

УДК [796:796.06+796.062](477.7)

DOI <https://doi.org/10.24195/olympicus/2023-3.15>**Кольчак Валентина Андріївна**аспірантка кафедри гімнастики та спортивних єдиноборств
Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського**ORCID ID:** 0000-0001-6608-5148**Тодорова Валентина Георгіївна**доктор наук з фізичного виховання і спорту, доцент,
професор кафедри гімнастики та спортивних єдиноборств
Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського**ORCID ID:** 0000-0002-3240-6983

АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ РЕСУРСІВ РОЗВИТКУ СФЕРИ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ В ОДЕСЬКІЙ ОБЛАСТІ

*У статті узагальнено представлення про організаційні ресурси розвитку сфери фізичної культури і спорту, а також ресурсний потенціал розвитку. Здійснено аналіз ресурсного забезпечення розвитку сфери фізичної культури і спорту на регіональному рівні. Встановлено, що сучасною тенденцією є перехід від спеціальних управлінських технологій до комплексних самовідтворюваних. **Мета дослідження** – проаналізувати ресурсний потенціал розвитку сфери фізичної культури і спорту на регіональному рівні (на прикладі Одеської області). **Методи дослідження.** Теоретичну та методологічну основу дослідження становлять фундаментальні положення теорії державного управління, державно-управлінських аспектів сфери фізичної культури і спорту на регіональному рівні із застосуванням аналізу літературних джерел, аналізу документів (звіт 2-ФК, аналітична записка «Про стан реалізації на регіональному рівні державної політики з питань фізичної культури та спорту в Одеській області» (2023 р.), Міська цільова програма «Розвиток фізичної культури та спорту в м. Одесі на 2020–2023 роки», Стратегія розвитку Одеської області на період 2021–2027 року, Обласна комплексна програма розвитку фізичної культури і спорту в Одеській області на 2022–2024 роки); системного підходу; системного аналізу; організаційного аналізу; організаційного діагнозу. Підбір методів зумовлено складністю явища, що досліджувалося, та характером виконуваних завдань (аналіз та проектування процесів оптимізації системи управління на рівні територіальних громад). За результатами організаційного аналізу та організаційного діагнозу нами було виявлено організаційні резерви забезпечення розвитку сфери фізичної культури і спорту в Одеській області. **Результати дослідження.** Визначено пріоритетні напрями розвитку сфери фізичної культури і спорту в Одеській області. Запропоновано підхід до оптимізації управління розвитком сфери фізичної культури і спорту на регіональному рівні за рахунок використання комплексної технології управління ресурсним потенціалом як сукупності цілеспрямованих, ієрархічно впорядкованих, скоординованих у часі та за ресурсами, раціональних управлінських процедур, що відповідають стану зовнішнього і внутрішнього середовища фізкультурно-спортивних організацій та реалізуються в межах комплексу функцій менеджменту завдяки застосуванню специфічних інструментів та методів.*

Ключові слова: інновація, розвиток, управлінські технології, ресурсне забезпечення, ресурсний потенціал, фізкультурно-спортивні послуги, громада.

Вступ. Управлінська та ресурсна самодостатність сфери фізичної культури і спорту – запорука її сталого розвитку. Організаційна діяльність органів місцевого самоврядування сфери фізичної культури і спорту щодо соціально-економічного розвитку громад має бути спрямована на досягнення оптимальної комбінації ресурсів та інструментів. Ресурсне забезпечення регіонального розвитку – система державних заходів, спрямованих на створення матеріальних, правових, інституційних умов перетворення елементів ресурсного простору в засоби досягнення цілей регіонального управління; сукупність матеріальних та нематеріальних ресурсів, спрямованих на підтримку і реалізацію заходів, передбачених за програмою соціально-економічного розвитку з урахуванням обмежень.

Мета дослідження – проаналізувати ресурсний потенціал розвитку сфери фізичної культури і спорту на регіональному рівні (на прикладі Одеської області).

