

ХМЕЛЬНИЦЬКА ОБЛАСНА РАДА
ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА
ІМЕНІ ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА
ФАКУЛЬТЕТ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ
Кафедра публічного управління та адміністрування

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему:

**«ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СФЕРИ ФІЗИЧНОЇ
КУЛЬТУРИ І СПОРТУ В УКРАЇНІ»**

Виконав: студент магістратури за
спеціальністю 281 Публічне
управління та адміністрування
(заочної форми навчання)

Герасимчук Віктор Іванович

(прізвище, ім'я та по-батькові)

Керівник: к.держ.упр. Баюк М.І.

(науковий ступінь, вчене звання,
прізвище та ініціали)

Рецензент:

(науковий ступінь, вчене звання,
прізвище та ініціали)

Анотація

Герасимчук В.І. Публічне управління розвитком сфери фізичної культури і спорту в Україні. – Рукопис.

Магістерська робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування. – Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова. – Хмельницький, 2023.

Магістерська робота присвячена обґрунтуванню теоретичних та прикладних аспектів публічного управління розвитком сфери фізичної культури і спорту в Україні. Автором досліджено теоретичні засади публічного управління розвитком сфери фізичної культури і спорту в Україні, охарактеризовано окремі проблеми публічного управління розвитком сфери фізичної культури і спорту в Україні, а також проаналізовано умови ефективного управління сферою фізичної культури і спорту на регіональному рівні.

В роботі запропоновано управлінський підхід до розвитку спорту як бізнесу в Україні та обґрунтовано пропозиції щодо удосконалення механізмів публічного управління у сфері фізичної культури і спорту в Україні.

Annotation

Herasymchuk V.I. Public management of the development of physical culture and sports in Ukraine. - Manuscript.

Master's thesis for a master's degree in Specialty 281 Public Management and Administration. – Leonid Yuzkov Khmelnytsky University of Management and Law. – Khmelnytsky, 2023.

The master's thesis is devoted to the substantiation of theoretical and applied aspects of public management of the development of the sphere of physical culture

and sports in Ukraine. The author researched the theoretical principles of public management of the development of the field of physical culture and sports in Ukraine, characterized individual problems of public management of the development of the field of physical culture and sports in Ukraine, and also analyzed the conditions of effective management of the field of physical culture and sports at the regional level.

The paper proposes a managerial approach to the development of sports as a business in Ukraine and substantiates proposals for improving the mechanisms of public management in the field of physical culture and sports in Ukraine.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. Теоретичні засади публічного управління розвитком сфери фізичної культури і спорту в Україні	7
РОЗДІЛ 2. Практичні аспекти реалізації публічного управління розвитком сфери фізичної культури і спорту в Україні	22
2.1. Окремі проблеми публічного управління розвитком сфери фізичної культури і спорту в Україні	22
2.2. Аналіз умов ефективного управління сферою фізичної культури і спорту на регіональному рівні	27
РОЗДІЛ 3. Перспективи удосконалення публічного управління розвитком сфери фізичної культури і спорту в Україні	33
3.1. Формування управлінського підходу до розвитку спорту як бізнесу в Україні	33
3.2. Удосконалення механізмів публічного управління у сфері фізичної культури і спорту в Україні	40
ВИСНОВКИ	46
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	49

ВСТУП

Актуальність теми. Безумовно спорт та фізична культура є специфічною сферою суспільних відносин, що охоплює різні напрями діяльності та інтересів. Загальновизнано, що заняття фізичною культурою і спортом є проявом здорового способу життя, фізичного розвитку та складовою здоров'я населення. Однак необхідно встановити чи достатній рівень правового регулювання цієї сфери, чи не виникає неоднакового застосування норм, які регулюють таку сферу, чи розкриті важливі поняття, їх зміст? З наведеного постає основне питання чи достатня захищеність людей, які залучаються до спорту та фізичної культури в Україні? Це зумовлює проблематику та актуальність дослідження публічного управління у сфері фізичної культури і спорту.

Рівень висвітлення досліджуваної проблеми в науковій літературі. Особливості управління в сфері фізичної культури і спорту є предметом вивчення таких науковців як Гасюк І. [16-19], Гацуля О. [20], Дорофєєва Т. [22-24], Дубінська З. [25], Журба М. [27], Лукащук В. [38], Моргунов О. [41-42], Нікітенко С. [45-46], Обозна О. [47], Петришин Д. [51], Приходько В. [53-55], Савченко В. [59-60], Сергєєв А. [59-66], Чокля О. [78-79], Шевчук І. [81] та інші.

Метою магістерської роботи є теоретико-прикладне обґрунтування сучасних аспектів публічного управління розвитком сфери фізичної культури і спорту в Україні. Для досягнення поставленої мети були виконані такі **завдання:**

- дослідити теоретичні засади публічного управління розвитком сфери фізичної культури і спорту в Україні;
- охарактеризувати окремі проблеми публічного управління розвитком сфери фізичної культури і спорту в Україні;
- проаналізувати умови ефективного управління сферою фізичної культури і спорту на регіональному рівні;

— запропонувати управлінський підхід до розвитку спорту як бізнесу в Україні;

— обґрунтувати пропозиції щодо удосконалення механізмів публічного управління у сфері фізичної культури і спорту в Україні.

Об'єктом магістерської роботи є система публічного управління, а **предметом** – публічне управління розвитком сфери фізичної культури і спорту в Україні.

Методи дослідження. При підготовці магістерської роботи були використані загальнонаукові спеціальні методи досліджень, що ґрунтуються на сучасних наукових засадах науки публічного управління та адміністрування і споріднених із нею наук. У роботі використано: історико-логічний та системно-структурний підходи до аналізу процесів розвитку публічного управління розвитком сфери фізичної культури і спорту в Україні; монографічний метод – при вивченні літературних джерел і дослідженні поставлених проблем та ступеня їх розв'язання; діалектичний метод наукового пізнання, аналізу і синтезу, системного узагальнення – для формування висновків та пропозицій.

Інформаційною базою дослідження слугували законодавчо-нормативні акти, підручники, посібники, наукові доробки вітчизняних та зарубіжних вчених із досліджуваної проблематики та інші наукові джерела.

Практичне значення проведеного дослідження полягає в тому, до висновки та пропозиції можуть бути використані органами публічної влади в процесі удосконалення публічного управління розвитком сфери фізичної культури і спорту в Україні.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СФЕРИ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ В УКРАЇНІ

Відзначаючи важливість сфери фізичної культури і спорту (далі – ФКіС), слід окремо зупинитися на специфічному понятійно-категоріальному апараті, який законодавець встановив для цієї сфери публічного управління, що також є ознакою відмінності від інших сфер. Певною мірою методологія і тематика галузі ФКіС підкреслюються спеціальними поняттями, які зібрані в чинних нормативно-правових актах. Звичайно, в науковому середовищі в цій галузі існує багато різних понять та їх визначень, але викладений нижче матеріал базується також і на чинному законодавстві України.

Правове регулювання у сфері ФКіС ґрунтується на Конституції України, Цивільному кодексі України, Господарському кодексі України, Кодексі законів про працю України, Законах України «Про ФКіС», «Про підтримку олімпійського, параолімпійського руху та спорту вищих досягнень в Україні», «Про запобігання впливу корупційних правопорушень на результати офіційних спортивних змагань», «Про антидопінговий контроль у спорті», міжнародні договори України, підзаконні нормативні акти, статутні та нормативні документи відповідних органів влади у сфері ФКіС та міжнародних спортивних організацій, інші нормативні акти.

Визначення основних термінів - «фізична культура» (далі – ФК) і «спорт» (далі – С) є фундаментальними і характерними для всієї галузі. Вони наведені у відповідному нормативному документі у цій сфері – Законі України «Про ФКіС» [58]. Закон визначає загальні правові, організаційні, соціально-економічні основи діяльності у зазначеній сфері та регулює суспільні відносини щодо створення умов для розвитку ФКіС, основні терміни та їх визначення.

Отже, ФК – це діяльність суб'єктів у сфері ФКіС, метою якої є забезпечення рухової активності людей для їх гармонійного, переважно

фізичного розвитку та дотримання здорового способу життя. ФК має такі напрями: фізичне виховання різних груп населення, масовий спорт, фізкультурно-спортивне оздоровлення [58, ст. 1]. Поняття ФК певним чином відображає напрям діяльності держави та одне з основних завдань правового регулювання, спрямоване на розвиток людини та здоровий спосіб життя [78, с. 6].

С – це діяльність суб'єктів у сфері ФКіС, яка спрямована на виявлення і порівняння досягнень людей у фізичній, інтелектуальній та іншій підготовленості шляхом проведення спортивних змагань і відповідної підготовки до них. ФК є більш широким поняттям, яке включає також поняття С, який є органічною частиною ФК [58, ст. 1]. С – це вже особливий напрямок фізичної та рухової діяльності, який характеризується змагальністю. С включає такі напрями [58, ст. 1]:

- дитячий;
- дитячо-юнацький;
- резервний;
- вищих досягнень;
- професійний;
- ветеранський;
- олімпійський;
- неолімпійський;
- службово-прикладний та військово-прикладний;
- для осіб з інвалідністю тощо.

До цього переліку доцільно було б додати масовий (С для всіх) і рекреаційний (оздоровчий С).

Неолімпійський С – вид С, пов'язаний з організацією та проведенням змагань з неолімпійських видів С та підготовкою спортсменів до цих змагань [58, ст. 1]. Олімпійський С – вид С, пов'язаний з організацією та проведенням олімпійських спортивних змагань і підготовкою спортсменів до цих змагань

[58, ст. 1]. С для осіб з інвалідністю – вид С, пов’язаний з організацією та проведенням спортивних змагань з видів С осіб з інвалідністю та підготовкою спортсменів до цих змагань [58, ст. 1].

Одним із основних каталізаторів розвитку С є професійний С – пов’язана зі С підприємницька діяльність, яка стосується підготовки та проведення видовищних спортивних заходів на високому організаційному рівні з метою отримання прибутку [58, ст. 1]. Цей вид С є одним з найбільш динамічних і прогресивних. Розвиток професійного С має глобальний вплив на інші види С, особливо рекреаційні та масові. Професійний С задає їм ритм і темп розвитку, ставить нові орієнтири результатів. Він вносить постійні зміни в життя спортсменів, порядок організації їх тренувань і фізичної підготовки, організацію спортивних заходів, впровадження досягнень науково-технічного розвитку, стандарти спеціального харчування спортсменів, спортивну медицину та медичну допомогу тощо. Цей вид С є найбільш економічно привабливим порівняно з іншими його видами. Професійний С характеризується більш широким колом учасників професійних спортивних правовідносин.

Водночас професійний С є плацдармом для самореалізації людей багатьох професій: психологів, дієтологів, фізіотерапевтів, менеджерів, маркетингологів, арбітрів, промоутерів, агентів, консультантів тощо. Видом професійного С є С вищих досягнень – спортивний напрям, що забезпечує залучення спортсменів резервних видів С, шляхом подальшої спеціалізації та індивідуалізації їх навчально-тренувального процесу з певного виду С, для підготовки та участі у спортивних змаганнях по всій Україні та на міжнародному рівні [58, ст. 1].

Надзвичайно важливу роль у зміцненні здоров'я людей відіграє масовий С – діяльність суб’єктів у сфері ФКіС, метою якої є забезпечення рухової активності людей у вільний час для зміцнення їх здоров'я [58, ст. 1]. Вважаємо, що правильною є думка про те, що масовий С є запорукою здоров'я жителів країни. «С для всіх – здоров'я для всіх» – це спеціалізовані бюджетні

організації для здійснення фізкультурно-оздоровчої та спортивної роботи населення за місцем проживання та масового відпочинку [70].

Любительський С системно пов'язаний з професійним і масовим С. Незрозумілою є відсутність цього поняття в профільному законі. Любительський С – багатогранний спортивно-масовий рух, досить поширене явище в житті українців, що охоплює абсолютно різні вікові та професійні категорії населення. Але наразі він автономно розвивається як частина С в Україні. Велику роль у цьому відіграють спортивні товариства та клуби, які обслуговують як професійних спортсменів, так і аматорів, надають їм спортивні споруди, зали, спеціальне обладнання та тренерів. Характерними рисами любительського С є заняття фізичними вправами за бажанням, з метою розваги (задоволення) і фізичного розвитку. Деякі дослідники визначають любительський С як такий, в якому учасники повністю або частково займаються без винагороди. Відповідно до визначення статті 26 Олімпійської хартії 1956 року, любитель – це особа, яка займається і завжди займалася С виключно з метою отримання задоволення та фізичної, розумової чи соціальної користі, і для якої С є відпочинком без будь-якої прямої чи непрямої матеріальної вигоди [7].

