого впливу державної соціально-гуманітарної політики на розвиток сфери фізичної культури та спорту в суспільстві на сучасному етапі його демографічного розвитку.

ВИСНОВКИ

У дисертаційному дослідженні обґрунтовано науково-теоретичні засади впровадження європейського досвіду публічного управління фізичною культурою та спортом на національному рівні в Україні через функціонування інтегрованої моделі з ефективною реалізацією комплексу управлінських механізмів. За результатами дисертаційного дослідження зроблено наступні висновки та пропозиції:

1. Проаналізовано науково-теоретичні засади та нормативно-правове забезпечення публічного управління у сфері фізичної культури та спорту. Аналіз науково-теоретичних засад та узагальнення сукупності нормативно-правового забезпечення публічного управління у сфері фізичної культури та спорту дозволили сформувавши генезис трансформації поняття публічного управління у сфері фізичної культури та спорту. З метою систематизації та формування комплексного підходу до визначення понятійно-категоріального апарату шляхом аналізу літературних джерел, використання методів узагальнення було визначено низку понять у досліджуваній сфері. Аналіз європейських нормативно-правових актів щодо публічного управління у сфері фізичної культури та спорту дозволив визначити кращі законодавчі практики як на рівні загальноєвропейської, так і на рівні національних систем публічного управління. Узагальнення концептуальних засад нормативно-правового забезпечення публічного управління фізичною культурою та спортом дозволило з'ясувати, що систематизація механізмів публічного управління фізичною культурою та спортом, що сьогодні застосовується на практиці, дозволила визначити напрями удосконалення комплексу механізмів публічного управління фізичною культурою та спортом.

2. Структуровано соціальні запити до публічного управління фізичною культурою і спортом в умовах європейського вектору інтеграції України. Визначено необхідність ефективних механізмів забезпечення належного рівня фінансування сфери фізичної культури і спорту шляхом переформатування системи залучення інвестицій, переходу від бюджетного фінансування на

державному та місцевому рівнях до розробки можливостей реалізації державно-приватного партнерства та ефективної співпраці органів публічної влади і місцевого самоврядування із приватним сектором. Отож, сьогодні потребує оновлення та модернізації матеріально-технічна база об'єктів фізичної культури та спорту, системна підготовка спортивних менеджерів. Соціальні критерії запитів до органів публічної влади з управління фізичною культурою та спортом в умовах європейської інтеграції України визначають пріоритетність зростання рівня громадського здоров'я. Врахування настроїв соціуму з профілактики девіантних проявів поведінки індивідів спонукає популяризацію фізичної культури і масового спорту як базису фізкультурно-оздоровчої діяльності в державі. Пріоритетність розвитку масового спорту дозволить масштабно усвідомлювати сутність публічного управління у сфері фізичної культури та спорту в контексті реалізації державної соціально-гуманітарної політики.

3. Систематизовано концептуальні основи функціонування Європейської моделі публічного управління фізичною культурою та спортом у ЄС. Систематизація дозволила визначити функції, механізми, суб'єкту та об'єкту складову моделі, можливості взаємодії у межах функціонування моделі із різними категоріями населення. Визначено, що Європейська модель полягає у реалізації загальноєвропейської практики публічного управління у сфері фізичної культури та спорту. Окремо було з'ясовано особливості моделі публічного управління для країн-членів ЄС, що реалізується на національних рівнях. Функціонування Європейської моделі публічного управління фізичною культурою та спортом у країнах-членах ЄС відбувається із врахуванням ресурсного наповнення об'єктів фізкультурно-спортивної інфраструктури. Розглядаючи особливості національних моделей публічного управління було визначено за доцільне імплементацію кращих практик національної моделі публічного управління фізичною культурою та спортом у Франції. Зазначена модель є наближеною до національної системи публічного управління у сфері фізичної культури і спорту в Україні у зв'язку з розвитком та передачею низки управлінських повноважень від центральних органів виконавчої влади до

територіальних громад, що є характерним для сучасної практики публічного управління в умовах децентралізації влади.

4. Визначено особливості імплементації Європейської моделі публічного управління у державах на загальноєвропейському та національному рівнях. Сьогодні актуалізовано формування, регулювання, реалізацію державної соціально-гуманітарної політики, ієрархію публічного управління, норми та стандарти надання публічних послуг у сфері фізичної культури та спорту з урахуванням комплексу зовнішніх і внутрішніх факторів впливу і тенденцій розвитку. Формування комплексності соціально-гуманітарної політики відбувається шляхом визначення основних тенденцій трансформації системи фізичного виховання через соціокультурний вплив держави із збереження і примноження капіталу громадського здоров'я та рівня суспільного благополуччя через поетапне усвідомлення значення фізичної культури у сучасному суспільстві. Імплементація Європейської моделі публічного управління фізичною культурою та спортом на національному ґрунті України буде сприяти популяризації фізичної культури із врахуванням орієнтації на потреби індивідів. Отож, нами обґрунтовано підходи до трансформації суспільно-владних відносин через інформаційно-комунікативний вектор комплексного цілеспрямованого впливу державної соціально-гуманітарної політики на розвиток сфери фізичної культури та спорту в суспільстві на сучасному етапі його демографічного розвитку.

5. Запропоновано впровадження на базі Європейської моделі комплексу механізмів реалізації публічного управління у сфері фізичної культури та спорту. У результаті проведеного дослідження нами удосконалено комплекс механізмів реалізації публічного управління у сфері фізичної культури та спорту в Україні шляхом імплементації кращих практик Європейської моделі на основі ефективного функціонального забезпечення організаційно-економічного, нормативно-правового, мотиваційного, інформаційно-комунікативного та соціокультурного механізмів. Передбачено їх змістовне та структурне наповнення для використання органами публічної влади у сфері фізичної культури та спорту. Організаційне забезпечення імплементації Європейської

моделі публічного управління у сфері фізичної культури та спорту полягає у дворівневому поділі елементів моделі, що здійснюють трансформацію системи, переводячи її на якісно новий рівень враховуючи сукупність суспільних запитів, що є основою формування державної соціально-гуманітарної політики у сфері фізичної культури та спорту. Комплекс механізмів сформований на основі запитів громадянського суспільства до сфери фізичної культури та спорту, що є основним принципом орієнтації на потреби людини. Окремо визначено змістовне наповнення реалізації механізмів шляхом формування складових ефективної діяльності суб'єктів публічного управління у сфері фізичної культури та спорту.

6. Розроблено на основі використання європейського досвіду інтегровану модель публічного управління у сфері фізичної культури та спорту в Україні. Інтегрована модель уособлює впровадження організаційних процедур та принципів функціонування фізичної культури та спорту, що відрізняється сучасними інноваційними підходами до суспільно-владної взаємодії у розвитку громадського здоров'я. Необхідне системне проведення фізкультурно-оздоровчих заходів державного, регіонального та місцевого рівня із залученням широких верств соціуму. Особливостями функціонування моделі є неупереджена та незаангажована діяльність у форматі суспільно-владної взаємодії органів публічного управління, територіальних громад, неурядових організацій з метою імплементації кращих європейських практик розвитку фізичної культури та спорту. Сьогодні актуалізовано публічно-приватне партнерство та пріоритетність поняття соціальної справедливості щодо розвитку масового спорту у форматі вільного доступу для всіх категорій населення. Суспільно-владна взаємодія дозволить забезпечити ефективний зворотній зв'язок із суб'єктами та об'єктами публічного управління у сфері фізичної культури та спорту.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Авер'янов В. Б. Державне управління. Енциклопедія Сучасної України: електронна версія / гол. редкол.: І. М. Дзюба, А. І. Жуковський, М. Г. Железняк та ін. Київ: Інститут енциклопедичних досліджень НАН України, 2007. URL: https://esu.com.ua/search_articles.php?id=26159(дата звернення: 12.04.2022).
2. Авраменко О. Нетрадиційні види рухової активності як фактор удосконалення сучасної системи фізичного виховання. *Технології здоров'язбереження в загальноосвітніх і вищих навчальних закладах України: проблеми і перспективи*. Полтава, 2013. С. 80-83.
3. Акімова М. П. Особливості організаційно-управлінських форм забезпечення розвитку оздоровчих видів гімнастики у зарубіжних країнах. *Український журнал медицини, біології та спорту*. 2020. Т. 5. № 2 (24). С. 262-270.
4. Амосов О. Ю., Гавкалова Н. Л. Моделі публічного адміністрування (архетипова парадигма). *Публічне управління: теорія та практика*: збірник наукових праць Асоціації докторів наук з державного управління. Х.: Вид-во «ДокНаукДержУпр». Спеціальний випуск. Червень, 2013. С. 6-13. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/4713> (дата звернення: 23.05.2022).
5. 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).
6. Арістова І. В. Соціальна функція держави як визначальна категорія права соціального забезпечення. *Форум права*. 2019. № 2. С. 18-21. URL: <http://dspace.univd.edu.ua/xmlui/handle/123456789/2776> (дата звернення: 22.02.2022).
7. Архетипова парадигма керівника в державному управлінні: монографія / за наук. ред. Е. А. Афоніна. Ніжин-Київ: Видавець Лисенко М. М., 2013. 320 с.

8. 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. Загор-ського, доц. А.В. Ліпенцева. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2017. С. 156-168.

9. 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.

10. Базиляк Н. О. Гуманітарні аспекти публічного управління освітньою політикою в контексті дотримання національної безпеки для суспільства на сучасному етапі. *Таврійський науковий вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2022. № 1. С. 3-9.

11. Бакуменко В. Д. Підхід до визначення паспортів спеціальностей шляхом системного аналізу державного управління. *Аспекти публічного управління*. 2014. № 3-4. С. 5-12.

12. Бакуменко В. Д. Теоретичні засади державного управління: навч. посіб. / за заг. ред. Л.М. Усаченко. Київ: Інтерсервіс, 2013. 174 с.

13. Балабан С. М. Публічне адміністрування сферою фізичної культури і спорту: дис. ... канд. юрид. наук: 12.00.07. Дніпро, 2017. 207 с.

14. Білогур В. Є. Філософія спорту як новий науковий напрямок і нова навчальна дисципліна. *Гуманітарний вісник ЗДІА*. 2013. № 54. С. 138-154. URL: <http://vestnikzgia.com.ua/article/view/24211> (дата звернення: 17.06.2022).

15. Білокур Є.І. Функції державного управління в межах керуючої системи. *Право та державне управління*. 2016. № 4. С. 66-71.

16. Борецька Н. О. Фізична культура і спорт як один із пріоритетних напрямків державної політики. *Молодий вчений*. 2018. № 11(2). С. 530-533.

17. Бориславська О., Заверуха І., Захарченко Е. Децентралізація публічної влади: досвід європейських країн та перспективи України. *Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO»*. К.: ТОВ «Софія». 2012. 128 с.

18. Бородін І.Л. Функції публічного управління. *Юридичний вісник. Повітряне і космічне право*. 2014. № 3. С. 24-29.
19. Бугайчук К. Л. Функції публічного адміністрування в органах Національної поліції: поняття та класифікація. Підприємництво, господарство і право. 2018. № 5 (267). С. 112-117.
20. Бульба В. Г. Вплив глобалізації на трансформацію соціальних функцій держави: 2012. С. 194-199. URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua/ebook/putp/2012-1/doc/4/07.pdf>(дата звернення: 12.04.2022).
21. Вавренюк С. А. Державне управління реформуванням вищої освіти в Україні: монографія. Харків: НУЦЗУ, 2020. 284 с.
22. 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.
23. 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 ХарPI НАДУ. Магістр, 2014. Вип. 3 (46). С. 210-215.
24. Вавренюк С. А., Домбровська С. М., Палюх В. В. Державне регулювання фізичної культури та спорту в Україні: монографія. Харків: НУЦЗУ, 2020. 307 с.
25. Верховна Рада України: офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://www.rada.gov.ua/>.
26. 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.
27. Волощук А. М. Концептуальні підходи до визначення змісту поняття державне управління. *Держава і право: зб. наук. праць. Юридичні і політичні науки*. 2002. Вип. 17. 548 с.