Методи дослідження. Теоретичну та методологічну основу дослідження становлять фундаментальні положення теорії державного управління, державно-управлінських аспектів сфери фізичної культури і спорту на регіональному рівні із застосуванням аналізу літературних джерел, аналізу документів (звіт 2-ФК, аналітична записка «Про стан реалізації на регіональному рівні державної політики з питань фізичної культури та спорту в Одеській області» (2023 р.), Міська цільова програма «Розвиток фізичної культури та спорту в м. Одесі на 2020–2023 роки», Стратегія розвитку Одеської області на період 2021–2027 року, Обласна комплексна програма розвитку фізичної культури і спорту в Одеській області на 2022–2024 роки); системного підходу; системного аналізу; організаційного аналізу; організаційного діагнозу. Підбір методів зумовлено складністю явища, що досліджувалося та характером виконуваних завдань (аналіз та проектування процесів оптимізації системи управління на рівні територіальних громад). За результатами організаційного аналізу та організаційного діагнозу нами було виявлено організаційні резерви забезпечення розвитку сфери фізичної культури і спорту в Одеській області.

Результати дослідження. Відповідно до територіального підходу щодо ресурсного забезпечення місцевого самоврядування територіальні ресурси розглядають як базис соціально-економічного та культурного розвитку територіальних громад і визначають потенціал їх модернізації. Ресурсне забезпечення регіонального розвитку – система державних заходів, спрямованих на створення матеріальних, правових, інституційних умов перетворення елементів ресурсного простору в засоби досягнення цілей регіонального управління; сукупність матеріальних та нематеріальних ресурсів, спрямованих на підтримку і реалізацію заходів, передбачених за програмою соціально-економічного розвитку з урахуванням обмежень [5].

Узагальнення даних щодо системи державного управління сферою фізичної культури і спорту на регіональному рівні [2; 3; 7] дозволяє нам стверджувати, що ресурсне забезпечення розвитку сфери фізичної культури і спорту виступає як сукупність методів, засобів і заходів органів влади щодо створення умов для найповнішого задоволення потреб територіальної громади у якісних фізкультурно-спортивних та оздоровчих послугах, гарантування збалансованості завдань органів публічного управління та ресурсів, наявних для ефективного їх виконання. Об'єктом управління в ресурсному забезпеченні розвитку сфери фізичної культури і спорту (на прикладі Одеської області) виступає її ресурсний потенціал сукупність усіх наявних засобів, можливостей, продуктивних сил, усі види ресурсів – як матеріальні, так і нематеріальні.

У загальній теорії державного управління та менеджменту [4; 5; 6] під ресурсами організації розуміють співробітників, капітал, трудові ресурси, матеріали, технологію та інформацію. Резерви визначають як потенційні можливості підвищення та вдосконалення діяльності. Виявлення та використання таких резервів забезпечує підвищення ефективності за рахунок оптимального використання всіх ресурсів. Блок використання ресурсів передбачає використання фінансових ресурсів (основних та додаткових джерел); використання матеріально-технічних ресурсів (наявність власної або орендованої спортивної бази, спортивного обладнання, використання комунальних послуг); раціональне використання трудових ресурсів (педагогічне навантаження на одного тренера, стимулювання праці, підвищення кваліфікації, рівень соціальної захищеності фахівців).

На регіональному рівні існують такі види ресурсних потенціалів сфери фізичної культури і спорту:

- Когнітивний, що є сукупністю зацікавлених сторін, які можуть брати участь у формуванні видів ресурсного потенціалу територіальної громади (за географічною, функціональною, виробничою та іншими ознаками);
- кадровий – це здатність працівників і керівництва органів місцевого самоврядування ефективно управляти наявними ресурсами та розширювати можливості їх генерування та акумуляції;
- представницько-іміджевий, що відображає здатність органів місцевого самоврядування презентувати територіальну громаду, її ресурс та можливості розвитку стейкхолдерам;

- політичний свідчить про індивідуальну та колективну здатність органів місцевого самоврядування впливати на прийняття рішень центральними органами влади, що стосуються місцевого самоврядування;
- виробничий – здатність органів місцевого самоврядування, комунальних підприємств, суб'єктів господарювання приватного сектору, у тому числі у межах проєктів державно-приватного партнерства, виробляти фізкультурно-спортивні послуги відповідно до структури попиту на регіональному, національному та міжнародному ринках;
- фінансовий, що охоплює фактичний обсяг фінансових ресурсів, котрим володіє на певний момент територіальна громада та потенційні фінансові ресурси;
- потенціал розвитку – нормативно-правові документи, заходи, механізми, за допомогою яких органи місцевого самоврядування будують комунікативні зв'язки, зміцнюють імідж громади та реалізують проєкти соціально-економічного розвитку;
- інтегративно-комунікативний – пов'язаний зі здатністю органів місцевого самоврядування спілкуватися з учасниками процесу формування та розвитку ресурсного потенціалу територіальної громади.