Водночас любительський С є частиною С, спрямованого на фізичне виховання та розвиток громадян завдяки організованим та/або самостійним заняттям, а також участі в фізкультурно-масових заходах. Такий масовий спортивний рух зачіпає інтереси значної частини населення нашої країни. Викликає подив те, що досі такий рух (напрямок С) залишається непомітним з точки зору правового регулювання з боку держави, і, як наслідок, відсутній належний захист прав та інтересів осіб, які займаються любительським С. Важливе практичне значення, на думку автора, має правовий поділ С на професійний і любительський.

Визначення суб'єктів у галузі ФКіС є важливим для цього дослідження. Зокрема, це фізичні або юридичні особи, які здійснюють свою діяльність з метою розвитку ФКіС. Суб'єктами у сфері ФКіС є: фізичні особи, які

займаються ФКіС, у тому числі спортсмени; спеціалісти в галузі ФКіС; фізкультурно-спортивні заклади; відповідні органи публічного управління [58, ст. 1]. Як бачимо, цей термін є широким і включає як юридичних, так і фізичних осіб, які займаються своєю діяльністю як у сфері ФК, так і безпосередньо у С.

Поняття спортсмена, визначене у відповідному законі України «Про ФКіС». Спортсмен – це фізична особа, яка систематично займається певним видом (видами) С та бере участь у спортивних змаганнях [58, ст. 1]. Першою характерною рисою спортсмена є те, що він є фізичною особою, яка систематично займається певним видом(ами) С. Водночас закон не розкриває зміст терміну «систематично». Це створює припущення і, як наслідок, нерівномірне впровадження на практиці. Наприклад, у цьому контексті може бути звужено коло осіб, до яких відноситься це поняття. Чи вважаються спортсменами люди, які час від часу (кілька разів на тиждень) або регулярно (майже щодня) займаються певним видом С? Звичайно, відповідь на таке питання буде позитивною, перших і других можна вважати спортсменами. Отже, що означає систематичний? Термін «систематично» не визначено в чинному законодавстві України, яке є оціночним і відноситься до наукового тлумачення. Систематичність – це послідовність у діях; наявність системи в чомусь [68, с. 205]. Отже, встановлена законодавцем ознака «систематичність» не відображає справжньої сутності процесів і явищ у сфері ФКіС. Через таке «розріджене» тлумачення поняття спортсмена закон захищає та забезпечує реалізацію прав і законних інтересів не всіх, хто займається С на постійній, регулярній чи тимчасовій основі, але всі вони вважаються спортсменами.

Другим дискусійним моментом законодавчого визначення поняття «спортсмен» є вислів «та бере участь у спортивних змаганнях». Це визначення також є спірним. Він не охоплює, наприклад, участь окремих осіб в любительському та масовому спорті (спорт для всіх). Було б неправильно відносити поняття спортсмена тільки до тих, хто займається професійним С. Загальновизнано і встановлено світовою практикою, що більшість людей, які

приходять у професійний С, приходять до нього саме через аматорський С. Важко не назвати спортсменом людину, яка постійно займається певним видом С, але не бере участь у спортивних змаганнях.

Також важливо створити належні умови для занять С і доступність С, тому держава створює для цього розумні умови, що мають публічно-правовий характер, є обов'язком держави, як це впливає з положень Основного Закону, який закріплює визнання особи, її життя і здоров'я, її честі та гідності, недоторканності та безпеки як найвищої суспільної цінності в Україні. Права і свободи людини та їх гарантії визначають зміст і спрямованість дій держави. Проголошення та забезпечення прав і свобод людини є головним обов'язком держави [32, ст. 3]. Доведено, що ФК та регулярні заняття С зміцнюють здоров'я людини. Тому створення належних умов для занять С усіма охочими не повинно залишатися осторонь у громадському контролі та управлінні цією сферою.

На практиці в Україні на даний момент немає належних умов для занять С через те, що не усі види С є безкоштовними та доступними. Наприклад, можна згадати відсутність безкоштовних спортивних майданчиків для гри в теніс, бадмінтон, баскетбол, плавання, веслування, футболу та інших видів С. Слід також підкреслити, що існує відносно велика кількість досліджень, у яких проведено співвідношення між фактором залучення молоді до С та ФК та фактором кримінальної ситуації в країні. Отже, чим вищий коефіцієнт залучення молоді до С та ФК, тим менший другий фактор. Тобто, створюючи основу та умови для розвитку фізичних здібностей молоді, зміцнення здоров'я, займаючись С, держава позитивно впливає на свій розвиток в цілому. Таким чином, проглядається системний зв'язок між поняттями «С» і «здоров'я населення». Між словосполученнями «регулярні фізичні вправи» (в розумних межах, за відсутності протипоказань) і «зміцнення здоров'я» можна умовно поставити знак рівності.

Звужене тлумачення С негативно впливає на балансування зобов'язань держави піклуватися про ту частину населення, яка активно займається С.

Внаслідок цього держава самоусувається від створення умов для зміцнення їх здоров'я. Зміст ст. 49 Конституції України, яка через призму охорони здоров'я показує обов'язок держави розвивати ФКіС, санітарно-епідемічне благополуччя [32, ст. 49]. На нашу думку, цей фактор також є недосконалістю правового регулювання та перешкодою для розвитку сфери ФКіС, а тому доцільно внести зміни до визначення поняття «спортсмен». Ми маємо намір розширити це поняття, наблизивши його до визначення масового С. Отже, спортсмен – це фізична особа, яка регулярно займається С. Критерій «регулярно» є більш комплексним, ніж «систематично», і доцільність його тлумачення може залишатися на розсуд законодавця. Водночас вилучення другої частини визначення «участь у спортивних змаганнях» розширить коло осіб, на яких воно поширюється. Поняття «спортсмен» поширюватиметься на більший відсоток фізично активних осіб, а отже гарантії, передбачені законом, а державою буде покладено завдання щодо захисту їхніх прав та законних інтересів. Це підвищить критерій доступності різних видів С для населення країни, адже держава тоді подбає не лише про професійних спортсменів, а й про тих, хто просто любить С. Це мало б набагато більший стратегічний ефект.

Проблема також в іншому аспекті. Можна припустити, що якби люди, які займаються аматорським С, відчували надійний захист держави, то в перехідний період своєї кар'єри (від аматорського С до професійного), ймовірно, більший відсоток спортсменів хотів би перейти до професійного С. Можливо, таким чином ми побачимо швидше зростання результатів нашого професійного С. Безумовно, на етапі переходу спортсмена від аматорського до професійного С для правильного вибору в кожному конкретному випадку важливо багато факторів, серед яких можна виділити такі як: вік, стан здоров'я, травматизм, фінансовий чинник, наявність спортивних умов (інвентарю, обладнання, спортивних споруд), наявність спортивних результатів, привабливість спонсорів, наявність високопрофесійних тренерів, можливість виїзду за кордон і т.д.

Треба визнати, що частково через цю невизначеність спортсмени-любители не наважуються переходити у професійний С і не обирають його як основну діяльність і джерело доходу, залишаючись у «більш надійних» та усталених в нашому суспільстві професіях. Позитивні приклади вирішення важливого питання забезпечення умов і доступності С є в інших провідних країнах, таких як Німеччина, Нідерланди, Канада та ін., де вони створені для населення, що займається ФКіС. Водночас ні для кого не секрет, що сьогодні С є одним із індикаторів успішності держави в геополітичній площині на шляху до її самоствердження та визнання.

Узагальнюючи наукові праці вітчизняних авторів, ми дійшли до необхідності визначення таких дефініцій, як «галузь ФКіС» та «галузь С», які широко використовуються авторами у своїх працях, іноді прирівнюючись. Слід зазначити, що формулювання «сфера ФКіС» є в Законі України «Про ФКіС» [58], але в тексті документа цей термін не конкретизовано, а лише вказано визначення та напрями ФКіС (табл. 1.1.).

Таблиця 1.1.

Визначення термінів «ФК», «С» та їхні напрями згідно із ЗУ «Про ФКіС»

Фізична культура	Спорт
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	виявлення та уніфіковане порівняння досягнень людей у фізичній, інтелектуальній та іншій підготовленостях шляхом проведення спортивних змагань та відповідної підготовки до них
Напрями	
<ul style="list-style-type: none"> - фізичне виховання різних груп населення, - масовий спорт, - фізкультурно-спортивна реабілітація 	<ul style="list-style-type: none"> - дитячий спорт, - дитячо-юнацький спорт, - резервний спорт, - спорт вищих досягнень, - професійний спорт, - спорт ветеранів, - олімпійський спорт, - неолімпійський спорт, - службово-прикладний та військово-прикладний спорт, - спорт осіб з інвалідністю тощо

З таблиці 1.1. видно, що ФКіС – це діяльність суб'єктів сфери ФКіС, яка має різні цілі та спрямованість. У наукових працях сучасних вітчизняних вчених можна зустріти різні терміни для позначення видів діяльності, пов'язаних із застосуванням фізичних вправ, зокрема вітчизняні вчені активно використовують терміни «сфера ФКіС», «сфера ФК» «сфера С». Розглянемо ці поняття в контексті проаналізованих нами джерел.

Вітчизняні автори використовують у своїх працях термін «сфера ФКіС» в контексті управління народним господарством [20, 38, 39, 45]. Таке вживання терміну характерне для пострадянських країн, у тому числі для України, де вже за часів незалежності до 1994 р. на території нашої держави застосовувався «Загальносоюзний класифікатор галузей народного господарства» (1976 р.), де ФК входила до складу галузі «Охорона здоров'я, ФК та соціальне забезпечення», яка віднесена до невиробничої діяльності. У 1994 р. була прийнята «Загальна система класифікації «Галузі народного господарства України», де метою класифікації була «галузь народного господарства України, тобто сукупність виробничих одиниць, які виконують одну або більш схожі види виробничої діяльності». У цій класифікаційній категорії ФК також була виділена в галузь невиробничої сфери діяльності «Охорона здоров'я, ФК та соціальне забезпечення» (код 91000), С належав до цієї галузі в межах галузі «ФКіС» (91700) [28].

Класифікатор зазначив, що вид виробничої діяльності не є видом економічної діяльності, як у міжнародній класифікації, де вид економічної діяльності використовується як одиниця класифікації суб'єктів господарювання незалежно від форм власності та організаційно-правових форм власності та форм управління. Отже, в цьому випадку термін «сфера ФКіС» означає невиробничу сферу, сферу народного господарства, тобто: сукупність суб'єктів господарювання незалежно від форм власності та організаційно-правових форм управління.

Термін «сфера ФКіС» вживається авторами в дослідженнях публічного управління ФКіС та формування державної політики в цій галузі [11, 67]

відповідно до Закон України «Про ФКіС» [58]. У своїх наукових працях В.О. Сутула зазначає, що словосполучення «ФКіС» широко вживається в Україні в наукових працях вітчизняних учених та на законодавчому рівні для окреслення та регулювання діяльності людей у відповідній сфері суспільного життя, тобто у «сфері ФК». У цьому терміні «сфера «ФК» визначається як сфера діяльності людей, пов'язана із застосуванням фізичних вправ, а «ФК» - це історично специфічна діяльність людей, пов'язана (прямо чи опосередковано) із застосуванням фізичних вправ та її індивідуальні і суспільно значущі результати, основними напрямками ФК є фізичне виховання, С, фізичний фітнес (фізична рекреація) [74].

Термін «сфера С» [30, 38] частіше вживається в дослідженнях, присвячених управлінню фізкультурно-спортивними організаціями, підприємницькій діяльності компаній, що надають фізкультурно-оздоровчі та спортивні послуги, та ін. питання щодо підприємницької діяльності у сфері С. На нашу думку, це пояснюється змінами у класифікації видів економічної діяльності відповідно до міжнародних стандартів, де до видів економічної діяльності віднесено лише С [31].

Розглядаючи термін «сфера С», зауважимо, що термін «С» у сучасній науковій літературі вживається для означення певної сфери діяльності людини, яка характеризується наявністю змагальної діяльності та спеціальної підготовки до неї, а також метою заняття С – це максимальним результатом [52].

У 1996 р. затверджено державний класифікатор України ДК 009:96 «Класифікація видів економічної діяльності» (КВЕД), метою класифікації якого вже були види економічної діяльності суб'єктів господарювання (фізичних та юридичних осіб) у межах рамках державної програми переходу до міжнародної системи обліку та статистики [43]. Згідно з класифікатором, економічна діяльність – це процес поєднання дій, які призводять до отримання відповідного продукту або послуги. Вид діяльності виникає, коли ресурси

(обладнання, праця, технічне оснащення, сировина і матеріали) об'єднуються для створення виробництва конкретної продукції та надання послуг.