28. Гасюк І.Л. Державне управління фізичною культурою та спортом: стан та перспективи розвитку: монографія. Х.: ПП Балюк І. Б., 2011. 432 с.
29. 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).
30. Гасюк І. Л. Нормативно-правові засади медичного забезпечення діяльності галузі фізичної культури і спорту. *Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. пр. ХарПІДУ НАДУ*. Харків: Вид-во ХарПІНАДУ «Магістр», 2010. № 2 (38). С. 262-272.
31. Гасюк І.Л. Організаційна структура державного управління фізичною культурою та спортом в Україні. *Університетські наукові записки*. 2010. № 3. С. 195-203.
32. Гацуля О. Розвиток галузевого управління у сфері фізичної культури та спорту: концептуальні засади. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2015. Вип. 1. С. 176-185.
33. 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).
34. Гогіна Л. М. Компетенції та компетентності в державній службі України: до проблеми понятійного апарату / Центр адаптації держ. служби до стандартів ЄС. URL: <http://www.center.gov.ua/golovna/download-document.html> (дата звернення: 20.05.2022).
35. Гриньов С., Піддубна Ю. Європейський досвід діяльності студентських клубів за інтересами в умовах карантину. *Витоки педагогічної майстерності: журнал. Полтав. нац. пед. ун-т імені В. Г. Короленка*. 2020. Вип. 26. Серія «Педагогічні науки». С. 41-47. URL: <http://dspace.pnpu.edu.ua/handle/1234567> (дата звернення: 20.05.2022).
36. 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).

37. Державне управління в Україні: централізація і децентралізація. монографія / кол. авт.; відп. ред. П. Р. Нижник. К.: УАДУ, 1997. 448 с.

38. Державний соціальний стандарт у сфері фізичної культури і спорту: наказ Міністерства молоді та спорту України від 28 березня 2013 р. № 1. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0559-13> (дата звернення: 15.05.2022).

39. 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.

40. 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.

41. 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>.

42. 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: 15.05.2022).

43. 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.

44. Дорофєєва Т. І. Стандарти управління в розвитку фізичної культури і спорту. Харків: ХДАФК, 2021. 100 с.

45. 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.

46. 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.

47. Дутчак М. В. Теоретико-методологічні засади формування системи спорту для всіх в Україні: дис. ... докт. фіз. вих.: 24.00.02. Київ, 2009. 457 с.

48. 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.

49. Енциклопедія державного управління : у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; наук.-ред. колегія: Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. К.: НАДУ, 2011.

50. Європейська конвенція про насильство та неналежну поведінку з боку глядачів під час спортивних заходів і зокрема футбольних матчів. Страсбург, 19 серпня 1985 р. URL:https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_003#Text(дата звернення: 15.05.2022).

51. Європейська Хартія спорту для всіх. Council of Europe. Committee of Ministers. URL:<https://rm.coe.int/16804c9dbb>(дата звернення: 15.05.2022).

52. Європейський маніфест «Молоді люди і спорт». URL:<http://lib.sportedu.ua/GetText.idc?TxtID=1543>(дата звернення: 15.05.2022).

53. 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).

54. 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.

55. 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.

56. Журба М.А. Принцип доступності фізичної культури і спорту: правовий аспект реалізації. *Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції*. 2016. № 6. С. 80-85.

57. Журба М. А. Публічне управління у галузі фізичної культури і спорту: дис. ... канд. юрид. наук: 12.00.07. Одеса, 2017. 230 с.

58. 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).

59. Звіт про результати аудиту ефективності використання коштів державного бюджету, виділених Міністерству освіти і науки України на фізичну і спортивну підготовку учнівської та студентської молоді: рішення Рахункової плати України від 13.09.2016 № 17-4. URL: http://www.as-rada.gov.ua/doccatalog/document/16750094/Zvit_17-.pdf?subportal=main (дата звернення: 15.03.2022).

60. Інформація щодо спортивних федерацій з неолімпійських видів спорту зі статусом національної спортивної федерації. URL: http://dsmsu.gov.ua/media/2014/12/31/1/per_feder.pdf (дата звернення: 22.04.2022).

61. Інформація щодо спортивних федерацій з олімпійських видів спорту зі статусом національної спортивної федерації. URL: http://dsmsu.gov.ua/media/2015/11/25/5/stat_nac_ol.pdf (дата звернення: 25.04.2022).

62. Кодекс спортивної етики. Комітет міністрів Ради Європи. URL: http://www.badm.ru/index.php?page_id=222(дата звернення: 15.03.2022).

63. Конвенція про захист прав людини і основоположних свобод. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_004#Text(дата звернення: 15.03.2022).

64. 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.

65. 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).

66. 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).

67. Концепція Загальнодержавної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту на 2012-2016 роки: постанова Кабінету Міністрів України від 31.08.2011 р. № 828-р.: URL: <http://dsmsu.gov.ua/index/ua/category/54> (дата звернення: 23.12.2022).

68. Кошовий О. Спортивна реформа в рамках євроінтеграції. URL: <http://usf.org.ua/news/201410221337.html> (дата звернення: 21.05.2022).

69. Криштанович В. С. Педагогічні стандарти формування професійної компетентності спортивних менеджерів: зарубіжний досвід. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Педагогіка. Соціальна робота*. 2017. Вип. 2 (41). С. 146-149.

70. 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.

71. Куделко В. Е., Аркуша А. О. Фізична культура / Фармацевтична енциклопедія. URL: <https://www.pharmencyclopedia.com.ua/article/373/fizichnakultura> (дата звернення: 23.12.2022).

72. Кузьменко О. О. Сучасний стан державного управління фізичною культурою й спортом в Україні та Європі. *Держава та регіони. Серія: Державне управління*. 2011. № 3. С. 36-41.

73. Куроченко І. П. Організація фізичної культури і спорту в об'єднаних територіальних громадах. Київ: Паливода А. В., 2019. 176 с.

74. 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).

75. Маршем В. І. Історія управлінської думки: підручник. К.: Інфйра, 2005. 731с.

76. Мельник М. І., Щеглюк С. Д., Лещух І. В., Яремчук Р. Є. Інклюзивний вимір розвитку міст – центрів ділової активності України: тенденції та перспективи: наукова доповідь / НАН України. ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України»; наук. редактор М. І. Мельник. Львів, 2019. 55 с. (Серія «Проблеми регіонального розвитку»).

77. Міністерство цифрової трансформації України: офіційний веб-сайт. URL: <https://thedigital.gov.ua/>.

78. Міхровська М. С. Принципи організації та діяльності органів виконавчої влади як інструмент становлення сервісної держави. *Адміністративне право і процес*. 2015. № 2. С. 55-62.

79. Мозолев О. М. Управління розвитком освіти у сфері фізичної культури і спорту в Польщі: упровадження передового досвіду в Україні: монографія. Хмельницький: Видавець Цюпак А. А., 2017. 504 с.

80. Мозолев О. М. Управління розвитком освіти у сфері фізичної культури і спорту в Україні: європейський вимір. *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. Серія: "Педагогічні науки"*. 2018. № 5. URL: <https://ped-ejournal.cdu.edu.ua/article/view/2517> (дата звернення: 23.12.2022).

81. Моргунов О. А. Адміністративно-спортивне право як підгалузь адміністративного права України : дис. ...канд. юрид. наук : 12.00.07. Запоріжжя, 2012. 207 с

82. 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>.

83. Моргунов О. А. Організація вищого рівня системи публічного адміністрування сфер фізичної культури та спорту: досвід для України. *Пріоритети розвитку юридичних наук у XXI столітті*: матер. Міжнар. наук.-практ. конф. (Одеса, 7-8 квіт. 2017 р.). Одеса: ГО «Причорноморська фундація права», 2017. С. 65-67.

84. Моргунов О. А. Перспективні напрямки адміністративно-правового регулювання сфери фізичної культури і спорту із врахуванням європейських стандартів прав людини. *Наукові записки. Серія: Право*. 2021. № 10. Спецвипуск. С. 8-13.

85. Моргунов О. А. Публічне адміністрування у сфері фізичної культури і спорту в Україні: дис. ... докт. юрид. наук: 12.00.07. Харків, 2020. 430 с.

86. Моргунов О. А. Функції публічного адміністрування сфер фізичної культури та спорту в Україні за сучасних умов. *Прикарпатський юридичний вісник*. 2019. Т. 2 № 4(29):С. 136-140. DOI [https://doi.org/10.32837/pyuv.v2i4\(29\).450](https://doi.org/10.32837/pyuv.v2i4(29).450).

87. Нагорняк М. М. Кращі європейські практики управління процесами розвитку фізичної культури та спорту. *Наукові інновації та передові технології» (Серія «Державне управління», Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Психологія», Серія «Педагогіка»): журнал*. 2023. № 2 (16). С. 109-117.

88. Наставний І. Нормативно-правове регулювання відносин у сфері професійного спорту в Україні. *Підприємництво, господарство і право*. 2018. № 6. С. 46-51.

89. 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).

90. 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).

91. Обушна Н. Публічне управління як нова модель організації державного управління в Україні: теоретичний аспект. *Ефективність державного управління*. 2015. Вип. 44. С. 53-63. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efdu_2015_44%281%29__8(дата звернення: 22.03.2022).

92. Ортіна Г. В. та ін. Публічне управління та адміністрування у цифровому суспільстві: монографія. Мелітополь: ФОП Однорог Т.В., 2020. 194 с.

93. Основи законодавства України про охорону здоров'я: Закон України від 19 листопада 1992 р. № 2801-ХІІ: дата оновлення: 27.10.2022 р. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2801-12> (дата звернення: 21.11.2022).

94. Особливості діяльності вчителя фізичної культури в умовах нової української школи/за ред. В. В. Подгорна, К. В. Дроздова. Чернігів: Вісник Національного університету «Чернігівський колегіум» імені Т. Г. Шевченка. 2019. 147 с.

95. Офіційний сайт громадської організації SocialBoost. URL: <https://socialboost.ua/>.

96. Офіційний сайт громадської організації Академії жіночого лідерства. URL: <http://uwf.org.ua/akademiya-zhinochogo-liderstva-2/>.

97. Офіційний сайт громадської організації Малопольська школа державного управління при Краківському університеті економіки. URL: <http://academy.gov.ua/?lang=ukr&tip=dop&tipn=Page&page=32>.

98. Офіційний сайт громадської організації Національний Демократичний Інститут. URL: <https://www.ndi.org/aboutndi>.

99. Офіційний сайт громадської організації Фонд розвитку місцевої демократії ім. Єжи Регульського. URL: <https://frdl.org.pl/frdl-ua>.

100. Офіційний сайт громадської платформи DOSVIT. URL: <https://dosvit.org.ua/>.
101. Офіційний сайт громадської платформи Український Кризовий Медіа Центр (УКМЦ). URL: <https://uacrisis.org/ua>.
102. Офіційний сайт Державної міграційної служби України. URL: <https://dmsu.gov.ua/>.
103. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
104. Офіційний сайт Комітету фізичної культури та спорту Міністерства освіти і науки України. URL: <http://sportmon.org/>.
105. Офіційний сайт Міжнародного олімпійського комітету. Upcoming Olympic Games. URL: <https://olympics.com/ioc/olympic-games>.
106. Офіційний сайт Міністерства молоді та спорту України. URL: <https://sport.gov.ua/>.
107. Офіційний сайт Міністерства освіти і науки України. URL: <https://mon.gov.ua/>.
108. Офіційний сайт Міністерства розвитку громад та територій України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/catalog/ministerstvo-rozvitku-gromad-ta-teritorij-ukrayini>.
109. Офіційний сайт Організації Об'єднаних Націй. 17 Goals to Transform Our World. URL: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/>.
110. 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.*
111. 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.*

112. Палеха Ю. І. Ключі до успіху, або організаційна та управлінська культури. К.: Вид-во Європ. ун-ту фінансів, інформ. систем, менеджменту і бізнесу, 2000. 211 с.

113. Палюх А. Я. Конституційно-правові засади державної політики у сфері фізичної культури і спорту: дис. ... д-ра юрид. наук: 12.00.02. Київ, 2021. 449 с.

114. 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.

115. Парубчак І. О., Карбівник М. Р., Доманицький О. І. Формування та реалізація державної політики фізичного виховання у сучасному контексті європейських гуманітарних стандартів. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2023. № 1. Т. 34 (73). С. 87-92.

116. Парубчак І. О., Семенів Б. С., Васишин Н. О. Інноваційні принципи щодо реалізації управлінських підходів у педагогічному впливі на фізичне виховання студентської молоді під час освітніх реформ в Україні. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління*. 2021. Т. 32 (71). № 6. С. 44-50. DOI: <https://doi.org/10.32838/TNU-2663-6468/2021.6/07>.

117. 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>.

118. 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.

119. 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>.

120. Петришин Д. Фінансово-економічна підтримка сфери фізичної культури та спорту. *Спортивна наука України*. 2015. № 2. С. 60-64.

121. Полінкевич О. М. Регіональні системи розвитку бізнесу через управління фізичною активністю стейкхолдерів. *Економічні науки. Серія: Регіональна економіка*. 2019. Вип. 16. С. 119-127.

122. 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).

123. Положення про рейтинг з олімпійських та неолімпійських видів спорту в Україні: наказ Міністерства молоді та спорту України від 09 липня 2020 р. № 530: дата оновлення: 28.10.2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0785-20#n17>(дата звернення: 15.11.2022).

124. Приступа Є., Жданова О., Чеховська Л. Аналіз ринку фізкультурно-оздоровчих послуг у Львові. *Слобожанський науково-спортивний вісник*. 2017. № 6. С. 79-84.