Основними видами ресурсів у ресурсному забезпеченні сфери фізичної культури і спорту на регіональному рівні виступають: людські, трудові, природні, адміністративні, інформаційні, фінансові. Особливої уваги заслуговує нормативно-правова основа ресурсного забезпечення розвитку сфери фізичної культури і спорту на рівні територіальних громад, яка включає переважно акти, що стосуються формування, розподілу та використання ресурсної бази місцевих бюджетів, а також базові документи у сфері місцевого самоврядування, у тому числі й міжнародні, ратифіковані Верховною Радою України: Конституція України, Європейська хартія місцевого самоврядування, Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні», Закон України «Про службу в органах місцевого самоврядування», Закон України «Про засади державної регіональної політики», Бюджетний кодекс України, Податковий кодекс України, Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад», Закон України «Про співробітництво територіальних громад», Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні, Закон України «Про фізичну культуру і спорт», Стратегія розвитку Одеської області на період 2021–2027 року, Обласна комплексна програма розвитку фізичної культури і спорту в Одеській області на 2022–2024 роки, Міська цільова програма «Розвиток фізичної культури та спорту в м. Одесі на 2020–2023 роки».

Розвиток сучасної економіки характеризується пріоритетом наукоємних галузей, розвитку економіки знань, інформаційних систем, посиленням ролі знань та інформації як визначального фактора результативної діяльності; поширенням творчої, інтелектуальної праці; прискоренням процесу технологічних трансформацій.

Організаційний аналіз ресурсного забезпечення розвитку сфери фізичної культури і спорту в Одеській області [8] дозволив виділити такі проблемні питання сфери фізичної культури та спорту: залишається недостатнім фінансування з місцевого бюджету порівняно з іншими областями України, спостерігається зменшення фінансування з фондів профспілкових комітетів, підприємств, установ, організацій та спонсорських і благодійних внесків, характерним є слабкий розвиток спортивної інфраструктури та незадовільний стан спортивних об'єктів у містах і районах області, кадрове забезпечення діяльності сфери (спостерігається перехід кваліфікованих спеціалістів до інших галузей). Проблема залучення молоді до занять фізичною культурою і спортом гостро стоїть у сільській місцевості. Причинами є низький рівень забезпеченості спортивними об'єктами на селі, відсутність інвентаря і формування моди на здоровий спосіб життя.

Ключовими кроками реалізації державної політики у сфері фізичної культури і спорту в Одеській області на період до 2027 року залишаються:

- а) проведення щорічного оцінювання фізичної підготовленості населення;
- б) проведення більше 600 обласних спортивних змагань та забезпечення участі спортсменів області у всеукраїнських, міжнародних змаганнях з олімпійських та неолімпійських видів спорту.

До пріоритетних напрямів розвитку сфери фізичної культури і спорту належать:

- збереження наявної мережі дитячо-юнацьких спортивних шкіл у районах області;
- збільшення кількості інструкторів з фізичної культури сільських і селищних рад;
- збереження та розвиток спортивної інфраструктури, особливо у сільській місцевості;
- збільшення кількості проведених спортивних заходів, зокрема в об'єднаних територіальних громадах.