Відповідно до «Загального класифікатора «Галузі народного господарства України» (1994 р.), галузь – сукупність усіх виробничих одиниць, які в основному займаються однаковою або подібною виробничою діяльністю. «Глава» та «підрозділ» введені для аналізу галузей економіки та отримання більш детального розподілу груп КВЕД: розділ, група, категорія, підкатегорія. У цій класифікаційній категорії ФК зникає як вид економічної діяльності, а С включається до розділу О «Загальні, громадські та особисті послуги» до розділу 92 «Діяльність у сфері відпочинку та розваг, культури та С», група 92.6 «Діяльність у сфері С». Вперше в нормативних документах зустрічаємо термін «сфера С» [28].

У 2011 р. набула чинності нова редакція Закону України «Про ФКіС», де С є особливим видом діяльності суб'єктів у сфері ФК та регулюється розділом ІV «Спорт» [58]. У 2012 р. введено в дію національну категорію «Класифікація видів економічної діяльності» ДК 009:2010 [44], створену на основі європейських класифікацій, де найбільш узагальнена класифікація видів економічної діяльності на рівні глави дає змогу виділити основні галузі економіки. Відповідно до класифікатора, С входить до «Розділу Р» «Мистецтво, С, розваги та відпочинок», позиція 93 «С, оздоровча та розважальна діяльність», група 93.1. «Спортивна діяльність» [44].

Тому термін «сфера С» доцільно використовувати у випадках, пов'язаних із видами економічної діяльності, відображеними в КВЕД. Водночас існує суперечність між чинним законом України «Про ФКіС», який регулює діяльність суб'єктів «у сфері ФКіС», та класифікацію видів економічної діяльності ДК 009:2010 (2010), в якій наведені види економічної діяльності у «сфері С» за європейськими стандартами та ніде не згадується «сфера ФКіС». Це питання потребує врегулювання на законодавчому рівні, щоб позбутися подвійності в управлінні сферою, яка поділяється на «ФК» та «С», сфери яких знаходяться у віданні різних міністерств та відомств. Термін

«сфера спорту» також зустрічається в роботах, присвячених вивченню «європейської моделі» у сфері ФКіС [23] та досвіду європейських країн щодо регулювання рухової активності і спорту [35] для подальшого використання в цьому процесі для реформування системи управління ФКіС. Це пояснюється тим, що в країнах ЄС вся діяльність людини, пов'язана із застосуванням фізичних вправ, віднесена до С. У Білій книзі про спорт Рада Європи визначає «С» як будь-яку форму фізичної активності, спрямовану на вираження або покращення фізичної форми та психічного благополуччя, формування соціальних зв'язків через добровільну чи організовану діяльність, досягнення успіху в змаганнях усіх рівнів.

Спеціальний закон України «Про ФКіС» також недостатньо врегульовує поняття відповідальності у сфері спорту. З цього приводу в законі є лише одна стаття, яка передбачає, що винні в порушенні законодавства у сфері ФКіС несуть цивільну, дисциплінарну, адміністративну або кримінальну відповідальність згідно із законом [58, ст. 51]. Хоча можливо, ця недосконалість усувається наявністю законів України «Про запобігання впливу корупційних правопорушень на результати офіційних спортивних змагань» та «Про антидопінговий контроль у спорті», які передбачають конкретні критерії щодо порушень у сфері ФКіС та відповідальності за їх здійснення.

Викладемо свій погляд на визначення цього поняття. Відповідальність у сфері ФКіС – це особливий вид юридичної відповідальності, що виникає за правопорушення, вчинені у сфері ФКіС, і полягає в накладенні на порушника певних санкцій (заходів примусу та обмежування) цивільно-правових, дисциплінарних, адміністративного, кримінального та міжнародно-правового характеру (персональні покарання міжнародних спортивних організацій щодо спортсменів, які допустили порушення в діяльності у сфері ФКіС, норм міжнародних договорів, конвенцій, правил, стандартів тощо).

Розглянувши основні поняття у сфері ФКіС, наведені в Законі України «Про ФКіС», складається уявлення про суспільні відносини, що складаються

в цій сфері. Важливо пам'ятати про успіхи та позитивні зрушення у правовому регулюванні та публічному управлінні у сфері. Про це свідчить потужність змін до цих законів, запровадження нових сфер їх застосування та поява нових нормативно-правових актів. Звичайно, є певна неточність у формулюванні нинішніх понять, але досконалість не має меж. Важливо вчасно усувати прогалини, які заважають розвитку всієї сфери.

У своїх дослідженнях [30, 45, 51] науковці вказували на те, що сфера ФКіС є особливою і характеризується особливостями економічної діяльності, оскільки спрямована насамперед на зміцнення здоров'я людей, враховуючи це, розвивається ринок спортивних послуг. З іншого боку, С існує як особливий вид економічної діяльності, і це питання також розглядалося сучасними дослідниками [30, 38].

Сьогодні не викликає сумнівів важлива роль ФКіС в житті людини, суспільства і держави, це виражено в наукових працях сучасних учених і нормативно-правових документах [47, 67]. У вітчизняній літературі достатньо повно висвітлено питання управління галуззю та формування державної політики у сфері ФКіС [11, 20, 35] з посиланням на ст. 49 Конституції України, яка стверджує, що держава відповідає за розвиток ФКіС. Крім того, сформовано підґрунтя для подальших наукових досліджень щодо пошуку ефективних шляхів впровадження принципово нової моделі управління ФКіС у нашій державі.

Основними тенденціями розвитку рухової активності та С в країнах Європи є: оздоровча рухова активність (як засіб – спортивна рухова активність); С у вихованні та навчанні (спортивно-фізична активність); масовий С і С для всіх; результативні види С та професійний С [41]. Можна помітити протиріччя між сферами ФКіС, визначеними Радою Європи, та сферами ФКіС, встановленими чинним законодавством нашої країни (табл. 1.1), що вимагає додаткових дослідження та врегулювання на законодавчому рівні та внесення відповідних змін до Закону України «Про ФКіС». Для реалізації 5 ролей С, визначених у Білій книзі про спорт, в Україні, відповідно

до європейських вимог, має бути забезпечений пропорційний розвиток професійного, масового та високоефективного С [41].

Це потребує реформування, насамперед, механізму реалізації державної політики у сфері С, по-друге, системи публічного управління та розширення повноважень органів місцевого самоврядування та громадських фізкультурно-спортивних товариств. Політика держави у сфері С має бути спрямована на формування у громадян свідомого ставлення до рухової активності, усвідомлення ними необхідності пропаганди здорового способу життя та підвищення ефективності видів В, які досягають більших успіхів.

Інструментами державного регулювання мають стати державні соціальні стандарти та правила, які визначаються законодавчо з метою соціальної підтримки населення та гарантування споживачам якості послуг з ФКіС [23]. Проте методика встановлення таких обов'язків у нашій державі не визначена, що підтверджує необхідність прийняття відповідного Закону України «Про державні соціальні стандарти та державні соціальні гарантії у сфері ФКіС» [46].

Сьогодні у сфері ФКіС є проблемою залежність від адміністративної ланки, яка особливо помітна у взаємодії національної спортивної федерації та центрального органу виконавчої влади. Таким чином, порушується баланс між державною та муніципальною владою, між державою та громадянським суспільством в управлінні ФКіС в Україні [42]. Для забезпечення імплементації європейських стандартів на законодавчому рівні має бути визначено сферу С та напрямки щодо неї, відповідно до яких має бути проаналізовано предмет сфери С та визначено систему управління. У багатьох країнах світу побудована така структура управління спортом, де: масовий С є державним сектором; екстремальні види С не є державним сектором. Держава повинна фінансувати С для всіх, а у великих видах С частка державних фінансів може бути зведена до необхідного мінімуму. Навпаки, слід посилити державний нагляд за діяльністю професійного С [47].

Вітчизняні вчені [23, 35, 39] у своїх дослідженнях доводять необхідність реформування публічного управління у сфері ФКіС в умовах децентралізації, а автори [20, 35, 46] пропонують використати досвід інших країн. Дослідники [39] погоджуються, що збільшення повноважень органів місцевого самоврядування позитивно вплине на використання місцевих ресурсів і сприятиме підвищенню підзвітності. О. Кузьменко, спираючись на досвід Західної Європи, зазначає, що національні мінімальні стандарти, гарантовані в рамках децентралізованої структури управління, допоможуть збалансувати розвиток ФК всередині держави. Поряд з реформами системи управління та розподілом влади між державою та муніципалітетами дослідників цікавить комерціалізація спорту [16, 38], перехід до ринкової економіки [30, 51], а також зміни форм господарської діяльності у сфері ФКіС [38, 45].

РОЗДІЛ 2

ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СФЕРИ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ В УКРАЇНІ

2.1. Окремі проблеми публічного управління розвитком сфери ФКіС в Україні

ФКіС посідають важливе місце в гуманітарній політиці будь-якої держави. Саме тому за роки незалежності нашої держави ухвалили низку ЗУ, Указів Президента України і Постанов КМУ, спрямованих на розвиток сфери ФКіС. Так, КМУ ухвалив Постанову «Про затвердження Державної цільової соціальної програми розвитку ФКіС на період до 2020 року». Задекларована мета – визначення провідної ролі ФКіС як важливого чинника здорового способу життя, профілактики захворювань, формування гуманістичних цінностей, створення умов для всебічного гармонійного розвитку, сприяння досягненню фізичної та духовної досконалості, виявлення резервних можливостей організму, формування патріотичних почуттів у громадян та позитивного іміджу держави. Вказано, що подальший розвиток ФКіС може йти за 3 варіантами:

1. Передбачає збереження традиційної практики впливу в «ручному режимі», якій притаманна відсутність системного підходу у розв'язанні наявних проблем. Це лише сприятиме загостренню наявної кризової ситуації;

2. За прикладом США – передбачає створення «автономної» системи управління сферою, у якій відсутня координаційна функція держави, а керівництво здійснюють органи, відповідальні за забезпечення розвитку олімпійського руху, із залученням фінансових ресурсів приватного сектору. Варто зазначити, що це призведе до зменшення фінансових ресурсів бюджетів всіх рівнів, які можуть спрямовуватись на розвиток сфери ФКіС;

3. Оптимальний для України – поєднання зусиль органів виконавчої влади, місцевого самоврядування та інститутів громадянського суспільства з

метою реформи у сфері ФКіС, аби упорядкувати її відповідно до європейських практик.

Передбачалось, що виконання програми, зокрема, дасть змогу:

- щороку підвищувати рівень охоплення населення руховою активністю на 1–2 %;
- створити умови для соціальної адаптації та реабілітації осіб з обмеженими фізичними можливостями;
- підвищити рівень готовності молоді до служби у ЗСУ та інших військових формуваннях, утворених відповідно до законів, з метою захисту суверенітету та незалежності;
- підвищити зацікавленість дітей та молоді до соціальних і профілактичних акцій, спрямованих на мотивацію свідомого ставлення до власного здоров'я;
- залучити до 13 % дітей та молоді до занять у ДЮСШ, створити умови розвитку резервного С та якісного поповнення національних збірних;
- забезпечити провідні позиції українських спортсменів у міжнародних змаганнях для піднесення авторитету держави у світовому спортивному співтоваристві;
- забезпечити збереження та створення мережі сучасних спортивних споруд, що відповідають міжнародним стандартам, із залученням коштів інвесторів.

Оскільки ці нормативно-правові акти, які вже ухвалила ВРУ, Президент і КМУ, виконані частково, варто дослідити причини, адже схожа доля, аналізуючи наявні факти, очікуватиме й інші стратегічні нормативно-правові акти у сфері ФКіС.

Прогноз обсягу фінансування ФКіС визначений Державною програмою (табл. 2.1.). Зазначимо, що важливо аналізувати не абсолютне зростання фінансування з держбюджету, а акцентувати на ролі місцевих бюджетів, які вже перевищують 50 % зведеного бюджету. Отже, у 2015 р. доходи місцевих бюджетів склали 98,2 млрд грн, у 2016 р. — 146,6 млрд грн, у 2017 р. —

192,7 млрд грн, а у 2018 р. — 233,9 млрд грн (приріст надходжень за 2017 р. відносно 2016 р. у співставних умовах і без урахування територій, що не підконтрольні українській владі, становив 21,9 % або 41 976,8 млн грн).

Таблиця 2.1.