125. Приходько В.В. Формування сучасної системи підготовки спортсменів: монографія. Дніпро: Інновація, 2019. 384 с.

126. Про державну реєстрацію та перереєстрацію друкованих засобів масової інформації: Наказ Міністерства молоді та спорту України від 01.12.2008 р. № 2066/5. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v2066323-08#Text>(дата звернення: 23.12.2022).

127. 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).

128. 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).

129. Про заснування стипендії Кабінету Міністрів України для видатних спортсменів, тренерів та діячів фізичної культури і спорту: постанова Кабінету Міністрів України від 24.01.2002 р. № 80: дата оновлення: 31.03.2021 р. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/80-2002-%D0%BF> (дата звернення: 25.04.2022).

130. 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).

131. 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).

132. 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).

133. 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).

134. 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).

135. 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).

136. 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).

137. 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).

138. 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).

139. 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).

140. Про заходи щодо впровадження Концепції адміністративної реформи в Україні: Указ Президента України від 22.07.1998 р. № 810/98: дата оновлення: 28.05.2006 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/810/98#Text> (дата звернення: 23.04.2022).

141. Про Зведений план науково-дослідної роботи у сфері фізичної культури і спорту на 2011-2015 роки: наказ Державної служби молоді та спорту

України від 20.12.2010 р. № 4525. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v4525736-10#Text> (дата звернення: 22.02.2022).

142. 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).

143. Про підготовку та участь спортсменів України в Олімпійських, Паралімпійських і Дефлімпійських іграх, Всесвітніх іграх з неолімпійських видів спорту, Всесвітніх іграх з єдиноборств, Всесвітніх Універсиадах, 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).

144. 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).

145. Про підтримку олімпійського, параолімпійського руху та спорту вищих досягнень в Україні: Закон України від 14 вересня 2000 р. № 43: дата оновлення: 03.07.2018 р. URL : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1954-14> (дата звернення: 17.06.2022).

146. Про Премію Кабінету Міністрів України за особливі досягнення молоді у розбудові України: постанова Кабінету Міністрів України від 21.11.2007 р. № 1333: дата оновлення 17.01.2023 р. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua /laws/show/1333-2007-п> (дата звернення: 22.02.2023).

147. 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).

148. Про схвалення Концепції Загальнодержавної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту на період до 2020 року: розпорядження Кабінету міністрів України від 9 грудня 2015 р. № 1320-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1320-2015-%D1%80#Text> (дата звернення: 21.11.2022).

149. 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).

150. Прошук Е. Аналіз європейських практик впровадження механізмів публічного управління у сфері фізичної культури та спорту. *Публічне адміністрування та національна безпека*. 2020. №7. С. 73-80. <https://doi.org/10.25313/2617-572X-2020-7>.

151. Прошук Е. Основні етапи формування політики та права ЄС щодо спорту. *Evropsky politicky a pravni diskurz*. 2020. Vol. 7. Issue 1. С.53-61. DOI: 10.46340/eppd.2020.7.2.

152. Прошук Е. П. Використання досвіду держав-членів ЄС по децентралізації владних повноважень та контролю у сфері фізичної культури та спорту на рівні місцевого самоврядування. *Матеріали звітної наукової вебконференції викладачів, докторантів, аспірантів університету за 2020 рік ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника»*. (Івано-Франківськ, 5-9 квітня 2021 р.). Івано-Франківськ: Прикарпат. нац. ун-т ім. В. Стефаника, 2021. С. 221-223.

153. Прошук Е. П. Європейський досвід теоретико-методологічних підходів до державного управління фізичною культурою та спортом. *Право та державне управління*. 2022. № 1. С. 189-196. DOI <https://doi.org/10.32840/pdu.2022.1.28>.

154. Прошук Е. П. Європейські принципи управління у сфері фізичної культури і спорту: можливості для імплементації у систему публічного управління. *Трансформація системи публічного управління створенням здоров'язбережувального та безпечного простору України (модернізація, інновації, розвиток)*: матер. Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 02 червня

2020 р.). Київ, 2020. С. 49-51. URL: <https://maup.com.ua/ua/pro-akademiyu/novini1/usi-novini1/transformaciya-sistemi-publichnogo-upravlinnya.html>.

155. Прощук Е. П. Стан та перспективи розвитку фізичної культури та спорту на національному рівні. *Професійний менеджмент в сучасних умовах розвитку ринку*: матер. доп. X наук.-практ. конф. з міжнар. уч. (Харків, 01 листопада 2021 р.). Х.: Видавництво Іванченка І. С., 2021. С. 159-161.

156. 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.

157. Прощук Е. Ретроспективний аналіз поняття управління у контексті реалізації функцій публічного сектору. *Наукові перспективи*. 2021. № 12 (18). С. 188-196. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-12\(18\)-188-196](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-12(18)-188-196).

158. Прощук Е.П. Теоретико-методичні підходи та нормативні засади управління процесами розвитку фізичної культури та спорту у системі публічного управління. *Електронне наукове видання «Публічне адміністрування та національна безпека»*. 2020. Вип. 4 (12). С. 51-57. DOI: 10.25313/2617-572X-2020-4-7583.

159. Путятіна Г. М., Горбачов В. Є. Організаційний механізм регіонального управління сферою фізичної культури та спорту. *Слобожанський науково-спортивний вісник*. 2013. № 5. С. 200-204.

160. Рабінович П. М. Основи загальної теорії права та держави: навч. посібник; вид. 9-те зі змінами. Львів, Край. 2007. 192 с. URL: https://fpk.in.ua/images/biblioteka/2FMB_Pravo/Rabinovich-P.M.-Osnovy-zagalnoy-teorii-derzhavy-i-prava.pdf (дата звернення: 23.03.2022).

161. Райт Г. Державне управління. К.: Основи, 1994. 191 с.

162. 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.

163. Робочий план ЄС з розвитку спорту до 2020 року. Програма національного офісу Еразмус + в Україні. URL: <https://erasmusplus.org.ua/erasmus/pro-prohramu.html>(дата звернення: 23.03.2022).

164. Романенко Л. В. Організаційно-правові засади управління фізичною культурою та спортом в Україні: дис. ...канд. юрид. наук: 12.00.07. Харків, 2019. 227 с.

165. 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.

166. Садковий В. П., Домбровська С. М., Шведун В. О., Вавренюк С. А. Державне управління виховним процесом в закладах вищої освіти України: монографія. Харків: НУЦЗУ, 2019. 352 с.

167. Сергєєв А. Ю. Зарубіжний досвід державного регулювання сфери фізичної культури і спорту. *Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова. Серія: 15: Науково-педагогічні проблеми фізичної культури (фізична культура і спорт)*. 2015. Вип. 12. С. 104-108.

168. Сергієнко В. М., Полтавцева Т. І. Технології організації спортивно-масової і фізкультурно-оздоровчої роботи: навчальний посібник для студентів спеціальності «Фізична культура»; 2-е вид., перероб. і доп. Суми: Сум ДПУ ім. А.С. Макаренка, 2008. 164 с.

169. Сіренко Р. Р. Організаційно-правові та мотиваційні засади державного управління фізкультурно-спортивною діяльністю студентської молоді. *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування: електр. наук. фах. вид. Херсонського нац. техн. ун-ту*. 2017. № 2. URL: <http://www.irbis-nbuv.gov.ua> (дата звернення: 23.04.2022).

170. Скільки Україна заробила на «Євро-2012». *Офіційний сайт інформаційного агентства Liga.net*. URL: <https://finance.liga.net/ekonomika/article/skolko-ukraina-zarabotala-na-evro-2012> (дата звернення: 21.11.2022).

171. Солопенко В. В. Видатки на розвиток фізичної культури та спорту з державного та місцевого бюджетів: правові аспекти. *Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції*. 2018. № 3. С. 146-150.

172. Спортивна Хартія Європи. URL: <http://lib.sportedu.ua/GetText.idc?TxtID=1542> (дата звернення: 23.04.2022).

173. Стахів І. Регулювання ринку спортивно-оздоровчих послуг: монографія. Львів: Редакція «УП», 2017. 200 с.

174. 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).

175. 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).

176. Субота Ю. В. Оздоровчі рухові програми самостійних занять фізичною культурою і спортом: навч. посібник. К.: Кондор, 2007. 164 с.

177. 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>.

178. 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>.

179. 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>.

180. 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 18.11.2022).

181. 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.

182. Сущенко Л. П. Особливості формування здібностей майбутніх фахівців з фізичної реабілітації в умовах сучасної парадигми вищої фізкультурної освіти. *Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова. Серія 15: Науково-педагогічні проблеми фізичної культури (фізична культура і спорт)*. 2015. Вип. 3(1). С. 347-350.

183. Танклевська Н. С., Вибранський В. В. Сучасні концепції спортивного менеджменту. *Фінансовий Простір*. 2020. № 1 (37). С. 52-62.

184. Токовенко В. Системний підхід у методології дослідження сутності державного управління в сучасному суспільстві. *ВУАДУПУ*. 2005. № 1. С. 86-92.

185. Тоффлер Е. Третя Хвиля. К.: Видавн. дім “Всесвіт”, 2010. 480 с.

186. Турчик І. Х. Фізичне виховання і спорт у шкільній освіті Європи: монографія. Дрогобич: Швидкодрук, 2017. 138 с.

187. Туряниця О. О. Американська модель професійного спорту: особливості конституційно-правового регулювання. *Науковий вісник Ужгородського Національного університету. Серія: Право*. 2019. Т. 1 Вип. 58. С.85-88.

188. Україна Спортивна за 2019 р.: щорічний інформаційний довідник. Міністерство молоді та спорту. URL: https://sport.gov.ua/storage/app/sites/16/Statystychna_zvitnist/2019.pdf (дата звернення 11.02.2022).

189. Українська державність у ХХ столітті: історико-політичний аналіз: наук. вид-во. / О. Дергачов, Є. Бистрицький, І. Бураковський. К.: Політична думка, 1996. 48 с. URL: <http://litopys.org.ua/ukrxx/zmist.htm> (дата звернення: 23.04.2022).

190. Управління інноваційною діяльністю. Основи інноваційного менеджменту. Магістерський курс: підручник / заг. ред. С.М. Ілляшенка. Суми : Університет. кн., 2015. 856 с.

191. Усаченко Л. М., Тимцуник В. І. Історія державного управління в Україні: навч. посіб. К.: ТОВ «НВП «Інтерсервіс», 2013. 292 с.
192. Цветков В. В. Державне управління: основні фактори ефективності (політико-правовий аспект). Х.: Право, 1996. 164 с.
193. Цимбалюк І. О., Павліха Н. В., Цимбалюк С. М. Сталий розвиток спортивно-оздоровчої сфери регіону заради миру та безпеки: монографія. Луцьк: Вежа-Друк, 2022. 254 с.
194. Цимбалюк С. М. Зміна ролі держави в економічному розвитку сфери фізичної культури та спорту. *Проблеми розвитку соціально-економічних систем у національній та глобальній економіці*: зб. матер. Всеукр. наук.-практ. конф. (Київ, 5 червня 2021 р.). Київ: ГО «Київський економічний науковий центр», 2021. С. 37-39.
195. Ціпов'яз А. Т., Бондаренко В. В. Організація і управління фізичною культурою і спортом. Кременчук: КПК, 2019. 128 с.
196. Чокля О. І. Фальковський А. О. Специфіка державно-правового регулювання фізичної культури і спорту в Україні. *Прикарпатський юридичний вісник*. 2020. №2. С. 3-9.
197. Шевчук В. П., Тараненко М.Г. Історія української державності: курс лекцій: навч. посіб. для студ. вузів. К.: Либідь, 1999. 480 с.
198. 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.
199. Шевчук І. В. Механізми державного регулювання фізичної культури й спорту в Україні: дис. ... канд. з держ. упр.: 25.00.02. Харків, 2019. 202 с.
200. Штулер І. Ю. Особливості розвитку спортивної індустрії в умовах євроінтеграційного вектору України. *Актуальні проблеми економіки*. 2020. № 9 (231). С. 24-28.
201. Яковенко Н. М. Українська шляхта з кінця XIV до середини XVII ст. (Волинь і Центральна Україна). К.: Наук. думка, 1993. 414 с.

202. A New Strategy for Sport. Consultation Paper. *Department for Culture, Media and Sport United Kingdom*. 2015. URL: https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/450712/1619-F_Sports_Strategy_ACCESSIBLE.pdf (дата звернення: 15.05.2022).

203. 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. No. 1. P. 62-83. <https://doi.org/10.1108/JEPP-03-2019-103>.

204. 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.

205. Barbara Bogusz, Adam Cygan, Erika Szyszczak. *The Regulation of Sport in the European Union*. Published by Edward Elgar Publishing Limited Glensanda House Montpellier Parade. 2007. 250 p.

