



**ПЕДАГОГІЧНА АКАДЕМІЯ:**  
НАУКОВІ ЗАПИСКИ

## **ФІЗИЧНА ОСВІТА І СПОРТ**

**УДК: 796:351.85**

**DOI** <https://doi.org/10.5281/zenodo.14878404>

### **Публічне управління у сфері фізичної культури та спорту, організаційні структури механізмів управління та сучасні тенденції розвитку**

#### **Король Світлана Анатоліївна**

Кандидат наук з фізичного виховання і спорту, доцент кафедри фізичного виховання і спорту Сумського державного університету, 40007, м. Суми, вул. Харківська, 116, Україна, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5270-3467>

#### **Ворона Віта Вікторівна**

Кандидат наук з фізичного виховання і спорту, доцент кафедри фізичного виховання і спорту Сумського державного університету, 40007, м. Суми, вул. Харківська, 116, Україна, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4958-3019>

#### **Стасюк Роман Миколайович**

Кандидат наук з фізичного виховання і спорту, доцент кафедри фізичного виховання і спорту Сумського державного університету, 40007, м. Суми, вул. Харківська, 116, Україна, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6357-6515>

**Прийнято: 28.01.2025|Опубліковано: 09.02.2025**

*Анотація.* У дослідженні розглядаються організаційні структури та механізми публічного управління у сфері фізичної культури та спорту. Визначено основні тенденції розвитку цієї сфери, що включають



децентралізацію, цифровізацію управлінських процесів, розширення державно-приватного партнерства та залучення громадянського суспільства до ухвалення рішень. Аналіз літератури демонструє необхідність адаптації національних управлінських підходів до сучасних викликів та впровадження інноваційних рішень. **Мета дослідження** визначення ключових аспектів публічного управління у сфері фізичної культури та спорту, аналіз його основних концепцій, механізмів функціонування та сучасних тенденцій розвитку. **Методи:** У роботі використано контент-аналіз наукових публікацій, нормативно-правових актів та аналітичних звітів. **Результати.** Еволюція публічного управління у сфері спорту пройшла кілька етапів: від централізованих державних моделей до інтеграції ринкових механізмів та державно-приватного партнерства. Сучасні тенденції публічного управління спортом включають цифровізацію управлінських процесів, впровадження автоматизованих систем моніторингу ефективності спортивних програм та розвиток механізмів громадського контролю за діяльністю спортивних установ. Інформаційні технології дозволяють створювати електронні бази даних спортсменів, реєстри спортивних організацій, цифрові платформи для комунікації між суб'єктами управління та населенням. Крім того, впровадження штучного інтелекту та аналітичних інструментів сприяє оптимізації процесу прийняття управлінських рішень на основі об'єктивних даних. Організаційні структури у сфері спорту варіюються від державних агентств до незалежних федерацій і приватних клубів, що забезпечує гнучкість у розподілі управлінських функцій. **Висновки.** Дослідження показало, що для підвищення ефективності публічного управління необхідно вдосконалювати механізми взаємодії між державними органами, приватним сектором і громадськістю. Впровадження цифрових технологій, децентралізація управлінських функцій та підвищення прозорості прийняття рішень



*сприятимуть сталому розвитку спортивної сфери та підвищенню її ефективності.*

*Ключові слова:* публічне управління, фізична культура, спорт, організаційні структури, цифровізація, державно-приватне партнерство.

**Public administration in the field of physical culture and sports, organizational structures, management mechanisms, and modern development trends**

**Korol Svitlana Anatoliivna**

Candidate of Sciences in Physical Education and Sports, Associate Professor of the Department of Physical Education and Sports of Sumy State University, 40007, Sumy, st. Kharkivska, 116, Ukraine, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5270-3467>

**Vorona Vita Viktorivna**

Candidate of Sciences in Physical Education and Sports, Associate Professor of the Department of Physical Education and Sports of Sumy State University, 40007, Sumy, st. Kharkivska, 116, Ukraine, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4958-3019>

**Stasiuk Roman Mykolayovych**

Candidate of Sciences in Physical Education and Sports, Associate Professor of the Department of Physical Education and Sports of Sumy State University, 40007, Sumy, st. Kharkivska, 116, Ukraine, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6357-6515>

***Abstract.** The study examines the organizational structures and mechanisms of public administration in the field of physical culture and sports. The main development trends in this sector have been identified, including decentralization, digitalization of management processes, expansion of public-private partnerships, and the involvement*