Аналіз стану реалізації на регіональному рівні державної політики з питань фізичної культури і спорту [1; 8] свідчить про те, що в умовах російської збройної агресії проти України фізична культура і спорт набули нового значення як засіб подолання фізичних та психологічних наслідків стресу, якому щоденно піддається населення країни. Велике значення для задоволення потреб населення має збереження та забезпечення сталої роботи комунальних закладів фізичної культури і спорту – дитячо-юнацьких спортивних шкіл, спортивних клубів тощо. Окрім того, підтримки потребує резервний спорт та спорт вищих досягнень. Відповідно, пріоритетними напрямками роботи визначено:

- 1) залучення всіх верств населення, у т.ч. з числа внутрішньо переміщених осіб, до регулярних занять фізичною культурою і спортом, зокрема, шляхом реалізації соціального проєкту «Активні парки – локації здорової України», організації та проведення Обласних спортивних ігор;
- 2) збереження кадрового потенціалу закладів фізичної культури і спорту та підвищення кваліфікації фахівців, тренерів та керівників;
- 3) забезпечення проведення всеукраїнських та місцевих фізкультурно-оздоровчих та спортивних заходів, навчально-тренувальних зборів з дотриманням вимог безпеки в умовах воєнного стану;
- 4) підтримка резервного спорту та спорту вищих досягнень, сприяння у підготовці спортсменів Одеської області до участі у чемпіонатах Європи та світу, Зимових Дефлімпійських іграх, Олімпійських та Паралімпійських іграх 2024 у Парижі, у тому числі шляхом виплати щомісячної грошової допомоги кращим спортсменам Одеської області та їхнім тренерам;
- 5) впровадження в Одеській області Електронного реєстру спортивних споруд України та Електронного реєстру спортивних звань.

Отож, з метою реалізації зазначених завдань управлінням фізичної культури і спорту регулярно проводяться наради з керівниками та спеціалістами з питань фізичної культури і спорту районних державних адміністрацій, органів місцевого самоврядування, представниками фізкультурно-спортивних організацій. Розпочато реалізацію окремих заходів соціального проєкту «Активні парки – локації здорової України», які передбачають проведення координаторами (фахівцями) регулярних (не менше 8 годин на тиждень) фізкультурно-оздоровчих заходів у громадах Одеської області. До проєкту залучено 90 громад Одеської області. Управлінням фізичної культури і спорту спільно з Одеською територіальною організацією ВФСТ «Колос» розпочато проведення традиційних щорічних Обласних спортивних ігор серед територіальних громад, а також змагань серед голів територіальних громад, їх заступників і старост старостинських округів Одеської області. До змагань з волейболу серед міських та селищних територіальних громад уже долучились понад 300 осіб, які представляють 19 чоловічих та 15 жіночих команд з 22 громад області. Відбіркові змагання серед голів територіальних громад проведені вже у 4 районах області, до участі долучились понад 450 осіб з 30 громад області.

Особлива увага приділяється залученню до занять фізичною культурою і спортом дітей та молоді, а також працевлаштування тренерів з числа внутрішньо переміщених осіб. З початку збройної агресії проти України в Одеській області працевлаштовані щонайменше 14 тренерів з числа ВПО з Миколаївської, Херсонської, Донецької, Сумської та Вінницької областей. На навчання до ДЮСШ вступило понад 700 вихованців. Управлінням спільно з Одеською обласною організацією ФСТ «Динамо» організовано безкоштовні тренування з плавання та баскетболу для дітей з числа ВПО та дітей військовослужбовців. Спільно з Одеською обласною та міською федераціями шахів проведено шаховий онлайн-турнір «Хід до Перемоги». Участь у турнірі взяли понад 500 осіб. На всеукраїнських змаганнях «Краща спортивна сільська громада України» спортсмени Саф'янівської громади посіли 2 загальнокомандне місце.

В Одеській області постійно проводяться всеукраїнські та місцеві спортивні заходи. Так, тільки на початку 2023 року проведено 4 чемпіонати та Кубки України, 10 ігор Української Прем'єр-ліги та другої ліги чемпіонату України з футболу, ігри чемпіонатів України з гандболу та баскетболу, низку всеукраїнських змагань, а також понад 60 чемпіонатів та Кубків Одеської області. З початку 2023 року одеські спортсмени здобули 60 медалей різного гатунку на чемпіонах Європи, етапах Кубків світу та Європи з олімпійських, неолімпійських видів спорту та видів спорту осіб з інвалідністю серед різних вікових категорій. На всеукраїнських змаганнях з олімпійських, неолімпійських видів спорту та видів спорту осіб з інвалідністю спортсмени Одещини завоювали вже понад 300 медалей. Спостерігаються успіхи спортивних команд з ігрових видів спорту: баскетбольні клуби «БПА – збірна Одеської області – СДЮСШОР ім. Літвача Б. Д.» та «ІнтерХім – СДЮСШОР ім. Літвача Б. Д.», волейбольний клуб «Балта», гандбольні клуби «Ізмаїл» та «Одеса», футбольний клуб «Чорноморець».