206. Bardocz-Bencsik M. Sport for development and peace – investigating the field. PhD thesis. Budapest 2020. 50 p. URL: https://www.sportanddev.org/sites/default/files/downloads/mariann_bardocz-bencsik_mariann_dissertation.pdf

207. Benoit Theisen, Stephan Dietzen, Markus Müller. *EU Sport policy: the legal framework*. Publisher: EOC EU Office, 2011. URL: http://www.euoffice.euolympic.org/files/guide_to_eu_sport_policy_final_versionwithlinks.pdf (дата звернення: 15.05.2022).

208. Borja García and Henk Erik Meier, 'Global Sport Power Europe? The Efficacy of the European Union in Global Sport Regulation. 2016. URL: <http://dx.doi.org/10.1111/jcms.12512>>.

209. Bouckaert G. *Modernizing the Rechtsstaat: Paradoxes of the Management Agenda*. Berlin: Duncker & Humblot, 2012.

210. Budhwar P., Crane A., Davies A., Delbridge R. et. al. Organizing/theorizing: developments in organization theory and practice. *Management Research News*. 2002. Vol. 25. No. 8/9/10, P. 1-193. <https://doi.org/10.1108/01409170210783368>

211. Cairns J., Jennett N., Sloane P.J. The Economics of Professional Team Sports: A Survey of Theory and Evidence. *Journal of Economic Studies*. 1986. Vol. 13. No. 1. P. 3-80. <https://doi.org/10.1108/eb002618>.

212. Capriello A. The Strategic Management of Events for Destination Marketing / Camilleri M.A. (Ed.) *Tourism Planning and Destination Marketing*, Emerald Publishing Limited, Bingley, 2018. P. 221-237. <https://doi.org/10.1108/978-1-78756-291-220181011>.

213. Chapman B. Rio 2016: The richest Games in 120 years of Olympic history. Independent. URL: <https://www.independent.co.uk/news/business/analysis-and-features/rio-2016-olympic-games-richest-ever-usain-bolt-mofarah-a7171811.html>.

214. Chappelet Jean-Loup. Autonomy of sport in Europe. *Sports policy and practice series: Council of Europe Publishing*. 2010. URL: <http://www.coe.int/t/DG4/EPAS/resources/6720-0-ID8704-Autonomy%20of%20sport%20assemble.pdf> (дата звернення: 15.05.2022).

215. Collins M.F., Glyptis S.A. Marketing Public Leisure Services In The UK. *Library Management*. 1991. Vol. 13. No. 4, P. 33-42. <https://doi.org/10.1108/01435129210016627>.

216. Council of Europe. Web site. URL: <https://www.coe.int/en/web/sport/european-sports-charter>.

217. Dickson G., Zhang J.J. Sports and urban development: an introduction. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*. 2021. Vol. 22. No. 1. P. 1-9. <https://doi.org/10.1108/IJSMS-11-2020-0194>.

218. Diegtiar O. A., Vavrenyuk S. A. Regulation of the mechanism of preparedness for development of students by physical culture and sports. *Public management*. 2018. № 1 (11). С. 109-118. URL: http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/6700/1/%d0%9f%d1%83%d0%b1%d0%bb%d1%96%d1%87%d0%bd%d0%b5%20%d1%83%d1%80%d1%8f%d0%b4%d1%83%d0%b2%d0%b0%d0%bd%d0%bd%d1%8f%201%20%2811%29_%d0%b0%d0%bd%d0%b3%d0%bb.pdf (дата звернення: 11.06.2022).

219. Dimitropoulos P., Kosmas I., Douvis I. Implementing the balanced scorecard in a local government sport organization: Evidence from Greece. *International Journal of Productivity and Performance Management*. 2017. Vol. 66. No. 3, P. 362-379. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-11-2015-0167>.

220. DiRenzo M. S., Weingarden S. M., Resick C. J. Following the Leader in Sports: A Targeted Review and a Rally for Extended Research. *Leadership Lessons from Compelling Contexts* (Monographs in Leadership and Management, Vol. 8), Emerald Group Publishing Limited, Bingley, 2016. P. 67-93. <https://doi.org/10.1108/S1479-357120160000008003>.

221. Economic value of sport in England. *Sport England* / Designed and produced by Clarity Creation, Liverpool. 2013. URL: <https://www.sportengland.org/media/177230/economic-value-of-sport.pdf>(дата звернення: 15.05.2022).

222. Emery P. R. Bidding to host a major sports event: The local organising committee perspective. *International Journal of Public Sector Management*. 2002. Vol. 15. No. 4. P. 316-335. <https://doi.org/10.1108/09513550210430255>.

223. Erturan-Ogut E. E., Kula U. Selecting the right location for sports facilities using analytical hierarchy process. *Journal of Facilities Management*. 2022. Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/JFM-09-2021-0103>.

224. Escamilla-Fajardo P., Ratten V., Núñez-Pomar J. Sport Entrepreneurship, Financial, Sporting and Social Performance: A Theoretical Framework / Ratten V. (Ed.) *Entrepreneurship as Empowerment: Knowledge Spillovers and Entrepreneurial Ecosystems*. Emerald Publishing Limited, Bingley, 2020. P. 63-80. <https://doi.org/10.1108/978-1-83982-550-720201006>.

225. EU Commission Guidelines on the application of Article 81(3) of the Treaty OJ C 101/97, para30. See also Case T-112/99 Métropole télévision (M6), Suez-Lyonnaise des eaux, France Télécom and Télévision française 1 SA (TF1) v Commission of the European Communities [2001] ECR II-2459, para 107.

226. European Commission. Strategic choices for the implementation of a new EU competence in the field of sport, EU-wide consultation report. 2010. URL: http://ec.europa.eu/sport/library/doc/a/100726_online_consultation_report.pdf.

227. European Sport for All Charter (1975/76).
(n.d.). URL: https://www.europa.clionline.de/Portals/_Europa/documents/B2016/Q_Scholl_Charter.pdf (дата звернення: 20.06.2022).

228. European Sports Charter. Council of Europe. URL: <https://www.coe.int/en/web/sport/european-sports-charter> (дата звернення: 20.06.2022).

229. Feng Y., Zhihe M., Na W. Planning, Layout and Integration Development of a Modern Urban Sports City for National Fitness. *Open House International*. 2018. Vol. 43. No. 1. P. 73-77. <https://doi.org/10.1108/OHI-01-2018-B0015>.

230. Figeet E., Eigeman J., Hiltermann F. Local Government in the Netherlands. Association of Netherlands Municipalities / Drukkerij Excelsior bv, The Hague. 2008. URL: http://www.vnginternational.nl/wpcontent/uploads/2015/06/Local_Government_in_the_Netherlands.pdf (дата звернення: 15.05.2022).

231. Galily Y., Yuval F., Bar-Eli M. Municipal subsidiary policy toward professional sports teams: A democratic deficit in the local government. *International Journal of Sociology and Social Policy*. 2012. Vol. 32. No. 7/8. P. 431-447. <https://doi.org/10.1108/01443331211249066>.

232. Giannoulakis C., Apostolopoulou A. Implementation of a multi-brand strategy in action sports. *Journal of Product & Brand Management*. 2011. Vol. 20. No. 3. P. 171-181. <https://doi.org/10.1108/10610421111134905>.

233. Griffiths R., Rainer P. Designing a degree programme “fit” for the sport industry. *Journal of Applied Research in Higher Education*. 2010. Vol. 2 No. 1. P. 48-57. <https://doi.org/10.1108/17581184201000005>.

234. Halgreen L. European sports law: a comparative analysis of the European and American models of sport. Forlaget Thomson, Copenhagen, 2004.

235. Hallmann K., Breuer C., Disch J., Giel T., Nowy T. The German Sport Industry / Zhang J.J., Huang R.H., Nauright J. (Ed.). *Sport Business in Leading Economies*. Emerald Publishing Limited, Bingley, 2017. P. 165-203. <https://doi.org/10.1108/978-1-78743-563-620171008>.

236. Hayhurst L.M.C., Thorpe H., Chawansky M. Geographies of Gender and Embodiment in Sport for Development Work. *Sport, Gender and Development (Emerald Studies in Sport and Gender)*. Emerald Publishing Limited, Bingley, 2021. P. 115-139. <https://doi.org/10.1108/978-1-83867-863-020211005>.

237. Hopwood M. K. Applying the public relations function to the business of sport. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*. 2005. Vol. 6 No. 3. P. 30-44. <https://doi.org/10.1108/IJSMS-06-03-2005-B006>.

238. Hopwood M. K. Public relations practice in English county cricket. *Corporate Communications: An International Journal*. 2005. Vol. 10. No. 3. P. 201-212. <https://doi.org/10.1108/13563280510614465>.

239. Jang W. (E)., Jae Ko Y., Chan-Olmsted S. M. Spectator-based sports team reputation: scale development and validation. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*. 2005. Vol. 16. No. 3. P. 52-72. <https://doi.org/10.1108/IJSMS-16-03-2015-B005>.

240. Katarina Pijetlovic. EU Sports Law and Breakaway Leagues in Football. ASSER International Sports Law Series. 2015. DOI 10.1007/978-94-6265-048-0.

241. Keeling D. Management in Government. London: Allen & Unwin, 1972.

242. LaGree D., Wilbur D., Cameron G. T. A strategic approach to sports crisis management: Assessing the NFL concussion crisis from marketing and public relations perspectives. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*. 2019. Vol. 20. No. 3. P. 407-429. <https://doi.org/10.1108/IJSMS-05-2018-0045>.

243. Lera-López F., Rapún-Gárate M. Determinants of sports participation and attendance: differences and similarities. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*. 2011. Vol. 12. No. 2. P. 66-89. <https://doi.org/10.1108/IJSMS-12-02-2011-B007>.

244. Lindsey I., Chapman T. Enhancing the Contribution of Sport to the Sustainable Development Goals. Commonwealth Secretariat. 2017. URL: https://www.sportanddev.org/sites/default/files/downloads/enhancing_the_contribution_of_sport_to_the_sustainable_development_goals_.pdf#page=24&zoom=100,0,0 (дата зверення: 12.05.2022).

245. Liu D. Social impact of major sports events perceived by host community. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*. 2019. Vol. 17. No. 1. P. 78-91. <https://doi.org/10.1108/IJSMS-02-2016-005>.
246. Liu J., Srivastava A., Seng Woo H. Transference of skills between sports and business. *Journal of European Industrial Training*. 1998. Vol. 22. No. 3. P. 93-112. <https://doi.org/10.1108/03090599810207935>.
247. Lu H.-F., Lin H.-W. Does the legacy governance of major sporting events affect urban development? The stakeholder's perspectives on the Taipei 2017 Universiade. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*. 2021. Vol. 22. No. 1. P. 87-106. <https://doi.org/10.1108/IJSMS-02-2020-0022>.
248. MacIntosh E., Couture A. L., Spence K. Management challenges in delivering an international sport and development program. *Sport, Business and Management*. 2015. Vol. 5. No. 3. P. 276-296. <https://doi.org/10.1108/SBM-07-2012-0028>.
249. Mackintosh C. The public realm of community sports development evaluation, policy and practice: innovation, evidence and the paradox of an evolving agenda. *International Journal of Public Sector Management*. 2014. Vol. 27. No. 2. <https://doi.org/10.1108/IJPSM.04227baa.001>.
250. Mary P. Follett. *Creating Democracy, Transforming Management*. Tonn, Joan C., New Haven: Yale University Press, 2013. 366 p.
251. Masdeu Yelamos G., Carty C., Clardy A. Sport: A driver of sustainable development, promoter of human rights, and vehicle for health and well-being for all. *Sport, Business and Management*. 2019. Vol. 9. No. 4. P. 315-327. <https://doi.org/10.1108/SBM-10-2018-0090>.
252. Max Weber, Richard Swedberg *Essays in economic sociology*. Princeton University Press. 1999. URL: https://web.archive.org/web/20130621111149/http://books.google.com/books?id=WaV7Q35jy_AC&pg=PA7(дата звернення: 24.05.2022).
253. McKelvey S., Longley N. Event-specific ambush marketing legislation for mega-sporting events: an economics perspective. *International Journal of Sports*

Marketing and Sponsorship. 2015. Vol. 16. No. 5. P. 20-35.
<https://doi.org/10.1108/IJSMS-16-05-2015-B003>.

254. Megheirkouni M. Leadership competencies: qualitative insight into non-profit sport organisations. *International Journal of Public Leadership*. 2017. Vol. 13. No. 3, P. 166-181. <https://doi.org/10.1108/IJPL-11-2016-0047>.

255. Memari Z., Rezaei Pandari A., Ehsani M., Mahmudi S. Business management in the football industry from a supply chain management perspective. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*. 2021. Vol. 22. No. 4. P. 737-763. <https://doi.org/10.1108/IJSMS-02-2020-0025>.