*of civil society in decision-making. A literature review highlights the need to adapt national management approaches to contemporary challenges and implement innovative solutions. **Objective** - the research aims to determine the key aspects of public administration in the field of physical culture and sports, analyze its main concepts, operational mechanisms, and modern development trends. **Methods.** The study employs content analysis of scientific publications, regulatory acts, and analytical reports. **The research results** the evolution of public administration in sports has undergone several stages: from centralized state models to the integration of market mechanisms and public-private partnerships. Modern trends in public sports management include the digitalization of management processes, implementation of automated systems for monitoring the effectiveness of sports programs, and the development of mechanisms for public oversight of sports institutions. Information technologies enable the creation of electronic athlete databases, registers of sports organizations, and digital platforms for communication between governing bodies and the public. Additionally, the integration of artificial intelligence and analytical tools enhances decision-making processes based on objective data. Organizational structures in the sports sector range from government agencies to independent federations and private clubs, ensuring flexibility in the distribution of management functions. **Conclusions.** The study demonstrates that improving the effectiveness of public administration requires enhancing interaction mechanisms between government bodies, the private sector, and civil society. The implementation of digital technologies, decentralization of management functions, and increased transparency in decision-making will contribute to the sustainable development and efficiency of the sports sector.*

**Keywords:** *public administration, physical culture, sports, organizational structures, digitalization, public-private partnership.*



**Вступ.** Публічне управління сферою фізичної культури та спорту є важливим чинником соціального розвитку суспільства, оскільки сприяє не лише забезпеченню здоров'я нації, а й формуванню активного способу життя серед різних вікових та соціальних груп населення. У сучасних умовах глобалізації та зростаючої конкуренції між державами за високі спортивні результати публічне управління відіграє ключову роль у створенні ефективної системи розвитку фізичної культури та спорту, забезпеченні належних умов для масового та професійного спорту, підтримці спортивних ініціатив та інфраструктурних проектів [6; 11; 14; 15].

Дослідження публічного управління у сфері фізичної культури та спорту є важливим для розуміння сучасних викликів та перспектив розвитку цієї галузі. Ураховуючи динаміку змін, що відбуваються у світовій спортивній сфері, необхідно адаптувати національні управлінські підходи до сучасних реалій, впроваджувати інноваційні рішення та сприяти ефективній взаємодії між державними та недержавними суб'єктами спортивного сектору.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналіз літератури свідчить про різні підходи до визначення та функціонування публічного управління в спортивній сфері. Зокрема, Ж. Беленюк і Р. Щокін [1] у своїй роботі досліджують зарубіжний досвід системи публічного управління фізичною культурою та спортом, підкреслюючи значущість партнерства між державним і приватним секторами, а також впровадження цифрових технологій у сферу спортивного адміністрування. Н. Борецька [2] наголошує на тому, що фізична культура і спорт є одним із ключових напрямів державної політики, яка спрямована на розвиток здорового способу життя, проте ефективність цієї політики залежить від наявності чіткої управлінської стратегії.

Аналіз зарубіжного досвіду у сфері публічного управління спортом представлений у роботах О. Дрюкова та О. Моргунова [8; 12]. У них



досліджується адміністративно-правове регулювання управління спортом у США, зокрема механізми функціонування спортивних ліг та організацій, що залучають приватний сектор до фінансування та розвитку спортивної інфраструктури. Огляд наукових досліджень свідчить про розмаїття підходів до аналізу публічного управління у сфері фізичної культури та спорту. Сучасні дослідження акцентують увагу на необхідності інтеграції цифрових технологій, партнерстві державного та приватного секторів, а також на вдосконаленні нормативно-правової бази для підвищення ефективності управління спортивною сферою.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Попри значну кількість наукових досліджень [4; 7; 10; 13], залишається недостатньо вивченим питання інтеграції ринкових механізмів у систему публічного управління спортом. Необхідно деталізувати моделі державно-приватного партнерства, які ефективно працюють у різних країнах, та оцінити їхню адаптацію до українських реалій. Важливим напрямом є впровадження цифрових технологій у спортивне адміністрування, зокрема автоматизованих систем моніторингу ефективності спортивних програм та цифрових платформ для управління фінансовими ресурсами. Також потребує додаткового аналізу залучення громадських організацій до формування спортивної політики та їхній вплив на прийняття управлінських рішень. У дослідженні зроблено спробу систематизації механізмів цифровізації спортивного менеджменту та виявлено ключові фактори, що впливають на ефективність їхнього впровадження. Це закладає основу для подальших досліджень і розробки практичних рекомендацій.