Прогнозні обсяги фінансування ФКіС

Джерела фінансування	Обсяг фінансування, тис. грн	Зокрема за роками			
		2017	2018	2019	2020
Державний бюджет	8 806 282,1	2 182 625	2 004 450,3	2 061 014,1	2 558 192,7
Місцевий бюджет	13 651 515,3	2 983 585,1	3 277 919,4	3 565 381,6	3 824 629,2
Інші джерела	2 867 035,3	533 276,3	743 852	694 236,7	895 670,2
Усього	25 324 832,6	5 699 486,4	6 026 221,7	6 320 632,4	7 278 492,1

Про це свідчать дані табл. 2.1., передбачене менше відносне збільшення коштів місцевих бюджетів на розвиток ФКіС, що можна трактувати недостатньою увагою органів влади і слабким лобіюванням з боку Міністерство молоді та спорту України (далі — Мінмолодьспорту) цього джерела фінансування. Так, у 2018 р., порівняно з 2017 р., збільшення мало становити 259,2 млн грн, тобто приріст фінансування лише у 7,3 %. Уже під час затвердження Державної цільової програми заздалегідь закладалось зменшення фінансування ФКіС на місцевому рівні у відносних цифрах.

Не розкритими та не поясненими у Постанові є кошти, що належать до пункту «Інші джерела» фінансування, тож неможливо дати оцінку їх зростанню, а подані абсолютні цифри не дають змогу зробити висновок про їхній вплив на галузь С. Відтак, що стосується результатів виконання Державної програми розвитку ФКіС на період до 2020 р., а вони пов'язані з фінансуванням, немає підстав сподіватись що Програма дасть поштовх розвитку С, адже збільшення фінансування не передбачене. Тим паче, що в Програмі не передбачається будівництво сучасних спортивних об'єктів, у яких є нагальна потреба, в регіонах та в центрі для тренування спортсменів в пріоритетних видах С.

У березні 2019 р. КМУ ухвалив рішення виділити Мінмолодьспорту 200 млн грн на будівництво, реконструкцію і ремонт палаців С. Важливо зазначити, що ці будівлі не виконують функцію місця для підготовки спортсменів, оскільки призначені для проведення змагань і видовищних заходів (концертів тощо). Аналіз змісту та спрямованості «Постанови про затвердження Державної цільової програми розвитку ФКіС» свідчить:

– уряд не спрямовує місцеві органи влади на те, щоб пропорційно до збільшення обсягів місцевих бюджетів, зростали кошти на розвиток С;

– збільшення фінансування будівництва спортивних об'єктів, наприклад, виділення у 2019 р. на 200 млн грн відбувається радше як місце для відпочинку населення, без урахування потреби створення умов для розвитку обраних в областях України пріоритетних олімпійських видів С;

– центральні органи влади вкрай слабо впливають специфічними інструментами на розвиток С вищих досягнень в олімпійських видах.

Такою є звична практика, яка простежується в усіх подібних документах, приміром в «Концепції реформування сфери фізичного виховання і С» [33]. У частині, присвяченій С вищих досягнень, лише вказано: «Підтримка С вищих досягнень повинна бути забезпечена через створення системи рівного доступу всіх спортивних федерацій до державного фінансування. Такий рівний доступ потрібно забезпечити через систему рейтингування. Втілення системи рейтингування повинно відбуватися з встановленням прозорих, вимірюваних, збалансованих критеріїв. Механізм встановлення цих критеріїв повинен включати всі дані, які дозволять порівнювати ігрові та неігрові види С. Держава повинна забезпечити участь всіх спортивних федерацій, збірні команди та спортсмени яких виступають на міжнародній арені, у державному фінансуванні, заснованому на системі рейтингування» [33, с. 4].

Подібні декларативні настанови також виписані в Концепції щодо функціонування спортивних споруд, спортивних федерацій, спортивних клубів тощо. У такий же спосіб (у формі побажання) виписана і роль місцевого

самоврядування: «Органи місцевого самоврядування зобов'язані здійснювати підтримку та сприяння розвитку сфери ФКіС; сприяти та підтримувати розвиток ФКіС шляхом здійснення фінансової, організаційної, матеріально-технічної, інвестиційної підтримки, але мають бути законодавчі механізми відповідної підтримки, а також санкції відповідальності за їх невиконання; повинні забезпечувати рівний доступ всіх суб'єктів сфери ФКіС до підтримки органами місцевого самоврядування» [33, с. 6].

Отже, все ще не закладені організаційні та фінансові передумови розвитку не лише С для всіх, а й пріоритетних олімпійських видів С, що ніяк не стимулює до участі органи влади і фахівців сфери С на місцевому рівні. Прикметно, що продовжується управління в «ручному режимі» з центру. Так, найбільшу підтримку в 2019 р. отримали від Мінмолодьспорту види, як-от біатлон (64,1 млн грн) і легка атлетика (59,7 млн грн), що є виправданим з огляду на міжнародні успіхи, а також баскетбол (61,2 млн грн).

Найбільш фінансованим неолімпійським видом С є пауерліфтинг (15,2 млн грн), що навіть вище за такий олімпійський вид, як важка атлетика (13,1 млн грн). Одночасно Мінмолодьспорт, яке має лобювати розв'язання цієї проблеми, ніяк не вплинуло на законодавчому рівні на підтримку фінансування олімпійських видів С на місцях. Процеси децентралізації зумовили ухвалення ВРУ Постанови «Про забезпечення сталого розвитку сфери ФКіС в умовах децентралізації влади».

Проте, значна частина пунктів і цієї Постанови є декларативною. Наприклад: «В установленому порядку забезпечити щорічне збільшення обсягу видатків з місцевих бюджетів для розвитку ФКіС». Варто було б додати пункт: «У місцевих бюджетах фінансування ФКіС не може бути менше 3 %», то це дало б потужний поштовх розвитку сфери ФКіС.

Отже, проведений аналіз свідчить, ухваленим законодавчим і нормативним актам у сфері розвитку ФКіС притаманна декларативність і відсутність встановлених чітких норм.

2.2. Аналіз умов ефективного управління сферою ФКіС на регіональному рівні

Потенціал розвитку сфери ФКіС складається під впливом багатьох чинників. Для того, щоб визначити умови, які здійснюють вирішальний вплив на її розвиток можна виділити три основні рівні управління, від ефективності яких визначальною мірою залежить розвиток ФКіС як в цілому в Україні, так і в окремих її регіонах:

- макрорівень – рівень, на якому визначається державна політика в галузі ФКіС, а також розробляються стратегії і законопроекти, які прямо або опосередковано стосуються питань ресурсного забезпечення масового С або впливають на сприйняття його населенням;

- мезорівень – рівень регіону та місцевий рівень, де створюються умови для розвитку територіальної мережі фізкультурно-спортивних організацій (ФСО), забезпечуються можливості спортивних занять для всіх груп населення;

- мікрорівень – рівень ФСО або спортклубів, які безпосередньо надають населенню культурно-спортивні послуги в сфері ФК, а також підприємства або організації, що залучають своїх службовців до занять фізичними вправами.

На макрорівні формуються загальні умови і загальнонаціональна політика в сфері розвитку С і його окремих видів, що носять базовий, інституційний характер. Розглядаючи стан ресурсного забезпечення масового С в Україні в розрізі факторів макрорівня, слід зазначити, що у преамбулі Державної цільової соціальної програми розвитку ФКіС на період до 2024 р. (далі – Програма) зазначені основні причини виникнення проблем, пов'язаних із ситуацією у сфері ФКіС [21]. Метою Програми є визначення провідної ролі ФКіС як важливого чинника 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. Цільова програма у сфері ФКіС є директивним адресним документом, який містить аналіз стану проблеми, що вирішується з допомогою програми, комплекс планових завдань та організаційних, методичних, соціально-економічних та інших заходів. Комплексна цільова програма поділяється на підпрограми.

Однак на процеси розвитку масового С і формування ресурсної бази в регіонах України продовжують негативно впливати багато чинників:

1. пріоритет С вищих досягнень;
2. відсутність чіткої системи управління сферою ФКіС в цілому і масовим С зокрема в масштабах держави, з визначенням повноважень і компетенцій органів державної влади та місцевого самоврядування різних ієрархічних рівнів

На жаль, органи управління ФКіС в регіонах, районах і громадах продовжують дублювати функції один одного як в частині розвитку С вищих досягнень, так і масового С. Органи місцевого самоврядування переважно надають підтримку ФК в освітніх установах і розвитку масового С, що відповідає вимогам ЗУ «Про місцеве самоврядування в Україні» [57].

Однією з проблем розвитку масового С є низькі доходи населення особливо в умовах війни. Крім того, сфера ФКіС регулюється значною кількістю нормативних джерел, чим обумовлена неефективність управління, низький рівень міжвідомчої координації і взаємодії органів державної влади та місцевого самоврядування, низька відповідальність та дотримання вимог законодавчих та нормативно-правових актів щодо організації фізвиховання. У результаті впливу негативних чинників на ефективність управління сферою ФКіС формуються такі проблеми:

- на регіональному рівні відсутні передумови для розвитку ФКіС, особливо в частині масового С, тому що регіональні і місцеві органи управління не можуть у повному обсязі використовувати правові й організаційно-управлінські ресурси, які повинні бути сформовані на державному рівні;

- фінансові ресурси спрямовуються у сферу С вищих досягнень, що найчастіше є економічно необґрунтованим, крім того, відсутня система контролю, що призводить до нецільового витрачання коштів;

- більшість фізкультурно-спортивних споруд, а також закріплений за ними інвентар, застаріли і вимагають капітальних вкладень на ремонт і переобладнання, багато площі використовується не за призначенням;

- обмежене використання науково-інформаційних ресурсів через недостатнє фінансування, згорнута наукова діяльність у сфері С, обмежена тільки кількома дослідженнями, не створена інфраструктура розповсюдження інформації між населенням, спортивними організаціями та органами управління;

- система підготовки та перепідготовки трудових ресурсів не відповідає вимогам ринку, тому при великій потребі у фахівцях спортивні організації і установи не можуть укомплектувати штат кадрами належної кваліфікації.

Ці проблеми багато в чому визначають стан розвитку масового С на регіональному (мезо) рівні, де формуються умови розвитку С і його окремих видів. Управління розвитком галузі ФКіС вимагає узгодження інтересів усіх учасників процесу управління з метою забезпечення ефективного використання потенціалу галузі ФКіС. Саме тому сьогодні важливою проблемою є виявлення і врахування інтересів учасників фізкультурно-спортивної діяльності.

Взаємодію в управлінні сферою ФКіС на регіональному та місцевому рівнях визначають як узгоджені дії керівних кадрів, що представляють різні елементи системи управління та розвитку сфери ФКіС, освіти, молодіжної політики, адміністрацій конкретних закладів, підприємств та організацій, діючих в сфері ФКіС, а також освітніх закладів загальної, професійної освіти, педагогічних працівників, тренерів, керівників спортфедерацій, які є суб'єктами відносин і разом забезпечують оптимально ефективне управління розвитком ФКіС.

Таблиця 2.1

**Форми прямої та опосередкованої підтримки спорторганізацій
місцевими органами публічної влади**

Головні напрями спортивної політики	Пряма підтримка	Опосередкована підтримка
Спортивні споруди	Надання у безкоштовне (пільгове) користування	Будівництво споруд з використанням субсидії місцевої влади
Спортивне обладнання	Надання у безкоштовне (пільгове) користування	Придбання обладнання фізкультурно-спортивною організацією з використанням субсидії місцевої влади
Організація колективного дозвілля	Надання організаторів дозвілля	Найм персоналу фізкультурно-спортивною організацією з використанням субсидії місцевої влади
Фінансування	Субсидії на профільну діяльність	Здійснення виплат органами місцевої влади за фізкультурно-спортивну організацію (витрати на управління, відрядження, стажування)
Матеріально-технічне та кадрове забезпечення заходів		Надання субсидії фізкультурно-спортивній організації для організації заходів
Підготовка кадрів	Підготовка кадрів органами місцевої влади	Доручення забезпечення підготовки кадрів профільним комітетам департаментів, регіонів, ліг і т. ін.

Суб'єкт-суб'єктними і суб'єкт-об'єктними відносинами у сфері ФКіС є форми вияву волі суб'єкта управління щодо об'єкта управління, спрямовані на забезпечення властивих потреб та інтересів суб'єкта та об'єкта управління на основі вибору з переліку допустимих варіантів їх поведінки такого, що найбільше корелював би із конкретними умовами та цілями функціонування системи ФКіС на конкретному етапі її розвитку. У межах суб'єкт-об'єктних відносин реалізується надання підтримки держави іншим суб'єктам сфери ФКіС (табл. 2.1.). Пряма і непряма підтримка поєднуються, при цьому у кожному конкретному випадку, з урахуванням територіальних особливостей і можливостей, органи публічної влади повинні визначати пріоритети у її використанні.

Сьогодні виникають також альтернативні джерела утворення фінансів господарюючих суб'єктів ФКіС. Проте зберігається провідна роль прямого і непрямого державного і місцевого бюджетного фінансування ФКіС. У той же час, надалі зростатиме доля надходжень від реалізації платних фізкультурно-спортивних послуг населенню. З метою створення матеріальної бази розвитку

С органи публічної влади мають забезпечувати розвиток державно-приватного партнерства й залучати позабюджетні кошти.