256. Mesci M., Pekerşen Y., Mesci, Z. An overall assessment of sports tourism articles. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*. 2021. Vol. 4. No. 5. P. 676-707. <https://doi.org/10.1108/JHTI-04-2020-0054>.

257. Millington R., Darnell S.C., Smith T. Sport, International Development and Sustainable Futures: History, Policy, and Potential / Wilson B. and Millington B. (Ed.) *Sport and the Environment. Research in the Sociology of Sport*. 2020. Vol. 13, Emerald Publishing Limited, Bingley. P. 29-46. <https://doi.org/10.1108/S1476-285420200000013002>.

258. Mitten Matthew J. *Sports Law in the United States* / Mitten Matthew J. - NY: Kluwer Law International, 2011. 212 p.

259. Moore M. E., Parkhouse B. L., Konrad A. M. Diversity programs: influencing female students to sport management?. *Women in Management Review*. 2004. Vol. 19. No. 6. P. 304-316. <https://doi.org/10.1108/09649420410555079>.

260. Moradi E., Ehsani M., Saffari M., Norouzi Seyed Hosseini R. How can destination competitiveness play an essential role in small island sports tourism development? Integrated ISM-MICMAC modelling of key factors. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*. 2022. Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. URL: <https://doi.org/10.1108/JHTI-03-2022-0118>.

261. Mykhail Nagornyak, Eduard Proshchuk. Institutionalization of the sphere of physical culture and sports in the EU: public administration aspect. *International Journal of New Economics, Public Administration and Law*. 2019. № 2 (4). P. 156-162. DOI: 10.31264/2545-093X-2019-2(4)-156-162.

262. Oh T., Oh J., Kim J., Kwon K. D. Differences of perception between private and public officers in an organizing committee concerning stakeholders of an international sporting event. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*. 2019. Vol. 20. No. 1. P. 127-142. URL: <https://doi.org/10.1108/IJSMS-08-2017-0067>.

263. Ohugi S. The Organization of Local Government Administration in Japan. *Council of Local Authorities for International Relations / Papers on the Local Governance System and its Implementation in Selected Fields in Japan*. 2009. №. 11. 37 p. URL: <https://www.clair.or.jp/j/forum/honyaku/hikaku/pdf/BunyabetsuNo11en.pdf> (дата звернення: 15.05.2022).

264. Pape U., Chaves-Ávila R., Pahl J. B., Petrella F., Pielíński B., Savall-Morera T. Working under pressure: economic recession and third sector development in Europe. *International Journal of Sociology and Social Policy*. 2016. Vol. 36. №. 7/8. P. 547-566. <https://doi.org/10.1108/IJSSP-01-2016-0010>.

265. Pereira E., Mascarenhas M., Flores A., Chalip L., Pires G. Strategic leveraging: evidences of small-scale sport events. *International Journal of Event and Festival Management*. 2020. Vol. 11. №. 1. P. 69-88. <https://doi.org/10.1108/IJEFM-07-2018-0046>.

266. Piatnychuk I., Pyatnychuk H. Modern information technologies and services in public institutions. *Journal of Vasyl Stefanyk Precarpathian National University*. 2021. Vol. 8. №. 3 (2021). P. 43-51.

267. Pierson P. The Path to European Integration: A Historical Institutional Analysis. *Comparative Political Studies*. 1996. Vol. 29 (2). P. 123-163.

268. Piggott L. Past, Present, Future: Policy and Gender Equity in English Sport Leadership and Governance / Velija P., Piggott L. (Ed.) *Gender Equity in UK Sport Leadership and Governance (Emerald Studies in Sport and Gender)*, Emerald Publishing Limited, Bingley. 2022. P. 71-85. URL: <https://doi.org/10.1108/978-1-80043-206-220221005>.

269. Pittz T., Bendickson J. S., Cowden B. J., Davis P. E. Sport business models: a stakeholder optimization approach. *Journal of Small Business and*

Enterprise Development. 2021. Vol. 28. №. 1. P. 134-147. URL: <https://doi.org/10.1108/JSBED-12-2019-0409>.

270. Propheter G. Do professional sport franchise owners overpromise and underdeliver the public? Lessons from Brooklyn's Barclays Center. *International Journal of Public Sector Management*. 2019. Vol. 32. №. 1. P. 80-101. URL: <https://doi.org/10.1108/IJPSM-01-2018-0002>.

271. Rasmussen H. On Law and Policy in the European Court of Justice: A Comparative Study in Judicial Policy-Making, Dordrecht: M. Nijhoff, 1986.

272. Ratten V. Sport entrepreneurship and public policy: future trends and research developments. *Journal of Entrepreneurship and Public Policy*. 2019. Vol. 8. № 1. P. 207-216. <https://doi.org/10.1108/JEPP-D-18-00099>.

273. Rensis Likert. Management System Theory. URL: <http://www.learnmanagement2.com/likert.htm> (дата звернення: 24.05.2022).

274. Resolution of the Council and of the Representatives of the Governments of the Member States, meeting within the Council, on the European Union Work Plan for Sport (1 July 2017-31 December 2020). URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A42017Y0615%2801%29> (дата звернення: 24.05.2022).

275. Richard Parrish. Sports law and policy in the European Union. Manchester University Press. Manchester and New York // distributed exclusively in the USA by Palgrave. 2003. 280 p.

276. Robert Taylor. Innovator Who Shaped Modern Computing, Dies at 85 (англ.) / D. Baquet – Manhattan, NYC: The New York Times Company, A. G. Sulzberger, 2017. URL: <https://www.nytimes.com/2017/04/14/technology/robert-taylor-innovatorwho-shaped-modern-computing-dies-at-85.html> (дата звернення: 24.05.2022).

277. Rundh B., Gottfridsson P. Delivering sports events: the arena concept in sports from a network perspective. *Journal of Business & Industrial Marketing*. 2015. Vol. 30. № 7. P. 785-794. <https://doi.org/10.1108/JBIM-06-2013-0131>.

278. Salgado-Barandela J., Barajas A., Sanchez-Fernandez P. Sports event portfolios: an innovative tool and a new management paradigm. *International*

Journal of Sports Marketing and Sponsorship. 2022. Vol. 23. № 5. P. 920-933.
<https://doi.org/10.1108/IJSMS-02-2021-0024>.

279. Sánchez-Oliver A. J., Gálvez-Ruiz P., Grimaldi-Puyana M., Fernández-Gavira J., García-Fernández J. New ways of sports entrepreneurship in the university. *Journal of Entrepreneurship and Public Policy*. 2019. Vol. 8. № 1. P. 5-21.
<https://doi.org/10.1108/JEPP-07-2019-110>.

280. Santomier J., Gerlach J. Public policy and funding New York's new sports venues. *Sport, Business and Management*. 2012. Vol. 2. № 3. P. 241-262.
<https://doi.org/10.1108/20426781211261548>.

281. Šerić N., Ljubic, J. Motives for Market Research in the Sports Industry. *Market Research Methods in the Sports Industry*. Emerald Publishing Limited, Bingley, 2018. P. 7-49. <https://doi.org/10.1108/978-1-78754-191-720181002>.

282. Settembre Blundo D., García Muiña F. E., Fernández del Hoyo A.P., Riccardi M. P., Maramotti Politi A. L. Sponsorship and patronage and beyond: PPP as an innovative practice in the management of cultural heritage. *Journal of Cultural Heritage Management and Sustainable Development*. 2017. Vol. 7. № 2. P. 147-163.
<https://doi.org/10.1108/JCHMSD-08-2016-0045>.

283. Sherry E., Shilbury D., Wood G. Wrestling with “conflict of interest” in sport management. *Corporate Governance*. 2007. Vol. 7. № 3. P. 267-277.
<https://doi.org/10.1108/14720700710756544>.

284. Shixi Huan. The Practice of China's Sports Law. *International Sports Law Review (I.S.L.R.)*. Athens, 2002. Vol. IV: Issues 3&4. P. 255-270.

285. Simon H. Making Management Decisions: the Role of Instition and Emotion. *Akademy of Management Executive*. 1987. Feb. № 1. P. 57-64.

286. Smolianov P., Zakus D., Gallo J. Sport Development in the United States: High Performance and Mass Participation. Routledge. 2014. 270 p.

287. Sport Diplomacy: Identifying good practisies. A final report to the European Commission. Written by ECORYS. Written 2018 European Commission. B-1049 Brussels. 63 p.

288. Study on the contribution of sport to the employability of young people in the context of the Europe 2020 Strategy. URL: <https://publications.europa.eu/s/mzRh> (дата звернення: 14.06.2022).

289. 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: 15.05.2022).

290. 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: 14.06.2022).

291. The Magglingen Declaration and recommendations. *Sport and development international conference*. Magglingen, Switzerland, 16th-18th February, 2003. 19 p.

292. 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: 21.11.2022).

293. Wąsik J., Ortenburger D., Mosler D. Perception of Self-Efficacy and Health-Related Behavior in Context of Taekwon-Do Sport Camps. *Sustainability*. 2021. Vol. 13(9). P. 4645. DOI: 10.3390/su13094645.

294. Weatherill S. European Sports Law. *ASSER International Sports Law Series*. 125 p. URL: https://doi.org/10.1007/978-90-6704-939-9_1.

295. Winand M., Zintz T., Scheerder J. A financial management tool for sport federations. *Sport, Business and Management*. 2012. Vol. 2. № 3. P. 225-240. URL: <https://doi.org/10.1108/20426781211261539>.

296. Wise N. Aaron, Meyer S. Bruce. *International Sports Law and Business*. The Hague: Kluwer Law International, 1997. Vol. 2. 2185 p.

297. Woods R.B. *Social issues in sport / 3rd ed*. Champaign, IL: Human Kinetics. 2016. 522 p.

298. World Bank Country and Lending Groups.

URL:<https://datahelpdesk.worldbank.org/knowledgebase/articles/906519-world-bank-country-and-lending-groups>.

299. Xing X., Church A. G., O'Reilly N., Pegoraro A., Nadeau J., Heslop L., Séguin B. Olympic Games host and bid city marketing: exploring issue management in the relationships among event stakeholder groups. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*. 2008. Vol. 9. No. 4, P. 77-91. URL: <https://doi.org/10.1108/IJSMS-09-04-2008-B009>.

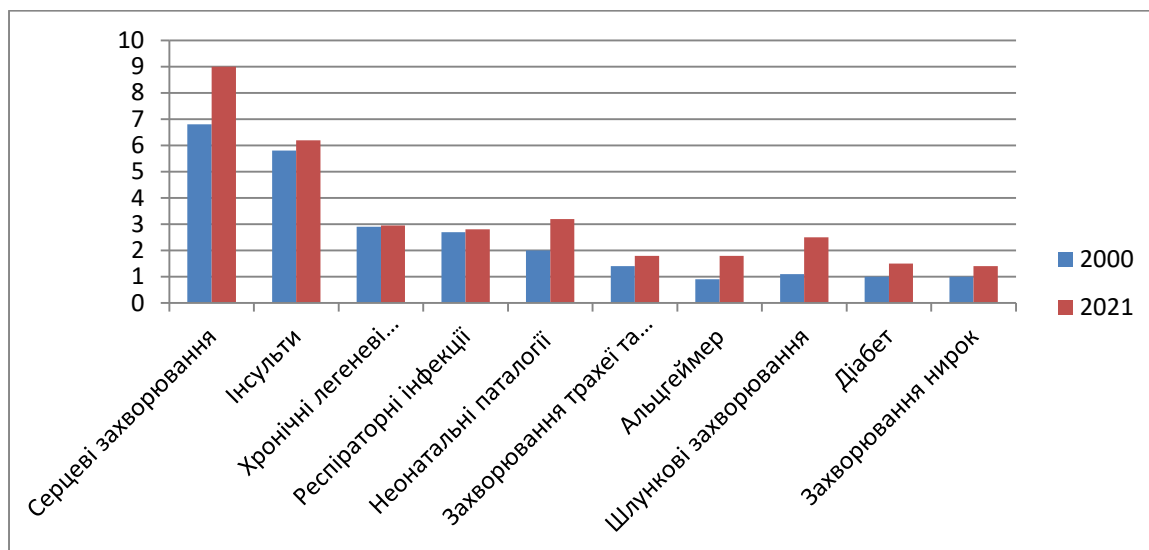
300. Yildiz K., Eroğlu Y. International Sports Organizations and Internationalization of Sports Firms / Leitão J., Ratten V., Barroca J. (Ed.) *A Guide to Planning and Managing Open Innovative Ecosystems*. Emerald Publishing Limited, Bingley, 2020. P. 119-131. URL: <https://doi.org/10.1108/978-1-78973-409-620201009>.