30 спортсменів Одеської області у 2023 році вже отримали спортивні звання «Заслужений майстер спорту України», «Майстер спорту України міжнародного класу» та «Майстер спорту України» з олімпійських, неолімпійських та видів спорту осіб з інвалідністю, а також 1 тренер отримав спортивне звання «Заслужений тренер України». 297 спортсменам присвоєні спортивні розряди «Кандидат у майстри спорту України» та «I розряд» з олімпійських, неолімпійських видів спорту та видів спорту осіб з інвалідністю (187 з олімпійських, 107 неолімпійських та 3 видів спорту осіб з інвалідністю). За результатами виступів на всеукраїнських та міжнародних змаганнях в I та II кварталі 2023 року 108 спортсменам та тренерам призначено виплату грошової допомоги.

Управління фізичної культури і спорту в межах фінансових ресурсів сприяє забезпеченню підготовки спортсменів Одеської області та участі у змаганнях. З початку 2023 року управлінням проведено 14 навчально-тренувальних зборів за участю 106 спортсменів та 17 тренерів, а також відряджено для участі у всеукраїнських та міжнародних змаганнях, навчально-тренувальних зборів збірних команд України 135 спортсменів та 25 тренерів.

На сьогодні 2 спортсмени включені до складу збірної команди України, яка братиме участь у Дефлімпійських іграх. Спортсменка Одеської області Ірина Маловічко виборола для національної збірної команди України зі стрільби стендовою ліцензію на участь в Олімпійських іграх 2024. До відбіркових змагань до Олімпійських ігор, які пройдуть протягом 2023–2024 років, готуються спортсмени Одеської області з боксу, боротьби вільної, фехтування та інших.

Управлінням особливу увагу керівників районних державних адміністрацій та територіальних громад звернено на необхідності дотримання правил безпеки під час проведення навчально-тренувальної роботи та спортивних заходів. Управління надає усю необхідну методичну допомогу органам місцевого самоврядування та організаторам змагань. З метою мінімізації ризиків для безпеки учасників навчально-тренувального та змагального процесу управління підготувало власні рекомендації щодо організації фізкультурно-оздоровчих та спортивних заходів в умовах воєнного стану:

- проведення заходу допускається за наявності у спортивній споруді або у безпосередній близькості до неї укриття, що може вмістити всіх учасників заходу;
- максимальна кількість учасників заходу, які можуть одночасно перебувати на території спортивної споруди, становить: 50 осіб – для індивідуальних видів спорту, 100 осіб – для командно-ігрових видів спорту;
- спортивні заходи (змагання) проводяться за погодженням з органами місцевого самоврядування та без глядачів;
- організаторам спортивних заходів (змагань) рекомендується утриматись від допуску до участі у заходах спортсменів молодших вікових груп, визначених правилами проведення спортивних змагань з відповідного виду спорту.

За підтримки обласної державної адміністрації та обласної ради Відділенням Національного олімпійського комітету України в Одеській області проводяться інформаційні та просвітницькі заходи для дітей та молоді за участю видатних спортсменів, чемпіонів та призерів Олімпійських ігор. Розпочато роботу з впровадження в Одеській області Електронного реєстру

спортивних споруд України та Електронного реєстру спортивних звань. Реалізація цих заходів дозволить забезпечити прийняття ефективних управлінських рішень, їх прозорість та відкритість для суспільства.

Триває співпраця управління із закладами вищої освіти з розвитку фізичної культури і спорту. Так, було укладено меморандум про співпрацю з Південноукраїнським національним педагогічним університетом імені К. Д. Ушинського. В рамках цієї співпраці організуються курси підвищення кваліфікації тренерів, у тому числі тренерів вищої та першої категорій. До проведення курсів залучаються провідні науковці всієї України.