Кошти, що виділяються НОК України, спрямовуються для підготовки спортсменів збірних команд до Олімпійських Ігор. Національні федерації є досить залежними від Мінмолодьспорту, що вимагає суттєвого підвищення їхньої автономності.

Європейський досвід управління ФКіС підтверджує, що важливою є наявність наддержавного рівня управління і координації. Проте, наразі існують такі протиріччя:

- між сталою практикою управління ФКіС й вимогами часу, коли постає невідкладна необхідність тісної взаємодії усіх структур управління на різних рівнях та управлінських позиціях;

- між усіма органами публічної влади, які мають забезпечити найтіснішу взаємодію в умовах удосконалення правових відносин у системі ФКіС;

- між потребою взаємодії представників органів публічної влади, бізнесу, громадянського суспільства та активного залучення до процесів управління ФКіС широких верств населення і відсутністю у них належних знань, умінь та навичок.

Ці протиріччя демонструють неспівпадіння між системою управління у сфері ФКіС, що склалася ще за радянських часів й була зорієнтована на жорсткі адміністративні процеси, характеризувалась відсутністю ініціативи і сьогоdnішніми реаліями, які вимагають нестандартних підходів, сучасних управлінських технологій, що ґрунтуються на комплексних підходах з урахуванням взаємовідносин усіх учасників відносин з управління ФКіС. Розв'язання цих протиріч потребує таких підходів до розробки публічної політики у сфері С, які передбачали б активну участь у них усіх представників сфери ФКіС, до яких відносяться зокрема:

- спортклуби;
- дитячо-юнацькі спортшколи;
- спеціалізовані заклади освіти спортивного профілю;

- школи вищої спортивної майстерності;
- центри олімпійської підготовки;
- фізкультурно-оздоровчі заклади;
- центри фізичного здоров'я населення;
- центри ФКиС для осіб з інвалідністю;
- колективи ФК;
- місцеві осередки фізкультурно-спортивних товариств та спортивних федерацій;
- громадські організації фізкультурно-спортивної спрямованості учнів та студентів;
- відділення Національного олімпійського комітету України.

РОЗДІЛ 3

ПЕРСПЕКТИВИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СФЕРИ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ В УКРАЇНІ

3.1. Формування управлінського підходу до розвитку спорту як бізнесу в Україні

С – це насамперед індустрія розваг та видовищ, проте донедавна в Україні відповідальність за його розвиток була покладена на державу. Це давало їй можливість розвивати С як власну соціальну складову та промоцію здорового способу життя. Подальше формування ринкової економіки в Україні обумовило її комерціалізацію С. Організація і проведення спортивних занять і змагань стали результатом ефективних бізнес-проектів, що тепер реалізуються все більше не лише на рівні держави, а й у регіонах.

Отож, розвиток С як бізнесу в Україні передбачає все більшою мірою залучення приватних інвестицій. Це вимагає подальшої трансформації існуючої системи управління ним, а можливо й побудови нової, що зорієнтована на задоволення потреб споживачів шляхом формування для них цінностей С.

Саме ФКіС є складовою національної економічної системи, яка є об'єктом публічного регулювання та фундаментом культурної політики держави. С спроможний існувати лише у тісному взаємозв'язку зі всією політико-економічною системою суспільства [71]. С об'єктивно несе в собі потенціал побудови громадянського суспільства, суспільних взаємозв'язків, що є необхідними для становлення України як європейської держави. Реформа ФКіС потребує відносно незначних витрат коштів і часу в порівнянні з вирішенням інших соціальних проблем, тому може стати успішним зразком перетворень, що зроблять нашу державу повноцінним членом ЄС.

С створює економічний ефект, який проявляється через нові робочі місця, розвиток туризму, зростання здорового, активного покоління, яке вміє креативити й конкурувати за правилами. Важливим завданням С є відбудова

держави та трансформація її до зручного середовища для життя. Правильна організація С за сучасними стандартами допоможе Україні використовувати його як виняткову інституцію з оздоровлення нації.

У С та бізнесі багато спільних ознак, оскільки в обох з них домінують цінності успіху. С, як і бізнес, передбачає постійну конкуренцію і змагання, ризиковість, стійкість, прагнення йти до кінця та попри все долати труднощі. Багато навиків зі С потрібні в бізнесі, а саме: цілеспрямованість, стратегічне бачення, планування, дисципліна, комунікація, аналіз, формування висновків.

Тільки активне, здорове населення здатне розвивати економіку. За даними [29], якщо кожна неактивна людина стане виконувати вправи відповідно до рекомендацій ВООЗ (150 хвилин на тиждень), світовий ВВП зростатиме на неймовірні \$220 млрд щорічно. Це актуально і для кожної країни окремо. Займаючись С люди стануть жити довше, працювати ефективніше, почуватися краще та витратити на лікування менше, що може слугувати міцним фундаментом для соціально-економічного розвитку країни. У штаті Вікторія в Австралії місцева влада щорічно виділяє кілька десятків млн дол на розвиток локальної спортивної інфраструктури: будівництво стадіонів, монтування освітлення, обладнання майданчиків для літніх людей. Вже станом на 2020 р. споруди давали додатковий економічний ефект у розмірі \$7 млрд [29].

Цікавість до бізнесу на С зростає, зростає залучення аудиторії, з'являються нові види С. Спортивний бізнес – багатогранний: С вищих досягнень, виробництво спортінвентарю, екіпіровки, спецхарчування та масовий С. За професійного підходу С може стати однією з точок зростання бізнесу в регіоні: створення майданчиків для занять масовими видами С та ФК, що виступають як соціальний бізнес, який держава всебічно підтримує.

Важливим поступом було б передбачення податкових послаблень для підприємців, котрі готові вкладатись у масовий С. Саме на розвиток спортивного бізнесу соціального спрямування варто робити ставку, оскільки такі проекти забезпечать сумарний ефект як з точки зору інвестиційної

привабливості регіону, так і підвищення рівня життя населення. Тенденція підвищення соціальної ролі С простежується у підвищенні участі держави щодо підтримки розвитку С. Бюджетні видатки на ФКіС в Україні становили 2,7 млрд грн у 2020 р. (без урахування місцевих бюджетів) і не використаними залишилися 0,5 млрд грн. Можливо, на виконанні бюджету позначилася коронакриза, адже через пандемію перенесли навіть Олімпіаду в Японії.

У 2017 р. з держбюджету використали 2,38 млрд грн (98,7%), з місцевих аж 4,57 млрд грн (98,1%). Наступні 2 роки з держбюджету витратили по 2,87 млрд грн виділених коштів, а видатки місцевих зростали від 5,64 до 6,83 млрд грн. У 2020 р. з держбюджету використали менше коштів – 2,15 млрд грн (92,3% виділених коштів), а з місцевих – навпаки більше до 7,24 млрд грн (89,6%). Найбільше державних грошей спрямовується на розвиток ФК, С вищих досягнень та резервного С: у 2020 р. було використано 1 млрд 565 млн грн, у 2021 р. було заплановано витратити 2 млрд 799 млн (+78,9%). На підготовку та участь національних збірних в міжнародних змаганнях (Олімпійські ігри, Всесвітні ігри та ін.) держава у 2020 р. витратила 69,7 млн грн, а у 2021 р. було передбачено 447,8 млн грн (+542,4%).

На державну підтримку фізкультурно-спортивного товариства «Динамо» у 2020 р. виділено 20,2 млн грн, а в 2021 – 49,09 млн грн (+147,6%). Фізична та спортивна підготовка учнівської та студентської молоді у 2020 р. була профінансована у сумі 145,3 млн грн, а у 2021 р. з держбюджету виділено 239,3 млн грн (+64,7%). Без змін залишилося фінансування реалізації спортивних інфраструктурних проєктів. 2 роки поспіль виділяється 10,8 млн грн.

Отже, зробити С бізнесом в українських реаліях можливо, але для цього поки не існує реальних управлінських механізмів. Прибуток доступний лише в окремих випадках і лише в тих видах С, які добре продаються. Тобто там, де можливо гарне шоу, яке матиме високі рейтинги і приверне рекламодавців. Усі інші види С приречені на дотаційне з будь-якого джерела існування, найчастіше – з державного або місцевих бюджетів. У Державній цільовій

соціальной програмі з фінансування ФКіС на 2021–2024 рр. планується майже трикратне (у 2,7 рази) збільшення фінансування – з 25,3 млрд до 69,25 млрд грн. Витрати при цьому діляться на 3 напрями: держбюджет – 42 %, місцеві бюджети – 54 %, інші джерела – 4 % [10].

На світовому спортивному ринку обертаються немалі кошти, з яких виникають неабиякі доходи, де є свої правила успіху. За оцінками компанії Price Waterhouse Coopers, у 2019 р. (останній «здоровий» рік в історії галузі) обсяг світового спортивного ринку становив приблизно \$160–170 млрд. Ця колосальна сума розпадається на кілька складових: вартість медійних прав – 24%, виручка від відвідування арен (продаж квитків, сувенірів, їжі та напоїв) – 31%, реклама і спортивне спонсорство – 31%, продаж атрибутики – 14%. Переклавши все це на українські реалії, отримаємо картину повної невідповідності світової практики українській [10].

Розглянемо приклад футболу, гри, яка залишається найпопулярнішим і теоретично найбільш продаваним видом С. Але всі спроби організувати бізнес із продажу телеправ на матчі Української футбольної Прем'єр-ліги традиційно закінчуються нічим. Частково їх блокують через протистояння найбільших власників клубів і конфлікту інтересів бізнес-груп, проте все-таки головна причина – недостатній рівень шоу. Український чемпіонат не може бути проданий так, щоб привернути до себе серйозні грошові інвестиції. Більшість футбольних клубів є приватними, їх власники вкладають фінансові ресурси у їх стратегічний розвиток. Багато футбольних клубів є дотаційними, а їх власники інвестують в утримування клубів, зокрема: в інфраструктуру (стадіон, тренувальну базу, академію/ДЮСШ); виплату заробітної плати гравців (в т. ч. компенсації за достроково розірваний контракт, тренерського складу та персоналу); розвиток власної академії і селекцію; трансфер гравців (організацію виїзних матчів і тренувальні збори як в Україні, так і за кордоном) та ін.

Станом на 24.02.2022 р. в Україні діяли 16 футбольних клубів Прем'єр-ліги, а інформацію про їх власників наведено на рис. 3.1.

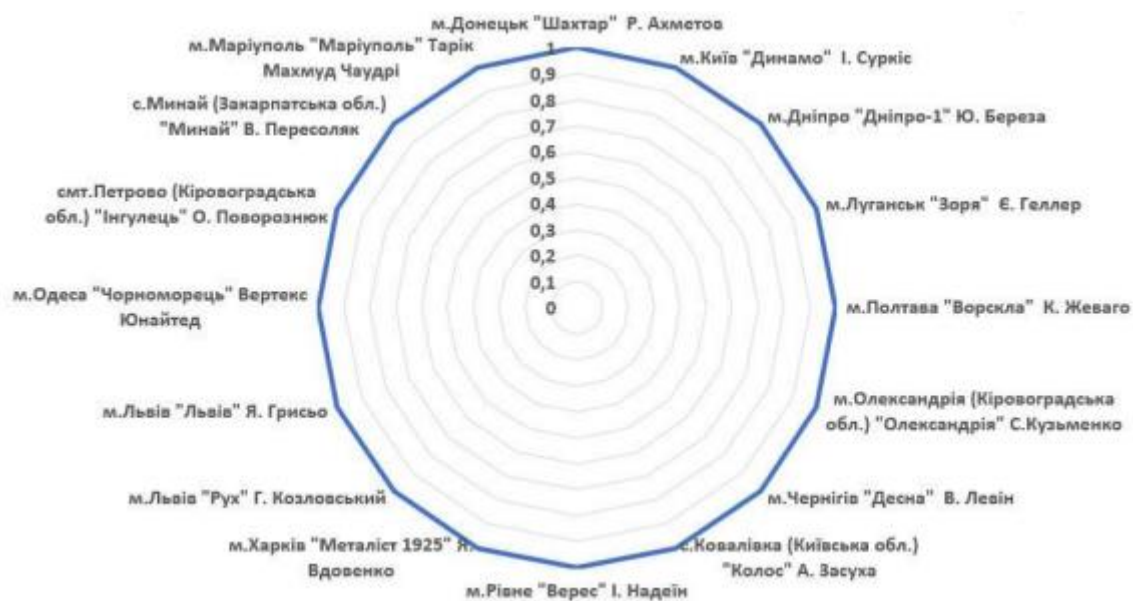


Рис. 3.1. Географія походження та власники футбольних клубів Української Прем'єр-ліги

І хоча власники футбольних клубів повністю фінансово забезпечують їх діяльність, але самі клуби мають дотримуватися правила «фінансового фейр-плей», турбуючись за власну прибутковість, що передбачає контроль фінансової стабільності європейських клубів, головний принцип якого, не давати клубам витратити більше, ніж вони заробляють. Тому клуби мають турбуватися про власну прибутковість за рахунок коштів власників, а також про збільшення комерціалізації діяльності, що включає надходження Matchday (продаж квитків і витрати вболівальників у день матчу на стадіоні та дорогою до нього), які дають можливість покрити витрати на обслуговування стадіону та комерції навколо нього; дохід від телетрансляцій; комерційні доходи (реклами, спонсорських контрактів); продажу або оренди футболістів, назви стадіонів та футбольних об'єктів; випуску власних облігацій та акцій на фондовій біржі.