301. Zimmer A., Brauer S. The Development of Social Entrepreneurs in Germany / Enabling the Flourishing and Evolution of social Entrepreneurship for Innovative and Inclusive Societies. Institut für Politikwissenschaften, 2014. URL: https://www.unimuenster.de/imperia/md/content/ifpol/mitarbeiter/zimmer/development_of_social_entrepreneurs.pdf (дата звернення: 15.05.2022).

ДОДАТКИ

Додаток А

Статистика Всесвітньої організації охорони здоров'я



* градація захворювань визначена ВООЗ та може частково відрізнятися від загальноприйнятих українських найменувань

Рис. 1 – Статистика причин смертності у світі, 2000, 2021 рр., млн. осіб

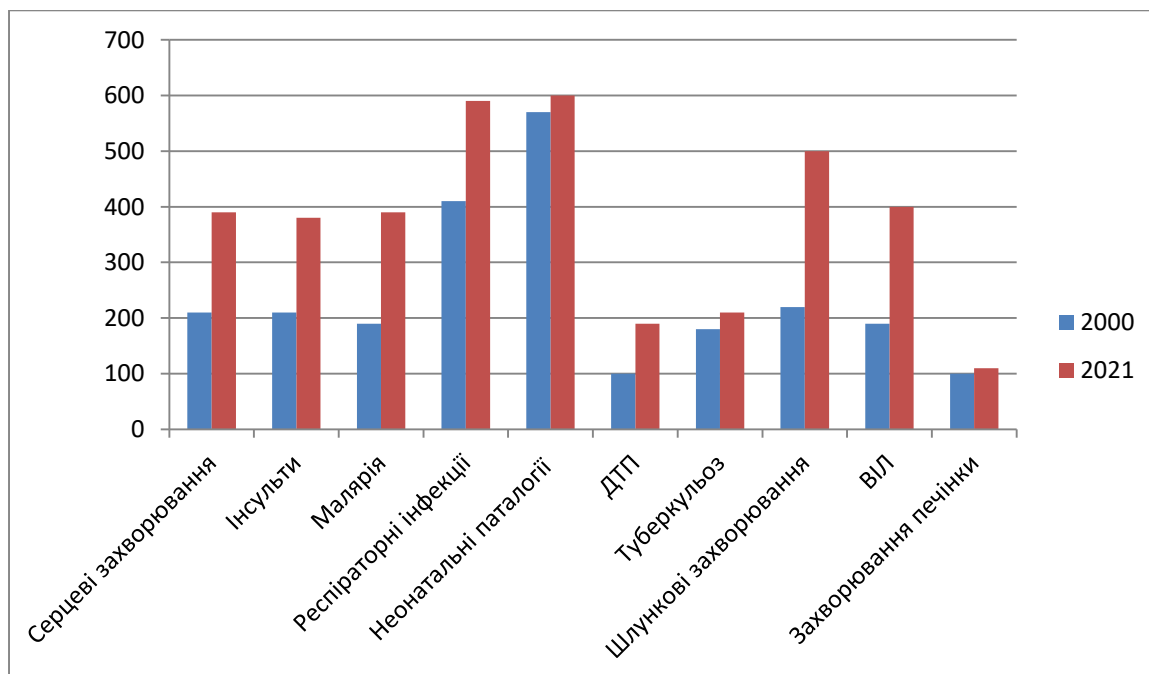


Рис. 2 – Статистика причин смертності у країнах третього світу, 2000, 2021 рр., тис. осіб

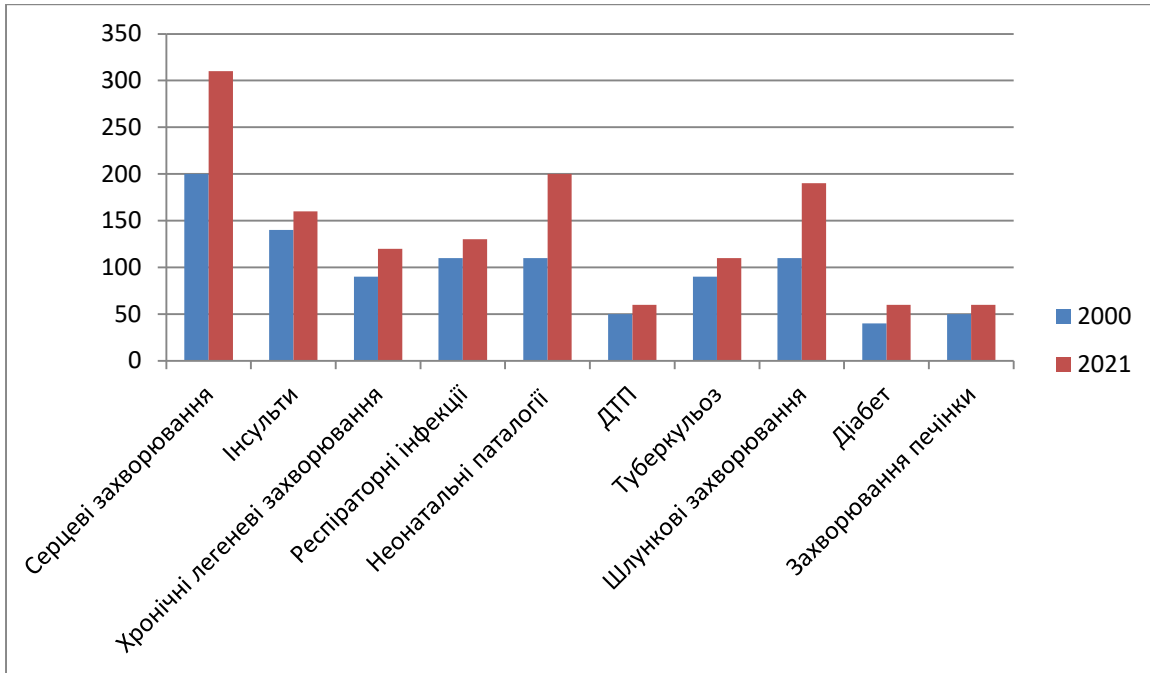


Рис. 3 – Статистика причин смертності у країнах, що розвиваються, 2000, 2021 рр., тис. осіб

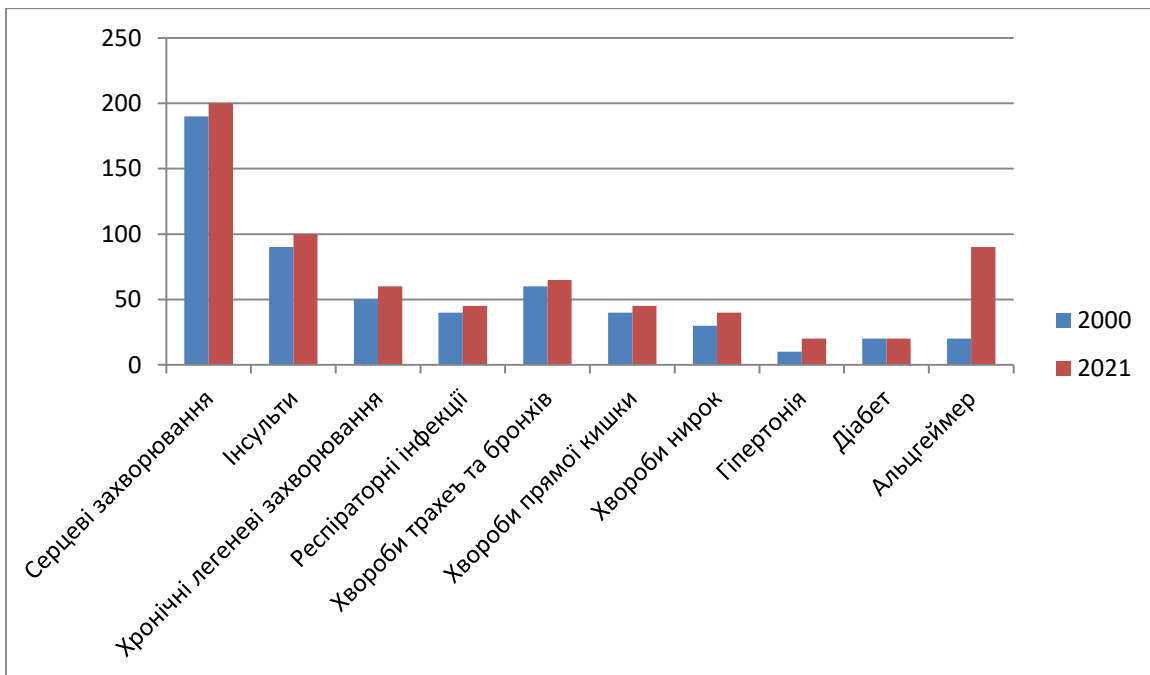


Рис. 4 – Статистика причин смертності у розвинених країнах, 2000, 2021 рр., тис. осіб

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ: ЄВРОПЕЙСЬКА МОДЕЛЬ ТА ЇЇ ВПРОВАДЖЕННЯ В УКРАЇНІ

Шановні респонденти! Звертаємося до Вас з проханням пройти соціологічне опитування, результати якого стануть основою формування методичних підходів до розробки пропозицій підвищення ефективності системи публічного управління у галузі фізичної культури та спорту. Дякуємо Вам за участь в опитуванні та допомогу у проведенні наукового дослідження.

ragubchakiwan@gmail.com [Сменить аккаунт](#)

Совместный доступ отсутствует

*Обязательный вопрос

Ваш вік *

- 16-25
- 26-30
- 31-45
- 46-50
- 61+

Чи маєте Ви відношення до професійного спорту *

- так
- ні

Вкажіть, яка із названих функцій спорту є основною *

- освітня функція (формування багатогранної розвиненої особистості, саморозвиток у будь-якому віці)
- функція підтримки здоров'я суспільства
- соціально-культурологічна функція (спорт сприяє кращій адаптації, допомагає засвоїти культурні норми, формує особливий тип ідентичності)
- оздоровчо-рекреаційна функція (зміцнення психофізичного стану і психосоціального здоров'я населення)
- патріотично-виховна функція
- розвиток спорту високих досягнень

Чи вважаєте Ви актуальним запровадження європейських підходів у систему управління фізичною культурою та спортом

- так, це дозволить зробити галузь конкурентною
- ні, це не на часі

Чи вважаєте Ви актуальною імплементацію управлінських механізмів розвитку фізичної культури та спорту у систему децентралізаційних процесів

- Так, території мають розвиватися збалансовано
- Ні, централізоване державне управління є більш ефективним

Ваш рід занять *

- професійний спортсмен
- спортивний менеджер
- представник влади
- офісний працівник
- бізнесмен
- студент
- громадський активіст
- тренер

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

	<i>Стаття витрат</i>	<i>Сума</i>
1.	Проведення та участь у більше ніж 2 тис. міжнародних та державних спортивних заходах різного рівня з олімпійських, неолімпійських видів спорту та видів спорту осіб з інвалідністю. Участь у них будуть брати понад 8 тис. українських спортсменів, а також забезпечуватиметься діяльність 16 державних закладів та установ у сфері фізичної культури та спорту	2,7 млрд грн
2.	Створення належних умов для забезпечення тренувального процесу українських спортсменів на підтримку та розвиток спортивної інфраструктури. Ці видатки будуть забезпечені переважно за рахунок коштів спеціального фонду – за рахунок надходжень від плати за ліцензії на провадження діяльності з організації та проведення букмекерської діяльності	0,5 млрд гривень
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
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"	79 млн грн
	з них – субвенція регіонам	54 млн грн

Показники розвитку фізкультури та спорту у Львівській області

Показники	2015	2020	2021
Спортивні споруди, од	5399	5831	5838
Стадіони з трибунами понад 1500 місць	56	57	57
Спортивні майданчики	2793	3224	3225
Тенісні корти	65	65	65
Футбольні поля			
Спортивні зали площею не менше ніж 162 м2	76	76	76
Стрілецькі тири	206	206	206
Інші спортивні споруди	607	610	610
Кількість осіб, що займаються спортом з них осіб з інвалідністю	851	593	661
жінок	18646	19040	18952
олімпійськими видами спорту	52836	52893	50122
у дитячо-юнацьких спортивних школах у школах вищої спортивної майстерності	27077	25424	22852
Кількість осіб, які відвідують фізкультурно-оздоровчі секції, тис.	305,7	312,4	285,2
з них осіб з інвалідністю	1,8	1,8	1,6
жінок	122,0	128,1	128,7

Рейтинг
серед дитячо-юнацьких спортивних шкіл за 2021 р., (перша десятка
лідерів)