За підсумками звіту Міністерства молоді та спорту України Одеська область посідає 5 і 6 сходинку в Українському рейтингу з розвитку фізичної культури і спорту вищих досягнень.

У сучасних умовах господарювання одним з важливих чинників ефективного довгострокового функціонування фізкультурно-спортивних організацій є успішне здійснення інноваційної діяльності, яка дозволить значною мірою забезпечити соціально-економічний розвиток окремих регіонів та держави загалом. Проте впровадження різного роду нововведень в організаціях, як правило, здійснюється час від часу, а не на постійній основі, що зумовлюється низькою інноваційною активністю в Україні. Однією з причин такої низької інноваційної активності поряд з нестачею фінансових та інших ресурсів є відсутність належного досвіду в управлінні нововведеннями та ефективного науково-теоретичного інструментарію формування механізму управління інноваційною діяльністю у сучасних умовах ринкової економіки.

У ресурсному забезпеченні розвитку громад та окремих секторів економіки (сфери фізичної культури і спорту) чільне місце повинні посідати правила, орієнтовані на інноваційний розвиток. Вихідними умовами, які потрібно враховувати органам місцевого самоврядування, є технологічний та інтелектуальний потенціал, достатній для запуску інноваційного процесу; постійне збільшення кількості учасників інноваційного «ланцюжка», у тому числі в результаті залучення нових соціальних груп; затребуваність інновацій.

Інноваційний розвиток сфери фізичної культури і спорту на регіональному рівні має бути орієнтованим на управління змінами; збільшення потоку інформації, капітального бюджетування, контролю якості та стандартів управління; збалансування інтересів стейкхолдерів, залучення кризових менеджерів, використання стимулів та винагород, чітке розуміння завдань, зменшення напруги між керівництвом і працівниками; диверсифікацію напрямів розвитку місцевої економіки; громадське обговорення та узгодження з представниками бізнес-сектору; особливості місцевої та регіональної інноваційної інфраструктури та напрями її розвитку, що передбачає, зокрема, створення кластерів, регіональної мережі наукових, технологічних та індустріальних парків, а також системи законодавчої, кадрової та інформаційної підтримки інноваційної діяльності; формування позитивного інвестиційного іміджу територіальних громад, просування інформації про їхні конкурентні переваги та місцеву політику щодо залучення інвестицій; концентрацію зусиль на розвитку міжмуніципального та міжнародного співробітництва з реалізації інвестиційних проєктів, особливо тих, що мають інноваційну основу; реалізацію інноваційних механізмів державно-приватного партнерства; стимулювання суб'єктів підприємницької діяльності до застосування інноваційних методів управління і технологій; створення консультаційних центрів, уповноважених на інформаційну підтримку впровадження інноваційних технологій та управлінських інструментів, пошук потенційних інвесторів, координацію дій органів місцевого самоврядування і приватного сектору щодо реалізації інноваційних проєктів; опанування інструментарію фандрайзингу та методології грантрайтингу; розвиток науково-інноваційного співробітництва державного та недержавного секторів, закладів вищої освіти, науково-дослідних установ, суб'єктів підприємницької діяльності; стимулювання підготовки висококваліфікованих фахівців із питань управління інноваційними проєктами; удосконалення навичок працівників органів місцевого самоврядування, заохочення до інновацій, навчання персоналу, ІТ-підтримка; джерела фінансування інноваційного розвитку.

Аналіз тенденцій технологізації управління довів, що сьогодні пріоритети зміщуються в напрямі переходу від спеціальних управлінських технологій до комплексних самовідтворюваних. Комплексна

технологія управління розвитком сфери фізичної культури і спорту на регіональному рівні характеризується: 1) стратегічною спрямованістю; 2) розгалуженим складом процедур; 3) залежністю змісту управлінських процедур від фази розвитку сфери; 4) охопленням декількох функцій менеджменту; 5) вимогами щодо високої компетентності персоналу для використання комплексної технології.