Одним із найбільших джерел доходу футбольного клубу є спонсорство, завдяки продажу реклами та укладенню спонсорських договорів з рекламодавцями. В українському футболі з початку становлення ринкової

економіки футбольні клуби мали можливість залучати спонсорів для збільшення доходів за рахунок продажу реклами. Зараз більшість професійних і навіть аматорських футбольних клубів мають спонсорські контракти та продають рекламу. Футбольні клуби залучають спонсорів для різних ступенів спонсорства, таких як: технічне (постачання спортивного інвентарю та обладнання, транспорт); продаж рекламних площ на одязі футбольного персоналу (ігрова форма, спортивні костюми); продаж права на назву стадіону або доповнення назви клубу фірмовою назвою рекламодавця (рис. 3.2).



Рис. 3.2. Бізнес технічних спонсорів футбольних клубів Української Прем'єр-ліги

Спонсорська мережа футбольних клубів є доволі широкою, яка охоплює ще й фінансовий ступінь спонсорства (рис. 3.3).

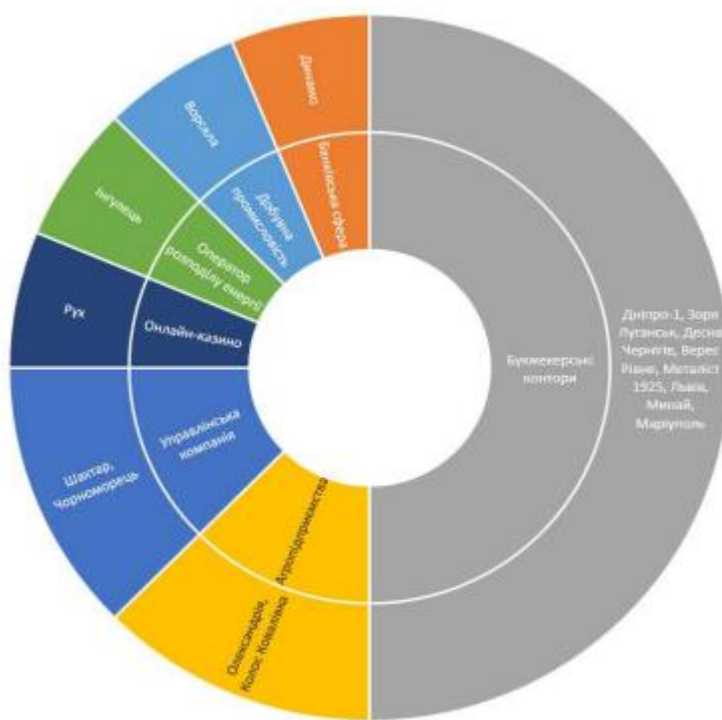


Рис. 3.3. Бізнес фінансових спонсорів футбольних клубів Української прем'єр-ліги

Подальше стратегічне управління розвитком С як бізнесу потребує використання не лише фінансових, а й інформаційних ресурсів. Результати проведених досліджень потребують поглибленої обробки та моделювання майбутнього. Велика кількість кількісної та якісної інформації, отриманої зі складних та динамічних ситуацій у С, має бути ретельно поширена та чітко представлена за допомогою таблиць, графіків чи діаграм. Аналіз ефективності покращує здатність тренера «подавати вперед» як менеджера. Він повинен розробити стратегію гри, передбачивши сильні та слабкі сторони суперника, виконуючи глибокий аналіз суперника, щоб отримати набуті знання, які дозволять команді будувати адекватні ігрові сценарії та вдосконалювати ті індивідуальні навички, які допоможуть подолати труднощі.

Футбольні клуби різного рівня потребують аналізу спортивних змагань з метою реалізації стратегічного управління розвитком С як бізнесу, тому такі бізнес-структури сформувалися за кордоном, а в Україні є регіональні офіси європейських аналітичних компаній.

Український С має вражаючий невикористаний потенціал, який використовується занадто обмежено. Українська система С ще здатна готувати і виховувати великих чемпіонів світу, але з кожним роком їх стає все менше. Тому подальший розвиток С як видовищно-розважального виду діяльності потребує впровадження стратегічного менеджменту, зокрема використання нових інструментів, а саме: аналізу проведених змагань та моделювання майбутніх, широкого використання потенціалу маркетингу з пріоритетом партнерства та формування культури спортивного підприємництва, тобто організації та проведення спортивних змагань.

3.2. Удосконалення механізмів публічного управління у сфері фізичної культури і спорту в Україні

Сфера ФКіС в Україні є сферою суспільних відносин, яка перебуває на етапі стрімкого розвитку, тому варто відзначити необхідність системної оптимізації механізмів її державного регулювання. При цьому найефективнішим інструментом регулювання відносин у сфері ФКіС є саморегуляція, яка визначає систему договірних норм між суб'єктами різного рівня.

Посилення ролі механізмів державного регулювання пов'язане із сучасними тенденціями комерціалізації та планомірним підвищенням питомої ваги державно-приватних відносин у сфері ФКіС. Такий тип відносин найбільш розвинений у професійному С. У результаті відбувається суцільна професіоналізація галузі та домінування професійного С над аматорським.

Зародження застосування механізмів державного регулювання у сфері ФКіС зумовлює визначення унікальних проукраїнських завдань, орієнтованих на глобальні тенденції публічної політики у зв'язку з плануванням системи політичних стратегій національного розвитку.

Оскільки система державного регулювання України перебуває в стадії активного реформування, питання реформування сфери ФКіС в Україні є найбільш чутливими для складових публічно-управлінського механізму.

Завдання та функції сучасного публічного управління у сфері ФКіС визначаються його призначенням та відповідними орієнтирами розвитку системи як бажаного напрямку дій. Відхід від парадигми управління людьми та управління владою до концепції, що уряд служить громадянському суспільству, передбачає перегляд усіх категорій, пов'язаних із встановленням цілей.

У контексті розвитку теорії публічного управління до таких змін можна віднести доцільність визначення мети публічного управління у сфері ФКіС з метою забезпечення прав, свобод та інтересів людини і громадянина на основі побудови партнерства влади та суспільства. Це дозволяє визначити мету діяльності публічної адміністрації у визначеній сфері як служіння суспільству.

Поряд з необхідністю підвищення ролі держави, впровадження обґрунтованої політики у сфері ФКіС, роль права в регулюванні спортивних відносин залишається традиційно високою. Варто підкреслити доцільність оптимізації механізму співпраці між суб'єктами відносин у сфері ФКіС різного рівня, наприклад, між державою, громадами, координуючими установами, клубами, закладами спортивної освіти, меценатами, відділами освіти.

Радикальні та системні зміни чинних механізмів публічного управління призводять до змін у соціокультурній сфері, до якої входять ФКіС. На сучасному етапі сфера досліджень поділяється на дві складові – професійний С (С вищих досягнень), а також масову ФКіС, що необхідно закріпити на законодавчому рівні в контексті чітко сформульованих завдань для закладів та відповідальних за їх розвиток посадових осіб. Відзначено доцільність регуляторних інституцій різного рівня для нормативного посилення ступеня відповідальності у сфері розвитку ФКіС.

Варто зазначити, що український законодавець не ставить за мету врегулювати діяльність професійного С навіть на рівні загального закону про

ФКіС. Чинне законодавство характеризується домінуванням декларативності, згідно з яким загально визнані світові цінності, основні наміри у сфері ФКіС декларуються на державному рівні, але спостерігається відсутність працюючого механізму реалізації цих положень у практиці. Враховуючи це, можна сміливо стверджувати, що державна політика в досліджуваній сфері не приділяє достатньої та необхідної уваги регулюванню механізмів державного регулювання на різних етапах.

Забезпечення оптимальних умов для розвитку державного регулювання ФКіС в Україні характеризується невеликими змінами в окремих видах С, в яких українські спортсмени здобули світове визнання.

Сьогодні активізується публічне управління та оптимізується розвиток ФКіС, реформуються організаційні форми взаємодії державних установ і підприємців, відбуваються значні зміни в меті, механізмах, апараті управління, а також в єдності державного та ринкового механізмів регулювання.

У сфері професійного С з прийняттям відповідних нормативно-правових документів наразі не врегульована значна кількість питань, державне регулювання у цій сфері потребує вдосконалення.

Відсутня необхідна система моніторингу результатів управлінських дій і централізована структура для створення такої системи. Відсутнє розуміння теорії правового регулювання адміністративного управління в умовах реформування суспільства та соціально-політичних трансформацій. Це призводить до необхідності адекватного перерозподілу потенціалу влади для забезпечення досягнення мети, визначеної головним законом країни – Конституцією України.

Зокрема, слід уточнити кілька суперечливих положень в офіційних програмних документах публічної політики у сфері ФКіС (рис. 3.4).

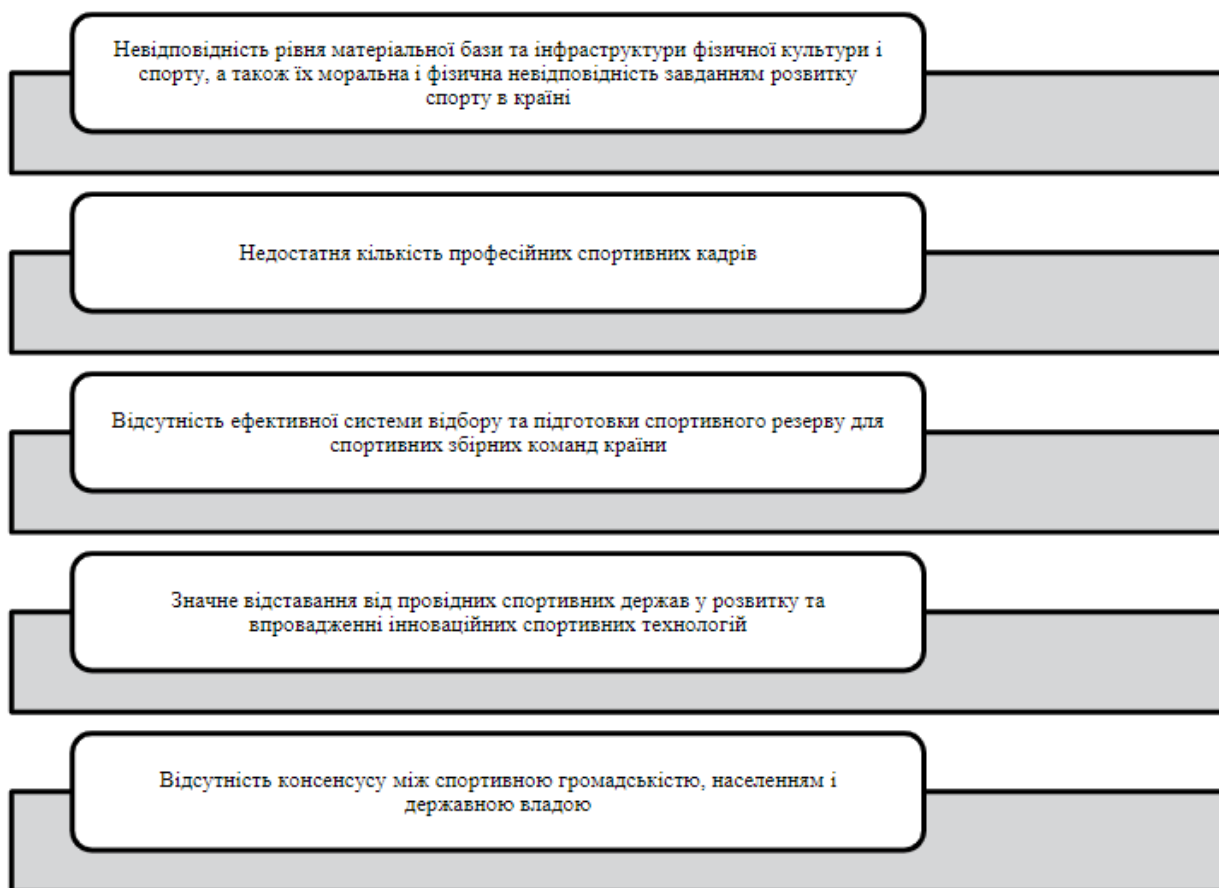


Рис. 3.4. Сучасні проблеми фізкультурно-спортивної політики

Наявність проблем у чинному українському законодавстві об'єктивно відображає доцільність систематизації, що гарантує оптимальне праворозуміння та правозастосування у сфері ФКіС. Ефективним інструментом вирішення актуальних проблем сучасного етапу є кодифікація спортивного права, результатом чого стане змістовна інвентаризація застарілого законодавства.