Місце	Найменування закладів	Кількість очок
1.	Дитячо-юнацька спортивна школа "Аквалідер" м. Київ (департамент молоді та спорту виконавчого органу Київської міської ради (Київської міської державної адміністрації))	256 335
2.	Комунальна установа Тернопільської обласної ради "Тернопільська обласна ДЮСШ із зимових видів спорту"(управління фізичної культури та спорту Тернопільської обласної державної адміністрації)	171 153
3.	Обласна дитячо-юнацька спортивна школа Чернівецької обласної організації фізкультурно-спортивного товариства "Спартак"	154 650
4.	Вінницька міська дитячо-юнацька спортивна школа № 2 Вінницької міської ради	101 806
5.	Броварська дитячо-юнацька спортивна школа з ушу та єдиноборств Броварської міської ради Київської області	82 922
6.	Комунальний заклад "Ладижинська дитячо-юнацька спортивна школа імені Івана Сагаєва" Ладижинської міської ради Вінницької області	63 020
7.	Дитячо-юнацька спортивна школа "Віраж" м. Київ (департамент молоді та спорту виконавчого органу Київської міської ради (Київської міської державної адміністрації))	58 998
8.	Дитячо-юнацька спортивна школа № 10 Запорізької міської ради	56 200
9.	Комунальний заклад "Комплексна дитячо-юнацька спортивна школа № 4" Харківської міської ради.	50 941
10.	Комунальний заклад "Комплексна дитячо-юнацька спортивна школа "ХТЗ" Харківської обласної ради	47 823

**Рейтинг
серед спеціалізованих дитячо-юнацьких спортивних шкіл олімпійського
резерву за 2021 рік, (перша десятка лідерів)**

Місце	Найменування закладів	Кількість очок
1.	Комунальний заклад Сумської обласної ради "Сумська обласна спеціалізована дитячо-юнацька школа олімпійського резерву "Динамо" з хокею на траві (управління молоді та спорту Сумської обласної державної адміністрації)	37 744
2.	Дитячо-юнацька спортивна школа Дерюгіних Київської міської ради	37 450
3.	Комунальний заклад "Обласна спеціалізована дитячоюнацька спортивна школа олімпійського резерву-2" управління молоді та спорту Кіровоградської обласної державної адміністрації	36 112
4.	Комунальний заклад "Вінницька обласна СДЮСШОР з хокею на траві "Олімпія" Вінницької обласної ради (управління з питань фізичної культури та спорту Вінницької обласної державної адміністрації)	29 074
5.	Комунальний заклад "Вінницька обласна дитячо-юнацька спортивна школа із складно-координаційних видів спорту" департаменту гуманітарної політики Вінницької облдержадміністрації	29 055
6.	Спеціалізована дитячо-юнацька спортивна школа олімпійського резерву з велоспорту управління у справах фізичної культури і спорту Миколаївської міської ради	27 710
7.	Миколаївська спеціалізована дитячо-юнацька спортивна школа олімпійського резерву з фехтування управління у справах фізичної культури і спорту Миколаївської міської ради	27 405
8.	Комунальний заклад "Обласна спеціалізована дитячоюнацька спортивна школа олімпійського резерву з важкої атлетики" органів управління фізичною культурою та спортом Донецької обласної державної адміністрації	26 342
9.	Спеціалізована дитячо-юнацька спортивна школа олімпійського резерву "Веслярник" фізкультурноспортивного товариства "Колос" Львівської області	23 955
10.	Комунальний позашкільний навчальний заклад спеціалізована дитячо-юнацька спортивна школа олімпійського резерву № 1 Дніпровської міської ради	22 121

Додаток Г

Спортивні школи за регіонами на 1 січня 2021 року, одиниць

	Дитячо-юнацькі спортивні школи (ДЮСШ) та спеціалізовані дитячо-юнацькі школи олімпійського резерву (СДЮШОР)		Школи вищої спортивної майстерності (ШВСМ)	
	кількість закладів, од	у них осіб	кількість закладів, од	у них осіб
Вінницька	58	19 623	1	119
Волинська	34	10 113	1	104
Дніпропетровська	94	40 675	1	212
Донецька	55	24 660	1	238
Житомирська	46	13 788	1	98
Закарпатська	33	15 450	1	113
Запорізька	65	22 411	1	110
Івано - Франківська	46	18 702	1	63
Київська	57	24 903	1	215
Кіровоградська	33	12 879	1	55
Луганська	23	7 601	1	102
Львівська	86	27 750	1	178
Миколаївська	53	16 089	2	209
Одеська	68	25 999	1	63
Полтавська	48	16 952	1	131
Рівненська	37	14 615	1	106
Сумська	48	14 779	1	112
Тернопільська	30	9 665	1	84
Харківська	76	44 306	2	354
Херсонська	39	14 233	1	82
Хмельницька	43	17 617	1	102
Черкаська	40	12 474	1	117
Чернівецька	34	14 396	1	82
Чернігівське	46	15 605	2	239
м. Київ	89	36 903	7	582
Україна	1 281	492 188	34	3 870

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

	Усього	З них особи у віці 6 – 18 років
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

Кількість спортсменів, які займаються у школах вищої спортивної майстерності, осіб

	2015р.	2019р.	2020р.	2021р.
Вінницька	105	129	129	119
Волинська	79	70	75	104
Дніпропетровська	295	204	215	212
Донецька	420	267	236	238
Житомирська	82	92	101	98
Закарпатська	126	112	113	113
Запорізька	112	104	117	110
Івано - Франківська	57	63	58	63
Київська	218	230	213	215
Кіровоградська	52	55	54	55
Луганська	160	139	124	102
Львівська	188	192	179	178
Миколаївська	250	226	210	209
Одеська	101	74	68	63
Полтавська	92	113	135	131
Рівненська	115	104	96	106
Сумська	76	79	93	112
Тернопільська	97	103	81	84
Харківська	393	352	338	354
Херсонська	90	90	96	82
Хмельницька	91	119	115	102
Черкаська	88	118	112	117
Чернівецька	88	83	80	82
Чернігівське	241	228	218	239
м. Київ	292	503	510	582
Україна	3 908	3 849	3 766	3 870

Кількість шкіл вищої спортивної майстерності за регіонами, одиниць

	2015р.	2019р.	2020р.	2021р.
Вінницька	1	1	1	1
Волинська	1	1	1	1
Дніпропетровська	1	1	1	1
Донецька	1	1	1	1
Житомирська	1	1	1	1
Закарпатська	1	1	1	1
Запорізька	1	1	1	1
Івано - Франківська	1	1	1	1
Київська	2	1	1	1
Кіровоградська	1	1	1	1
Луганська	1	1	1	1
Львівська	1	1	1	1
Миколаївська	2	2	2	2
Одеська	1	1	1	1
Полтавська	1	1	1	1
Рівненська	1	1	1	1
Сумська	1	1	1	1
Тернопільська	1	1	1	1
Харківська	2	2	2	2
Херсонська	1	1	1	1
Хмельницька	1	1	1	1
Черкаська	1	1	1	1
Чернівецька	1	1	1	1
Чернігівське	2	2	2	2
м. Київ	5	7	7	7
Україна	33	34	34	34

Діяльність закладів фізичної культури і спорту в Україні, осіб

	2015р.	2019р.	2020р.	2021р.
Кількість осіб, що займаються спортом, усього	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
Кількість осіб, які займаються фізичною культурою та спортом, усього	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

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

	2015р.	2019р.	2020р.	2021р.
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

Кількість спортсменів, які займаються в дитячо-юнацьких спортивних шкiл та спеціалізованих дитячо-юнацьких шкiл олімпійського резерву за регіонами, осіб

	2015р.	2019р.	2020р.	2021р.
Вінницька	22 202	20 295	19 591	19 623
Волинська	14 026	11 290	10 722	10 113
Дніпропетровська	49 883	42 619	41 395	40 675
Донецька	54 912	22 412	24 518	24 660
Житомирська	14 228	14 664	14 874	13 788
Закарпатська	16 696	16 053	15 384	15 450
Запорізька	21 239	21 006	21 739	22 411
Івано - Франківська	21 215	19 664	19 533	18 702
Київська	25 808	24 725	24 794	24 903
Кіровоградська	14 188	12 490	12 348	12 879
Луганська	25 892	7 631	8 043	7 601
Львівська	29 850	27 077	28 088	27 750
Миколаївська	18 258	17 119	16 389	16 089
Одеська	30 997	28 547	25 931	25 999
Полтавська	16 747	16 839	16 927	16 952
Рівненська	19 786	15 237	15 119	14 615
Сумська	16 198	14 758	15 018	14 779
Тернопільська	11 628	11 276	10 631	9 665
Харківська	51 262	42 592	43 881	44 306
Херсонська	14 423	13 783	13 340	14 233
Хмельницька	21 723	19 317	17 599	17 617
Черкаська	13 223	12 570	12 221	12 474
Чернівецька	14 489	14 724	14 949	14 396
Чернігівське	16 311	15 689	15 745	15 605
Україна	590 380	495 710	493 246	492 188

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 м ²	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
Стрілецькі стенди	11	1	1	2	7
Біатлонні стрільбища	7	-	4	2	1
Стрільбища для стрільби з лука	6	-	2	2	2

Продовження додатку О

1	2	3	4	5	6
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

Співробітництво з ЄС у сферах молоді та спорту

	Напрямки діяльності	Досягнення за напрямками
Розділ V «Економічне та галузеве співробітництво» Угоди про асоціацію між Україною та ЄС. Співпраця у сфері молоді передбачена статтями 434 Глави 23 «Освіта, навчання та молодь»	Підготовка спеціалістів, які працюють з молоддю	У рамках тренінгової програми «Молодіжний працівник» проводяться базові та спеціалізовані тренінги для представників інститутів громадянського суспільства та органів виконавчої влади, що працюють з молоддю, а також розроблено програму спеціалізованого тренінгу "Громадянська освіта для молодіжних працівників"
	Розвиток молодіжних центрів в Україні	Розвивається мережа молодіжних центрів: -розроблено нормативно-правову базу для утворення та розвитку більше 700 регіональних та місцевих молодіжних центрів різної форми власності -утворено державну установу «Всеукраїнський молодіжний центр» та сформовано нормативно-правову базу для його функціонування.
	Міжнародна мобільність молоді	Здійснюються українсько-польські та українсько-литовські обміни молоддю починаючи з 2016 року. Для реалізації проектів обмінів молоддю щорічно із Державного бюджету України виділяються кошти. Діє Інформаційний центр молодіжного компоненту програми ЄС "Еразмус+" в Україні; Україна вперше приєдналася до проведення заходів в рамках Європейського тижня молоді (Міністерство спільно з Представництвом ЄС та Національним офісом Еразмус+ організували 5 травня 2019 року Національний молодіжний форум «Демократія і я», що дав можливість молодим українцям поглибити своє розуміння

		<p>європейських цінностей, обговорити основні напрями та пріоритети політики Європейського Союзу та запропонувати власні ефективні моделі гармонізації українського суспільства відповідно до європейських стандартів).</p>
	<p>Зайнятість молоді</p>	<p>Як частина загальноєвропейської ініціативи реалізується Український Пакт заради молоді-2020, що об'єднує бізнес, державу та громадськість у питанні зайнятості молоді:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Міністерством молоді та спорту України спільно з Міністерством освіти України, Міністерством соціальної політики України, Державною службою зайнятості та Центром «Розвиток КСВ» за підтримки Фонду народонаселення ООН розроблено буклет профорієнтаційних можливостей для молоді та установ, що працюють з молоддю; -у вересні 2020 року відбулося урочисте підписання оновленого Пакту заради молоді-2025 Міністром молоді та спорту Вадимом Гутцайтом, Міністром розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства Ігорем Петрашко, т.в.о. Міністра освіти і науки Сергієм Шкарлетом, Представником Фонду ООН у галузі народонаселення в Україні Хайме Надалем, а також представниками 15 компаній-роботодавців.