З метою подальшої оптимізації процесів розвитку сфери фізичної культури і спорту в Одеській області як складника стратегії розвитку України на довгострокову перспективу та реалізації заходів державної політики у сфері фізичної культури і спорту Управлінням фізичної культури і спорту Одеської обласної адміністрації розпочато роботу щодо обґрунтування та розробки механізмів створення й функціонування на базі Південноукраїнського національного педагогічного університету імені К. Д. Ушинського Обласного науково-методичного центру стратегічного розвитку сфери фізичної культури і спорту Одеської області. Діяльність Центру гіпотетично буде спрямована на інтеграцію дій державних органів управління фізичною культурою і спортом (обласного, міського та територіального рівнів), Ради директорів спортивних шкіл, представників Центрів олімпійської підготовки та училищ фізичної культури, професорсько-викладацького складу університету, представників громадськості та бізнесу щодо координації всієї системи відповідно до таких аспектів, як:

- організація сучасної системи підвищення кваліфікації адміністративних працівників та тренерів-викладачів;
- створення науково-методичної бази системи підготовки спортивних резервів;
- оптимізація менеджменту та маркетингової діяльності фізкультурно-спортивних організацій регіону;
- створення умов для соціально-економічного прогресу регіону засобами фізичної культури і спорту.

Висновки. Таким чином, проведений комплексний аналіз регіонального розвитку сфери фізичної культури і спорту підтверджує той факт, що саме завдяки програмно-цільовому підходу у разі обґрунтування організаційних ресурсів та виявленні резервів можна досягти оптимізації управління розвитком сфери фізичної культури і спорту на регіональному рівні із застосуванням інноваційних управлінських технологій.

Розв'язання різнопланових проблем і вирішення завдань, що лежать перед ресурсним забезпеченням розвитку фізичної культури і спорту на рівні територіальних громад, потребує відповідного нормативно-правового забезпечення, організаційно-функціональної побудови, нових підходів до планування, мотиваційного, освітнього, наукового та просвітницького супроводу. Це можливе за наявності належних і достатніх інституційних складників управління ресурсним забезпеченням.

Література:

1. Домбровська С.М., Вавренюк С.А., Палюх В.В. Державне регулювання фізичної культури та спорту в Україні : монографія. НУЦЗУ, 2020. 313 с.
2. Сергеев С. Формування стратегії розвитку фізичної рекреації: зарубіжний досвід. *Спортивний вісник Придніпров'я*, № 3, 2023. С. 82–89. DOI: 10.32540/2071-1476-2023-3-082 (дата звернення: 15.09.2023).
3. Таран-Лала О.М., Загребельна І.Л., Симоненко Я.В. Оптимізація процесу соціального розвитку трудового колективу підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища. *Агросвіт*. 2019. № 24. С. 23–27. DOI: 10.32702/2306-6792.2019.24.23 (дата звернення: 14.08.2023).
4. Трещов М.М., Мунько А.Ю. Сучасні інструменти розвитку громад : навчальний посібник. Дніпро : Дніпроп. держ. ун-т внутр. справ, 2023, с. 144–181.
5. Мітяєва Т.Л., Скліфос Ю.Ю. Оптимізація стратегічного розвитку підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6701>. DOI: 10.32702/2307-2105-2018.11.96 (дата звернення: 12.09.2023).
6. Prikhodko V., Tomenko O., Radziejowski P., Dolbysheva N., Solovey D., Galan Y. Justification of specific principles of state and public management for sports area development in Ukraine. *Balt J Health Phys Activ*. 2021; 1(2). DOI: <https://doi.org/10.29359/VJHPA.2021.Suppl.2.11> (дата звернення: 09.08.2023).

7. Siegerink V., Shinwell M. and Žarnic Ž. “Measuring the non-financial performance of firms through the lens of the OECD Well-being Framework: A common measurement framework for “Scope 1” Social performance”, *OECD Papers on Well-being and Inequalities*, OECD Publishing, Paris, 2022. № 03, URL: <https://doi.org/10.1787/28850c7f-en> (дата звернення: 25.07.2023).

8. Одеська обласна державна адміністрація: Офіційний вебсайт. URL: <https://od.gov.ua> (дата звернення: 08.08.2023).