Вирішення проблем у цій сфері, зазначених на рисунку 3.4., дозволить державі оптимізувати фінансові витрати, досягти ефективності реалізованої політики та налагодити конструктивний діалог з представниками спортивної сфери. Реальність сучасного економічного становища суб'єктів у сфері ФКіС свідчить про їх неприйнятність. Використовуючи колишній фінансовий механізм вирішення проблеми фізкультурно-спортивної політики, основний тягар утримання витрат галузі несе обласний бюджет. Сьогодні необхідно

використовувати сегментований підхід до фінансування, кошти на який витрачає не лише держава, а й інші суб'єкти. Ефективним заходом є здатність керівників регіонів залучати різні суб'єкти, зокрема бізнес-спільноти та іноземних інвесторів, до процесу реалізації публічної політики у сфері ФКіС.

Водночас не всі регіони активно вирішують проблеми ФКіС. Важливо стимулювати проведення систематичних спортивних змагань та зростання мотивації спортсменів. Для вирішення проблем, зокрема у сфері олімпійського С, необхідні такі заходи:

- створення державних центрів олімпійської підготовки;
- налагодження будівництва спортивних комплексів з розвиненою інфраструктурою, а також басейнів та інших спортивних споруд для розвитку пріоритетних олімпійських видів С;
- встановлення єдиних нормативів матеріально-технічного та фінансового забезпечення діяльності спеціалізованих освітніх закладів спортивного профілю з метою підвищення ефективності їх роботи;
- формування ефективної системи підвищення кваліфікації тренерів та інших спеціалістів у галузі ФКіС;
- забезпечення підтримки дитячо-юнацьких спортивних шкіл незалежно від форм власності за рахунок субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на придбання спортивного обладнання та інвентарю та забезпечення навчально-тренувального процесу.

Ефективнішим може бути розвиток освіти у сфері ФКіС в Україні завдяки оптимізації та реформуванню існуючих механізмів управління, забезпеченню плідної взаємодії органів управління різних рівнів та соціальних інститутів відповідно до актуальних потреб державного, регіонального та місцевого рівнів у процесі надання адресних послуг у сфері ФКіС.

Публічне управління розвитком сфери ФКіС має максимально відповідати сучасному розвитку України, реагувати на ймовірні внутрішні та зовнішні поточні зміни в українському суспільстві та спрямовуватися на функціональне призначення управління правовими, організаційними та

економічними процесами, спрямованими на оптимізацію функціонування механізмів матеріально-технічного, фінансового, кадрового і інформаційного забезпечення в цій сфері.

ВИСНОВКИ

В умовах євроінтеграції нашої країни необхідно дотримуватись запроваджених ЄС норм і стандартів, які регулюють питання ФКіС. На рівні країни має бути розроблена дорожня карта розвитку С відповідно до завдань та інструкцій, викладених у Білій книзі Європейського Союзу. Назріла необхідність розмежування сфери С на законодавчому та організаційному рівні, тому відповідно до європейського законодавства є сенс ввести в науковий обіг термін «сфера С» та нормативно-правове поле для означення діяльності фізкультурно-спортивних організацій та інших суб'єктів господарювання, що надають фізкультурно-спортивні послуги та здійснюють діяльність у таких сферах, як оздоровча рухова діяльність, С у вихованні та навчанні, масовий С і С для всіх, а також С високих досягнень і професійний спорт.

Поняття «ФК» має бути включене в науковий і суспільний обіг для опису діяльності людей, пов'язаної з використанням фізичних вправ. Ці питання необхідно врегулювати на законодавчому рівні та внести відповідні зміни до Закону України «Про ФКіС» та нормативно-правових актів, що регулюють спортивну сферу. Сучасними тенденціями управління ФКіС в Україні є перехід на європейські стандарти, зміна механізмів реалізації державної політики, децентралізація влади, розвиток ринку та підвищення якості фізкультурно-спортивних послуг завдяки запровадженню державних стандартів.

Сучасні тенденції в управлінні ФКіС передусім передбачають: перехід на європейські стандарти, зміну механізмів реалізації державної політики, децентралізацію влади, розвиток ринку та підвищення якості фізкультурно-спортивних послуг завдяки впровадженню державних стандартів. Оскільки Україна хоче стати повноправним членом ЄС, вона повинна дотримуватися європейських норм і стандартів, у тому числі тих, що регулюють питання фізичної активності та С, а значить, необхідно скласти дорожню карту

розвитку С на державному рівні, розробити відповідно до завдань та інструкцій, викладених у Білій книзі Європейського Союзу.

В Україні не варто будувати так звану «європейську спортивну модель», оскільки визначити єдину модель організації С в Європі нереально через різноманітність і складність європейських спортивних структур. Це означає, що, виходячи з основних цінностей і функцій С, визначених у Європі, ми маємо трансформувати сферу ФКіС у сферу С, враховуючи існуючі умови, можливості, ресурси, традиції і цінності, властиві нашій країні.

Децентралізація влади створює ефективніші організаційні та фінансові умови для реформування сфери ФКіС за європейським зразком. У забезпеченні необхідного вищого рівня публічного управління є можливість створити нову реальність у сучасному спортивному секторі. Ця модель дасть змогу об'єднати ресурси та можливості держави, місцевої влади та всіх залучених громадських організацій. Аналіз базових документів регулювання сфери показує, що ця модель наразі не може бути реалізована. Крім того, так і не було створено законодавчу базу, яка б висвітлювала та об'єктивно застосовувала значні можливості центру, регіонів, громад для розвитку С для всіх та С високих досягнень. Тому нинішній стан публічного управління у сфері С є критичним і перешкоджає позитивним змінам у цій важливій гуманітарній сфері. Такий негатив, безумовно, вплине на подальшу діяльність органу публічного управління, якому буде доручено розвиток С.

На основі проведених теоретичних досліджень можна визначити алгоритм дій, важливий для забезпечення організаційних заходів та фінансових інструментів сприяння розвитку спортивної сфери:

- визначення основних пріоритетів розвитку С для всіх і С високих досягнень, встановлення чітких якісних і кількісних показників розвитку;
- чітке визначення наявних уразливих місць та ролі центральних і місцевих органів публічної влади в подальшому розвитку спортивної галузі;

— розробка та закріплення вже в майбутніх законодавчих та нормативних актах дійсно ефективних, контрольованих інструментів впливу на спортивну сферу;

— продумана, якісна та всебічна підготовка реалізаторів запланованих інновацій у центрі та регіонах до діяльності в цих нових умовах розвитку спортивної сфери.

Кожен учасник процесу управління має власні інтереси, які він реалізує у взаємодії з іншими учасниками процесу і таким чином сприяє розвитку ФКіС. Взаємодія учасників управлінських відносин може бути визнана ефективною за умови досягнення поставленої мети, визначеної у державній цільовій соціальній програмі розвитку ФКіС на період до 2024 р., а саме визначення провідної ролі ФКіС як важливий чинник здорового способу життя, профілактики захворювань, формування гуманістичних цінностей, створення умов для всебічного гармонійного розвитку особистості, сприяння досягненню фізичної та психічної досконалості особистості, виявлення резервних можливостей організму, формування у громадян патріотичних почуттів та позитивного іміджу держави у світовій спільноті.

Велика кількість організаційних структур у сфері ФКіС в Україні та їх органів управління є причиною низької ефективності механізмів публічного управління освітою у сфері ФКіС, що проявляється в хаотичному розподілі необхідних ресурсів. Для вирішення визначеної проблеми необхідно провести правові та організаційні реформи системи управління у сфері ФКіС з метою налагодження їхньої цілеспрямованої взаємодії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Bubka S. N. and Michuda Y. P. The Olympic Sponsorship in the XXI Century. Proceeding Book. Olympic Sports and Sport for All : XVI International Scientific Congress and Sport, Stress, Adaptation : VI International Scientific Congress. 2012. Pp. 727–730.
2. Downward P. and Dawson A. The Economics of Professional Team Sports, Routledge, London & N.Y., 2000. 247 p.
3. Maennig W. International Handbook on the Economics of Mega Sporting Events. Edward Elgar. 2013. 640 p.
4. Mullin B., Hardy S. and Sutton W. Sport Marketing. Third Edition, Champaign Ill., Human Kinetics Publ., 2007. 540 p.
5. Prykhodko V., Tomenko O. (2019), «Innovative Approach to the Strategic Management of the Olympic Sport Reform in Ukraine», Marketing and Management of Innovations, № 1, pp. 357-366. <http://doi.org/10.21272/mmi.2019.1-29>
6. Silva C. N, Bucek J. Local (2016), «Government and Urban Governance in Europe introduction», Local Government and Urban in Europe. pp. 9-32. <http://doi.org/10.1007/978-3-319-43979-2>
7. The Olympic Games fundamental principles rules and regulations general information. 1956. Lausanne, Switzerland. URL: <https://stillmed.olympic.org/media/Document%20Library/OlympicOrg/Olympic-StudiesCentre/List-of-Resources/Official-Publications/OlympicCharters/EN-1956-Olympic-Charter.pdf>
8. White Paper. White Paper on Sport (2007). URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52007DC0391>
9. Алікова О.М. Конституційні засади вдосконалення системи управління фізичною культурою і спортом в Україні в контексті адміністративно-територіальної реформи. Актуальні проблеми держави і права : зб. наук

- праць. Одеса: Національний університет «Одеська юридична академія», 2005. Вип. 26. С. 177-182. Режим доступу : <http://apdr.in.ua/v26/32.pdf>
10. Атракціон втрачених можливостей: український спорт як бізнес. URL: <https://mind.ua/publications/20230328-atrakcion-vtrachenih-mozhlivostejukrayinskij-sport-yak-biznes>
 11. Балабан С. М. Інституційний аспект публічного адміністрування сферою фізичної культури та спорту в Україні. Право і суспільство. 2016. №6. Частина 2. С. 88-94
 12. Безтелесна Л. І. Стратегічне управління розвитком спорту як бізнесу в Україні [Електронний ресурс] / Л. І. Безтелесна, О. С. Паламарчук, В. С. Козійчук // Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки. - 2022. - Вип. 2. - С. 13-25. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnuvgr_ekon_2022_2_4
 13. Бондар А. С. Сучасні тенденції управління фізичною культурою і спортом в Україні [Електронний ресурс] / А. С. Бондар, І. В. Петренко, О. А. Томенко // Слобожанський науково-спортивний вісник. - 2021. - №. 6. - С. 57-63. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/snsv_2021_6_11
 14. Вавренюк С. А. Складові моделі механізмів публічного управління розвитком фізичної культури і спорту в закладах вищої освіти [Електронний ресурс] / С. А. Вавренюк // Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія : Державне управління. - 2022. - Вип. 2. - С. 53-64. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNUCZUDU_2022_2_9
 15. Власюк Т. М. Теоретико-методологічні засади та перспективи розвитку управління у сфері фізичної культури і спорту в умовах воєнного стану [Електронний ресурс] / Т. М. Власюк // Формування ринкових відносин в Україні. - 2023. - № 7-8. - С. 103-110. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2023_7-8_16

16. Гасюк І. Л. Організаційно-правові засади господарської діяльності в сфері фізичної культури і спорту. Інвестиції: практика та досвід. 2010 № 17. С. 108-112.
17. Гасюк І. Л. Інструменти бюджетно-податкового стимулювання розвитку підприємницької діяльності в сфері фізичної культури та спорту. Актуальні проблеми державного управління. 2013. № 3. С. 61–64.
18. Гасюк І.Л. Підходи до дослідження системи державного управління розвитком фізичної культури і спорту. Державне управління та місцеве самоврядування : зб. наук. пр. Д.: Вид-во ДРІДУ НАДУ, 2010. № 4(7). С. 194-206.
19. Гасюк І.Л. Державне управління фізичною культурою та спортом: стан та перспективи розвитку: монографія. Харків; 2011. 432 с.
20. Гацуля О. Розвиток галузевого управління у сфері фізичної культури та спорту: концептуальні засади. Державне управління та місцеве самоврядування. 2015. № 1(24). С. 176-185.
21. Державна цільова соціальна програма розвитку фізичної культури і спорту на період до 2024 року. Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/115-2017-п#Text>
22. Дорофєєва Т. І. Експертна оцінка потреби покращення управління фізичною культурою і спортом на місцевому рівні [Електронний ресурс] / Т. І. Дорофєєва // Слобожанський науково-спортивний вісник. - 2021. - №. 6. - С. 20-25. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/snsv_2021_6_5
23. Дорофєєва Т. І. Застосування вимог міжнародних стандартів і впорядкованих стандартами практик до управління якістю фізкультурно-спортивних послуг [Електронний ресурс] / Т. І. Дорофєєва // Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова. Серія 15 : Науково-педагогічні проблеми фізичної культури (фізична культура і спорт). - 2021. - Вип. 5. - С. 47-53. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nchnpu_015_2021_5_13