**Формулювання цілей статті.** Мета статті – визначення ключових аспектів публічного управління у сфері фізичної культури та спорту, аналіз його основних концепцій, механізмів функціонування та сучасних тенденцій розвитку.



**Результати дослідження.** Еволюція публічного управління у спортивній сфері відображає загальні тенденції розвитку управлінських концепцій та їх адаптацію до соціально-економічних змін. Від кінця XIX – середини XX століття державне регулювання фізичної культури і спорту було жорстко централізованим. У більшості країн управлінські функції здійснювалися переважно державними органами, а спортивні структури перебували під повним контролем уряду. Ця модель передбачала забезпечення фінансування, кадрової політики та матеріально-технічної підтримки виключно через державні механізми. Спорт використовувався як засіб пропаганди і підтримки національного престижу, особливо в країнах соціалістичного блоку [3; 5; 9].

З 1950-х років почалися зміни у спортивному адмініструванні, що було зумовлено необхідністю підвищення ефективності управління та оптимізації використання ресурсів. У цей період у розвинутих країнах почали впроваджувати елементи бізнес-менеджменту, зокрема методи стратегічного планування, фінансового контролю та маркетингу. Одним із ключових аспектів цього етапу стало залучення приватного капіталу до розвитку спортивної інфраструктури, а також активне використання спортивних подій для економічного розвитку регіонів. На цьому тлі з'явилися перші форми державно-приватного партнерства, що дозволяли оптимізувати витрати та підвищувати рівень послуг.

Наприкінці XX століття утвердилася концепція «нового публічного менеджменту», яка була спрямована на підвищення ефективності державного управління через ринкові механізми, конкуренцію та оцінку результативності діяльності. У сфері фізичної культури і спорту ця модель проявилася у широкому використанні аутсорсингу, контрактного управління спортивними об'єктами та впровадженні принципів комерціалізації спортивних організацій. Зокрема, зросла роль спортивних федерацій, асоціацій та інших громадських об'єднань,



які почали виконувати низку управлінських функцій, раніше закріплених за державними органами.

На початку XXI століття зростання рівня цифровізації суспільства сприяло новому витку розвитку публічного управління спортом. Основною тенденцією стало впровадження інноваційних цифрових технологій у процеси адміністрування спортивних установ, моніторингу результатів та взаємодії з громадськістю. Також активізувалося використання інформаційно-аналітичних систем для оцінки ефективності спортивних програм, що дозволяє приймати більш обґрунтовані управлінські рішення.

Сучасні тенденції розвитку публічного управління спортом включають комплексні зміни, що стосуються як організаційних механізмів, так і технологічного забезпечення. До ключових напрямів розвитку можна віднести:

- *Децентралізацію управління.* В останні десятиліття спостерігається передача управлінських функцій на регіональний та місцевий рівень, що дозволяє більш ефективно враховувати специфіку окремих територій, адаптувати політику розвитку фізичної культури та спорту до місцевих умов. Децентралізація сприяє підвищенню оперативності прийняття рішень, розвитку ініціативи на місцях та зростанню рівня громадянської активності у формуванні спортивної політики.

- *Використання цифрових технологій.* Інформаційні системи та аналітичні платформи відіграють важливу роль у процесі моніторингу та оцінки ефективності державних програм у сфері спорту. Це включає розробку електронних реєстрів спортсменів, баз даних щодо спортивної інфраструктури, онлайн-платформ для реєстрації учасників спортивних заходів та інтерактивних сервісів для взаємодії з населенням. Впровадження цифрових технологій сприяє підвищенню прозорості управлінських процесів, покращенню комунікації між спортивними організаціями та спрощенню адміністративних процедур.



– *Партнерство між державним та приватним секторами.*

Фінансування спортивних ініціатив стає більш диверсифікованим, що дозволяє зменшити навантаження на державний бюджет. Державно-приватне партнерство у сфері спорту передбачає співпрацю у будівництві та експлуатації спортивних об'єктів, спільне проведення заходів та розвиток спортивного маркетингу. Залучення бізнесу до підтримки спортивних програм також сприяє покращенню якості послуг та підвищенню рівня доступності спорту для населення.