Міжнародна допомога у сферах молоді та спорту

	Напрямки діяльності	Досягнення за напрямками
<p>У сфері реалізується 9 проєктів міжнародної технічної допомоги, бенефіціаром якої є Мінмолодьспорт. Розділ V «Економічне та галузеве співробітництво» Угоди про асоціацію між Україною та ЄС. Співпраця у сфері передбачена статтями 441 Глави 25 «Співробітництво у сфері спорту та фізичної культури»</p>	<p>Сприяння здоровому способу життя та популяризація фізичної культури і спорту через освітню систему</p>	<p>Здійснюються заходи щодо популяризації фізичної культури і спорту:</p> <ul style="list-style-type: none"> -щорічно розроблюються та приймаються розпорядження Кабінету Міністрів про затвердження планів заходів щодо реалізації Національної стратегії з оздоровчої рухової активності в Україні на період до 2025 року “Рухова активність — здоровий спосіб життя — здорова нація”; -Україна отримала право на приєднання до однієї з основних ініціатив ЄС у сфері спорту – Європейського тижня спорту. Заходи спорту та фізичної активності, присвячені Європейському тижні спорту, організовуються у вересні кожного року за координації Національного олімпійського комітету та підтримки Міністерства; -щорічно проводяться змагання Спартакіади серед державних службовців та фізкультурно-оздоровчі заходи з нагоди Дня Європи.
	<p>Вдосконалення законодавства у сфері фізичної культури та спорту</p>	<p>З метою вдосконалення законодавства у сфері фізичної культури та спорту розроблено проєкт Закону України «Про внесення змін до Закону України «Про фізичну культуру і спорт». Розроблений проєкт Стратегії фізичної культури і спорту України до 2028 року, що у тому числі визначає механізми взаємодії між державним сектором і всеукраїнськими спортивними федераціями, внесено на розгляд Уряду.</p>

	<p>Боротьба із такими загрозами для спорту, як допінг, договірні матчі, расизм та насильство</p>	<p>-Європейські експерти залучені до вдосконалення законодавства у сфері боротьби з допінгом у спорті, зокрема до розробки проекту Закону України "Про запобігання допінгу у спорті"; -розроблено законопроект "Про приєднання України до Розширеної часткової угоди про спорт Ради Європи (EPAS)", що внесено Президентом на розгляд ВРУ, зареєстровано від 14.07.2020 № 0054); -ухвалено Закон України «Про ратифікацію Конвенції Ради Європи проти маніпулювання спортивними змаганнями» та створено Національну платформу щодо боротьби з маніпулюваннями спортивними змаганнями;</p>
	<p>Будівництво та розвиток спортивної інфраструктури</p>	<p>Урядом затверджено перелік спортивних об'єктів, що звільняються від сплати земельного податку (постанова Кабінету Міністрів України "Про затвердження переліку баз олімпійської та паралімпійської підготовки, об'єкти нежитлової нерухомості яких не є об'єктом оподаткування, розмір орендної плати за земельні ділянки яких не може перевищувати 0,1 відсотка нормативної грошової оцінки" прийнята Кабінетом Міністрів України 24 жовтня 2018 року № 871).</p>



Міністерство освіти і науки України
Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника

вул. Шевченка, 57, м. Івано-Франківськ, 76018, тел. (0342) 75-23-51, факс (0342) 53-15-74
імейл office@pnu.edu.ua, сайт https://pnu.edu.ua, код ЄДРПОУ 02125266

31.05.2023 № 01-23/91

На № _____ від _____

АКТ

про впровадження результатів дисертаційного дослідження
Прощука Едуарда Петровича
аспіранта кафедри управління та бізнес-адміністрування
на тему **“Публічне управління у сфері фізичної культури і спорту:
європейська модель та її впровадження в Україні”**
в освітній процес
Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника

Дисертаційне дослідження Прощука Е.П. аналізує актуальну загальнодержавну проблему в Україні та присвячене проблематиці публічного управління у сфері фізичної культури і спорту в суспільстві. Для реалізації нової стратегії сталого розвитку держави, а також здійснення виваженого реформування системи публічного управління безпосередньо необхідна розробка напрямів розвитку соціально-гуманітарної сфери.

Сьогодення ставить нові вимоги щодо удосконалення та адаптації механізмів публічного управління фізичною культурою та спортом відповідно до вимог реалізації Державної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту на період до 2024 року. В умовах воєнного стану в державі фізкультурно-оздоровча діяльність потребує напрацювання нових підходів з урахуванням соціально-економічних викликів, які зумовлені європейською інтеграцією України у міжнародне співтовариство.

Теоретичні положення та результати дисертаційної роботи Прошука Едуарда Петровича на тему «Публічне управління у сфері фізичної культури і спорту: європейська модель та її впровадження в Україні» виконаного на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 – публічне управління та адміністрування ефективно впроваджувалися в освітній процес Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника упродовж 2019-2023 років,

Дисертант брав активну участь у наукових заходах, зокрема, у науково-практичному семінарі «Управління та адміністрування в сучасних умовах(2020р.), в звітно-наукових конференціях викладачів, докторантів, аспірантів та студентів університету(2020, 2021, 2022, рр.), в розробці науково-дослідної теми кафедри управління та бізнес-адміністрування “Теоретико-методологічні та прикладні засади розроблення і функціонування інноваційних механізмів публічного управління та адміністрування” (01/01/2020 – 21/12/2022) та держбюджетної науково-дослідницької роботи №28/58-19 “Формування організаційно-економічного механізму управління бюджетуванням об’єднаних територіальних громад в умовах децентралізації”

Здобувачем наукового ступеня опубліковано статті, в яких висвітлено результати дисертаційного дослідження: . Прошук Е. П. Основні моделі участі держави у розвитку вищої освіти 2020, Теоретико-методичні підходи та нормативні засади управління процесами розвитку фізичної культури та спорту у системі публічного управління 2020, Аналіз європейських практик впровадження механізмів публічного управління у сфері фізичної культури та спорту Ретроспективний аналіз поняття управління у контексті реалізації функцій публічного сектору 2021, Європейський досвід теоретико-методологічних підходів до державного управління фізичною культурою та спортом 2022 .

У рамках апробації дослідження Прошуком Е.П. на базі Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника було організовано

відкриття у 2020 році Академії вільної боротьби Прикарпаття імені Василя Федоришина, розроблені силабуси двох навчальних дисциплін для студентів спеціальності 014 Середня освіта (фізична культура) першого освітнього рівня вищої освіти “бакалавр”, “ Управління у фізичній культурі” та для студентів другого освітнього рівня “магістр”, “Державна політика у сфері фізичної культури”. Представлені дисертантом матеріали знайшли втілення у педагогічній діяльності кафедри теорії та методики фізичної культури та схвалені на засіданні кафедри (протокол № 5 від 16 грудня 2021 р.).

Апробація розроблених матеріалів Прощуком Е.П. підтверджує їхню наукову значущість і доцільність введення у зміст підготовки здобувачів освіти педагогічних спеціальностей.

Проректор з наукової роботи
доктор економічних наук, професор



Валентина ЯКУБІВ

Завідувач кафедри теорії та
методики фізичної культури
кандидат біологічних наук, доцент

Богдан Лісовський

Завідувач кафедри управління
та бізнес-адміністрування
кандидат економічних наук, доцент

Ірина П'ятничук

Акт № 11-01

про впровадження результатів дисертаційного дослідження
складено « 07 » _серпня_2022_р.

Ми, що нижче підписалися, представники Виконавця, аспірант Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника Е.П. Прошук з однієї сторони; і представник Замовника засновник громадської організації «Надихай» О.І. Угоднікова з іншої сторони, цим актом підтверджуємо факт впровадження в практичну діяльність розробок, алгоритмів та висновків дисертаційної роботи

«ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ: ЄВРОПЕЙСЬКА МОДЕЛЬ ТА ЇЇ ВПРОВАДЖЕННЯ В УКРАЇНІ»,

що подається аспірантом Прошуком Е.П. на здобуття наукового ступеня доктора філософії, які полягають у імплементації методичних підходів до формування можливостей реалізації комплексної співпраці органів державної влади, місцевого самоврядування, бізнесу, громадськості з метою впровадження кращого європейського досвіду розвитку фізичної культури та спорту, зокрема, французької моделі державного управління та місцевого самоврядування, що використовуються для проведення навчання відділів економіки та грантових відділів органів місцевого самоврядування територіальних громад.

Акт виданий без фінансових зобов'язань громадської організації перед автором.

Роботу здав:

Від виконавця

_____ аспірант Е.П. Прошук

Роботу прийняв:

Від замовника



_____ О.І. Угоднікова

**ФІЛІЯ ГРОМАДСЬКОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ
«ВСЕУКРАЇНСЬКА ФЕДЕРАЦІЯ УКРАЇНСЬКОЇ БОРОТЬБИ НА
ПОЯСАХ У ЛЬВІВСЬКІЙ ОБЛАСТІ»**

Україна, 79014, Львівська обл., м. Львів, вул. Личаківська, будинок 119, квартира 1. +38(097)-443-43-69
Ідентифікаційний код відокремленого підрозділу юридичної особи: 43889715

№ 12-7314 від 21.12.22р **Довідка**

про впровадження результатів дисертаційного дослідження

Прошука Едуарда Петровича

аспіранта кафедри управління та бізнес-адміністрування Прикарпатського
національного університету імені Василя Стефаника
на тему «Публічне управління у сфері фізичної культури і спорту: європейська
модель та її впровадження в Україні»

На сучасному етапі розвитку українського суспільства поряд із питаннями політично-економічної стабілізації не менш актуальним стає забезпечення переходу України до сталого соціально-гуманітарного розвитку. Зокрема, практика фізкультурно-оздоровчої роботи, відповідно до авторської наукової позиції Прошука Е. П. потребує напрацювання нових підходів з урахуванням соціально-економічних викликів перед сучасною українською державою, які зумовлені внутрішніми чинниками й інтеграцією у європейське співтовариство в найближчому майбутньому.

У дисертаційному дослідженні «Публічне управління у сфері фізичної культури і спорту: європейська модель та її впровадження в Україні» сформована авторська позиція щодо необхідності вдосконалення існуючих механізмів публічного управління актуалізації фізичної активності громадян. Питання фізкультурно-спортивної діяльності є особливо на часі, автором присвячена увага проблематиці публічного управління фізкультурної роботи серед широких верств населення в Україні.

Описані трансформаційні процеси фізичного виховання із залученням неурядових організацій, значне місце відведено аналізу діяльності фізкультурних об'єднань та спортивних федерацій, зокрема Всеукраїнської федерації української боротьби на поясах. Сьогодні актуальним є впровадження Європейської моделі публічного управління у сфері фізичної культури і спорту, аналізу ролі спорту серед молоді в публічному управлінні громадським здоров'ям, значенню фізкультурної діяльності для соціально-виховних функцій в державі.

У даному дисертаційному дослідженні Прошука Е. П. започатковано надання практичних рекомендацій з впровадження європейського досвіду публічного управління фізичною культурою та спортом на національному рівні через функціонування інтегрованої моделі з ефективною реалізацією комплексу управлінських механізмів. Розроблені дисертантом механізми реалізації публічного управління фізичною культурою і спортом було апробовано у практичній діяльності філії громадської організації «Всеукраїнська федерація української боротьби на поясах у Львівській області».

Керівник відокремленого підрозділу



Богдан Семенів



УКРАЇНА

**ІВАНО-ФРАНКІВСЬКА ОБЛАСНА ДЕРЖАВНА АДМІНІСТРАЦІЯ
УПРАВЛІННЯ СПОРТУ ТА МОЛОДІЖНОЇ ПОЛІТИКИ**

вул. Грушевського, 21, м. Івано-Франківськ, 76004, тел. (0342) 55-18-77
e-mail: sport@if.gov.ua Код ЄДРПОУ 40619856

15.02.2023 № 15/02/01-4/23

На № _____ від _____

ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційного дослідження
аспіранта кафедри Управління та бізнес-адміністрування
Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника
Прошука Едуарда Петровича на тему:
**«Публічне управління у сфері фізичної культури і спорту: європейська
модель та її впровадження в Україні»**

Результати, що отримані в ході дисертаційного дослідження Прошуком Е. П. в сукупності спрямовані на вирішення важливого наукового завдання, пов'язаного з обґрунтуванням науково-теоретичних засад та надання практичних рекомендацій із впровадження європейського досвіду публічного управління у сфері фізичної культури та спорту в Україні через ефективне функціонування інтегрованої моделі реалізації комплексу управлінських механізмів. Сьогодення ставить нові вимоги щодо удосконалення та адаптації механізмів публічного управління фізичною культурою і спортом відповідно до вимог сучасного етапу євроінтеграційних прагнень України.

Практика фізкультурно-оздоровчої роботи потребує напрацювання нових підходів з урахуванням соціально-економічних викликів перед сучасною українською державою, які зумовлені внутрішніми причинами й євроінтеграцією у міжнародне співтовариство. У дисертаційній роботі окреслено нові підходи щодо формування соціальних та громадських цінностей в українському суспільстві, здійснено аналіз механізмів публічного управління у сфері фізичної культури та спорту та запропоновано їх імплементацію із впровадженням європейського досвіду, проаналізовано соціально-гуманітарну стратегію держави на сучасному етапі.

Даною довідкою підтверджується, що розроблені дисертантом окремі напрями інтегрованої моделі реалізації комплексу механізмів публічного управління у сфері фізичної культури і спорту були апробовані у практичній діяльності Управління спорту та молодіжної політики Івано-Франківської обласної державної адміністрації. У дисертаційній роботі «Публічне управління у сфері фізичної культури і спорту: європейська модель та її впровадження в Україні» започатковано розробку нових форматів соціально-

гуманітарної політики, які є актуальними для реформаторських підходів та доцільні для впровадження на практиці.

**Начальник управління спорту
та молодіжної політики
облдержадміністрації**



Орест ОКЛЄВИЧ