24. Дорофєєва Т., Приходько В. Значення децентралізації для подальшого розвитку спорту в умовах України. Слобожанський науково-спортивний вісник. 2020 № 5(79), С. 12-19. <https://doi:10.15391/snsv.2020-5.002>
25. Дубінська З.П. Особливості регулювання правовідносин у сфері спорту в Україні: теоретико-правовий підхід : дис. ... докт. філософії. Львів, 2021. 220 с.
26. Євсєєва ОО. Вдосконалення державного регулювання розвитку системи фізичної культури і спорту в регіоні. Бізнес-інформ. 2013. № 1, С. 46-51.
27. Журба М.А. Зарубіжний досвід державного регулювання сфери фізичної культури і спорту. Актуальні проблеми держави і права. 2017. С. 51-57.
28. Загальний Класифікатор «Галузі народного господарства України» (1994). Верховна рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0021202-94#Text>
29. Здорове тіло, здорова економіка. Навіщо Україні масовий спорт. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/yak-sport-podovzhuyezhittya-ta-pidsilyuye-ekonomiku-situaciya-v-ukrajini-ostanni-novini-50182448.html>
30. Імас Є. В., Мічуда Ю. П. Протиріччя економіки фізичної культури і спорту в перехідних суспільних системах. Економіка та держава. 2008. № 2. С. 40.
31. Класифікація видів економічної діяльності (КВЕД) (ДК 009:2005). Наказ Держспоживстандарту України 26.12.2005 № 375 (2005). Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/va375202-05#Text>
32. Конституція України від 28.06.1996. Відомості Верховної Ради України. 1996. №30.
33. Концепція реформування сфери фізичного виховання та спорту. Київ; 2014: 13 с. [dsmsu.gov.ua/media/2014/10/20/8/ Концепсија_.pdf](https://dsmsu.gov.ua/media/2014/10/20/8/Konceptsiya_.pdf).
34. Корольова М.В. Проблеми застосування законодавства у сфері фізичної культури та спорту. Слобожанський науково-спортивний вісник, 2020. № 6 (80). С. 17–21.

35. 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
36. Лисенко І. Теоретичний аналіз сучасних моделей державної участі в управлінні спортом [Електронний ресурс] / І. Лисенко // Теорія і методика фізичного виховання і спорту. - 2023. - № 1. - С. 44-47. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/TMFVS_2023_1_10
37. Ліщук С.В. Розвиток законодавчого та нормативно-правового регулювання фізичної культури та спорту. Становлення сучасного українського суспільства: політичні, управлінські, економічні та правові аспекти. 2015. С. 360–363.
38. Лукашук В. Особливості підприємницької діяльності у сфері спорту. Український соціум. 2012. №2. С. 43-52.
39. Матросова Л., Галюза І. Проблеми менеджменту в галузі фізичної культури та спорту. Вісник економічної науки України. 2012. №2. С. 94-97
40. Мічуда Ю. П. Сфера фізичної культури і спорту в умовах ринку: закономірності функціонування та розвитку. К. : Олімпійська л-ра, 2007. 215 с.
41. Моргунов О.А. Публічне адміністрування масового спорту (спорт для всіх) в Україні: сучасний стан та перспективи. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. 2019. № 42, т. 2. С. 9–12.
42. Моргунов О. А. Фізична культура та спорт як напрям публічного адміністрування в Україні. Прикарпатський юридичний вісник. 2019. Випуск 2(27). С. 108-112 DOI: [https://doi.org/10.32837/pyuv.v0i2\(27\).200](https://doi.org/10.32837/pyuv.v0i2(27).200)
43. Наказ Державного комітету по стандартизації, метрології і сертифікації № 441 від 22 жовтня 1996 «Про затвердження Державного класифікатора України» (1996). Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0441217-96#Text>

44. Наказ Держспоживстандарту України 11.10.2010 № 457 «Класифікація видів економічної діяльності ДК 009:2010» (2010). Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/vb457609-10#Text>
45. Нікітенко С. Фізична культура і спорт в Україні як самостійна галузь народного господарського комплексу в системі державного управління, Держава та регіони. Серія: Державне управління. 2017. №2 (58). С.89-92.
46. Нікітенко С. Ключові проблеми в організації державного управління розвитком фізичної культури та спорту в Україні на сучасному етапі. Режим доступу : <http://lib.chdu.edu.ua/pdf/naukpraci/governmgmt/2012/202-190-21.pdf>
47. Обозна О. М. Розвиток фізичної культури і спорту як важливий напрям державної політики України щодо забезпечення здоров'я громадян. Державне управління: теорія та практика. 2014. № 2. С. 39–44.
48. Павленчик Н. Ф. Менеджмент у спорті: теоретичний аспект. Економіка. Управління. Інновації. Сер. Економічні науки. 2016. № 4. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2016_4_11
49. Палюх А.Я. Конституційно-правові засади державної політики у сфері фізичної культури і спорту: дис. ... докт. юрид. наук: 12.00.02. Київ, 2021. 449 с.
50. Пархоменко-Куцевіл О. І. Інституційні засади розвитку публічного управління у сфері фізичної культури і спорту [Електронний ресурс] / О. І. Пархоменко-Куцевіл. // Державне управління: удосконалення та розвиток. - 2023. - № 2. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2023_2_5
51. Петришин Д. Фінансово-економічна підтримка сфери фізичної культури та спорту. Спортивна наука України. 2015. №2 (66). С. 60-64.
52. Пітин М. Спорт як соціальне явище. Лекція з навчальної дисципліни «Основи теорії і методики спортивного тренування». 2018. URL: <http://repository.ldufk.edu.ua/bitstream/>

53. Приходько В. Стратегічні проблеми державного управління розвитком сфери спорту в Україні [Електронний ресурс] / В. Приходько, О. Томенко, С. Матросов, С. Чернігівська // Спортивна наука та здоров'я людини. - 2021. - № 1. - С. 73-83. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/spschuh_2021_1_8
54. Приходько В.В. Концепція управління сучасною системою підготовки спортсменів : монографія. Дніпро : Інновація, 2018. 464 с.
55. Приходько В.В. Розвиток спорту в умовах об'єднаних територіальних громад : монографія. Дніпро: Інновація, 2020. 348 с.
56. Про меценатство у сфері фізичної культури та спорту : пояснювальна записка до проєкту закону України від 01.08.2017 № 6770–1. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/GH5821AA>.
57. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР (зі змінами від 29.04.2021). Режим доступу : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80>
58. Про фізичну культуру і спорт: Закон України від 24.12.1993 № 3808-ХІІ (зі змінами 17.09.2020) : Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3808-12#Text/>
59. Савченко В., Сергеев А. Управління сферою фізичної культури і спорту у науковому дискурсі в Україні. Спортивний вісник Придніпров'я. 2016. №1. С.116-122.
60. Савченко В.Г., Сергеев А.Ю. Управління у сфері фізичної культури і спорту на рівні адміністративно-територіальних одиниць: традиції і новації. Слобожанський науково-спортивний вісник. 2016. №1 (51). С. 76-80.
61. Сергеев А. Обґрунтування вибору критеріїв і системи показників розвитку фізичної культури і спорту в адміністративно-територіальній одиниці сучасної України. Спортивний вісник Придніпров'я. 2018. №1. С. 81-86.

62. Сергеев А., Сергеева Л. Правове регулювання управління сферою фізичної культури та спорту в Україні. Спортивний вісник Придніпров'я. 2019. №3. С. 53-61.
63. Сергеев А. Цільове програмування в управлінні розвитком фізичної культури і спорту. Молода спортивна наука України : зб. наук. праць; за ред. Є. Приступи. Л. : ЛДУФК, 2015. Вип. 19. Т.2. С. 99-103.
64. Сергеев А. Аналіз умов ефективного управління сферою фізичної культури і спорту на регіональному рівні [Електронний ресурс] / А. Сергеев // Спортивний вісник Придніпров'я. - 2021. - № 3. - С. 118-126. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/svp_2021_3_15
65. Сергеев А., Сергеева Л. Програмно-цільовий компонент у системі управління сферою фізичної культури і спорту. Спортивний вісник Придніпров'я. 2014. №3. С.106-109.
66. Сергеев А.Ю. Зарубіжний досвід державного регулювання сфери фізичної культури і спорту. Науковий часопис : зб. наук. праць ; за ред. Г.М. Арзютова. К. : Вид-во НПУ імені М.П. Драгоманова. 2015. Випуск 12 (67) 15. С.104-109. Серія 15 «Науково-педагогічні проблеми фізичної культури /фізична культура і спорт».
67. Сисюк В. М. Ефективність державного регулювання процесів ведення громадянами здорового способу життя внаслідок фізкультурно-оздоровчої діяльності», Механізми державного управління. Публічне управління і адміністрування в Україні. 2018. Випуск 7. С. 62-65.
68. Словник української мови: в 11 томах. Том 9, 1978. С. 205.
69. Спорт в Україні – перспективи, можливості, смисли. URL: https://zn.ua/ukr/internal/sport-vukrayini-perspektivi-mozhливosti-smisli-241146_.html
70. Спорт для всіх. URL: <https://sportforall.gov.ua>.
71. Спорт: економіка, політика, культура. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/node/4872>

72. Спорт зазвичай пов'язаний з великим бізнесом. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/yak-sport-dopomagaye-biznesu-poradi-pidpriyemcyamyak-zalishatisya-kreativnim-i-vitivalim-50154429.html>
73. Сурай І. Г. Трансформація центрального органу державного управління України сферою фізичної культури і спорту [Електронний ресурс] / І. Г. Сурай. // Державне управління: удосконалення та розвиток. - 2023. - № 2. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2023_2_4
74. Сутула В. О. Парадигма фізичної культури. Фізична культура, спорт та здоров'я нації. 2019. №8. С. 356-361.
75. Ткалич М. Спорт на часі? Тенденції в законодавстві на 2019 рік. URL: <https://yur-gazeta.com/publications/practice/sportivne-pravo/sport-na-chasi-tendenciyi-v-zakonodavstvi-na-2019-rik.html>.
76. Харитонов Є.О. Спортивне право: актуальні проблеми. Одеса : Юридична література, 2018. 240 с.
77. Черенько Л.М., Полякова С.В., Шишкін В.С., Реут А.Г., Васильєв О.А., Когатько Ю.Л., Заяць В.С., Клименко Ю.А., Новосільська Т.В. Вплив коронавірусної кризи на бідність: перші наслідки для України : монографія. Київ: Інститут демографії та соціальних досліджень імені М.В. Птухи Національної академії наук, 2020. 76 с. Режим доступу: https://idss.org.ua/arhiv/poverty_forecast.pdf
78. Чокля О. І. Фальковський А. О. Специфіка державно-правового регулювання фізичної культури і спорту в Україні. Прикарпатський юридичний вісник. №2/2020. с. 3–9.
79. Чокля О. Публічне управління у сфері фізичної культури і спорту в Україні: понятійно-категоріальний апарат [Електронний ресурс] / О. Чокля // Актуальні проблеми державного управління. - 2021. - Вип. 3. - С. 46-50. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdyo_2021_3_9
80. Шевчук О.Р. Правовий механізм державного регулювання фізичної культури й спорту. Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія «Державне управління». 2018. № 2. С. 189–195.

81. Шевчук І. В. Громадські організації та органи державної влади в сфері фізичної культури: правовий механізм взаємодії. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2013. № 12. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=725>
82. Що спільного між бізнесом і спортом? URL: <https://tebin.pro/uk/news/biznes-isport/>

Виконав:

студент магістратури за
спеціальністю 281 Публічне
управління та адміністрування
галузі знань 28 Публічне
управління та адміністрування
заочної форми навчання

« ____ » _____ 2023 р.

Підпис

В.І. Герасимчук

Ініціали, прізвище

Науковий керівник:

доцент кафедри публічного
управління та адміністрування,
к.держ.упр.

« ____ » _____ 2023 р.

Підпис

М.І.Баюк

Ініціали, прізвище

Робота допущена до захисту:

завідувач кафедри публічного
управління та адміністрування,
д.держ.упр., професор

« ____ » _____ 2023 р.

Підпис

Е.В. Щепанський

Ініціали, прізвище