– *Розвиток громадянської участі.* У сучасних умовах громадські

організації, спортивні федерації та волонтерські ініціативи відіграють ключову роль у розробці та реалізації державної політики у сфері фізичної культури та спорту. Їхня діяльність спрямована на підтримку масового спорту, пропаганду здорового способу життя, організацію соціальних проєктів та забезпечення прозорості використання бюджетних коштів. Активна взаємодія громадянського суспільства з органами влади дозволяє підвищити ефективність управління та краще враховувати потреби населення.

Розвиток публічного управління у сфері спорту відбувається в умовах постійної адаптації до змін, що зумовлені технологічним прогресом, економічними викликами та соціальними запитами суспільства. Запровадження сучасних підходів до управління дозволяє підвищити якість спортивних послуг, оптимізувати фінансові ресурси та забезпечити сталість розвитку спортивної сфери у майбутньому.

**Висновок.** Аналіз еволюції публічного управління у сфері фізичної культури та спорту засвідчує необхідність подальшого розвитку гнучких управлінських моделей, що враховують партнерство держави, бізнесу та громадянського суспільства. Зміни соціально-економічного середовища, розвиток технологій та посилення інтеграційних процесів у світовому спорті вимагають адаптації існуючих механізмів управління, щоб забезпечити



ефективність державної політики у цій сфері. Важливими напрямками розвитку є цифровізація управлінських процесів, що передбачає створення єдиних електронних реєстрів спортсменів, автоматизацію процесів ліцензування та сертифікації спортивних установ, впровадження цифрових платформ для взаємодії між органами влади, спортивними організаціями та громадськістю.

### Список використаних джерел

1. Беленюк Ж., Щокін Р. Зарубіжний досвід системи публічного управління сферою фізичної культури та спорту. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Політичні науки та публічне управління*. 2022. № 4 (64). С. 115-120.
2. Борецька Н. О. Фізична культура і спорт як один із пріоритетних напрямків державної політики. *Молодий вчений*. 2018. № 11(2). С. 530-533.
3. Вавренюк С. А. Державне управління реформуванням вищої освіти в Україні: монографія. Харків: НУЦЗУ, 2020. 284 с.
4. Вавренюк С. А. Складові моделі механізмів публічного управління розвитком фізичної культури і спорту в закладах вищої освіти. *Вісник національного університету цивільного захисту України. Серія «Державне управління»*. 2022. Вип. 2 (17). С. 53-64.
5. Вавренюк С. А., Домбровська С. М., Палюх В. В. Державне регулювання фізичної культури та спорту в Україні: монографія. Харків: НУЦЗУ, 2020. 307 с.
6. Верховна Рада України: офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://www.rada.gov.ua/>.
7. Дорофєєва Т. І. Стандарти управління в розвитку фізичної культури і спорту. Харків: ХДАФК, 2021. 100 с.



8. Дрюков О. Адміністративно-правове регулювання управління спортом вищих досягнень у США (зарубіжний досвід). Фізична культура, спорт та здоров'я нації. 2020. Вип. (10). С. 185-190.

9. Квітка С., Новіченко Н., Гусаревич Н., Піскоха Н., Бардах О., Демошенко Г. Перспективні напрямки цифрової трансформації публічного управління. Аспекти публічного управління, 2020. Вип. 8(4), 129-146.

10. Крушельницька Т. А., Матвеева О. Ю. Публічне управління галуззю фізичної культури та спорту як альтернатива сталого розвитку економіки громад у контексті досвіду Великої Британії та США. Публічне управління та митне адміністрування. 2020. № 4 (27). С. 94-101.

11. Куроченко І. П. Організація фізичної культури і спорту в об'єднаних територіальних громадах. Київ: Паливода А. В., 2019. 176 с.

12. Моргунов О. А. Моделі публічного адміністрування сфер фізичної культури та спорту: закордонний досвід. Науковий вісник публічного та приватного права. 2019. Вип. 5.Т. 2. С. 155-159.

13. Наставний І. Нормативно-правове регулювання відносин у сфері професійного спорту в Україні. Підприємництво, господарство і право. 2018. № 6. С. 46-51.

14. Ортіна Г. В. Публічне управління та адміністрування у цифровому суспільстві: монографія. Мелітополь: ФОП Однорог Т.В., 2020. 194 с.

15. Офіційний сайт Комітету з питань молоді і спорту Верховної Ради України. URL: <https://komsport.rada.gov.ua>.