References:

1. Dombrovska, S.M., Vavreniuk, S.A., & Paliukh, V.V. (2020). *Derzhavne rehuliuвання fizychnoi kultury ta sportu v Ukraini [State regulation of physical culture and sports in Ukraine]*. NUTsZU, 313 s. [in Ukrainian].

2. Serheiev, S. (2023). Formuvannya stratehii rozvytku fizychnoi rekreatsii: zarubizhnyi dosvid [Formation of a strategy for the development of physical recreation: foreign experience]. *Sportyvnyi visnyk Prydniprovia*, 3 s. 82–89. DOI: 10.32540/2071-1476-2023-3-082 (Last accessed: 15.09.2023) [in Ukrainian].

3. Taran-Lala, O., Zahrebelna, I. & Simonenko, Y. (2019). Optymizatsiia protsesu sotsialnoho rozvytku trudovoho kolektyvu pidpriemstva v umovakh dynamichnoho biznes-seredovyscha [Optimization of the process of social development of the enterprises' worker collective in the conditions of a dynamic business environment]. *Agrosvit*, vol. 24, pp. 23–27. DOI: 10.32702/2306-6792.2019.24.23 (Last accessed: 15.08.2023) [in Ukrainian].

4. Treshchov, M.M., & Munko, A.Yu. (2023). *Suchasni instrumenty rozvytku hromad [Modern instruments of community development]*. Dniprop. derzh. un-t vnutr. sprav. S. 144–181 [in Ukrainian].

5. Mitiaieva, T.L. & Sklifos, Y.Y. (2018). Optymizatsiia stratehichnoho rozvytku pidpriemstva. Efektyvna ekonomika [Optimization of the strategic development of the enterprise]. *Efektyvna ekonomika*, vol. 11, Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6701>. DOI: 10.32702/2307-2105-2018.11.96 (Last accessed: 12.09.2023) [in Ukrainian].

6. Prikhodko, V., Tomenko, O., Radziejowski, P., Dolbysheva, N., Solovey, D., & Galan, Y. (2021). Justification of specific principles of state and public management for sports area development in Ukraine. *Balt J Health Phys Activ.* Vol. 1(2). DOI: <https://doi.org/10.29359/BJHPA.2021.Suppl.2.11> (Last accessed: 09.08.2023) [in English].

7. Siegerink, V., Shinwell, M. and Žarnic, Ž. (2022). Measuring the non-financial performance of firms through the lens of the OECD Well-being Framework: A common measurement framework for “Scope 1” Social performance”. *OECD Papers on Well-being and Inequalities*, OECD Publishing, Paris, 2022. No. 03. Retrieved from: <https://doi.org/10.1787/28850c7f-en>. (Last accessed: 25.07.2023) [in English].

8. Odeska oblasna derzhavna administratsiia: Ofitsiinyi veb-sait [Odesa Regional State Administration. Official website]. Retrieved from: <https://od.gov.ua> (Last accessed: 08.08.2023) [in Ukrainian].

Kolchak Valentyna, Todorova Valentyna

ANALYSIS OF ORGANIZATIONAL RESOURCES FOR THE DEVELOPMENT OF THE SPHERE OF PHYSICAL CULTURE AND SPORTS IN THE ODESA REGION

*The article summarizes the idea of organizational resources for the development of the sphere of physical culture and sports, as well as the resource potential of development. An analysis of resource support for the development of the sphere of physical culture and sports at the regional level was carried out. It has been established that the modern trend is the transition from special management technologies to complex self-reproducing ones. **The purpose of the study** is to analyze the resource potential for the development of the sphere of physical culture and sports at the regional level (using the example of the Odesa region). **Research methods.** The theoretical and methodological basis of the research consists of the fundamental provisions of the theory of public administration, public management aspects of the sphere of physical culture and sports at the regional level using analysis of literary sources, analysis of documents (report 2-FC, analytical note “On the state of implementation at the regional level of state policy on physical culture and sports in the Odesa region” (2023), development strategy of the Odesa region for the period 2021–2027, regional comprehensive program*

*for the development of physical culture and sports in the Odesa region for 2022–2024); systematic approach; system analysis; organizational analysis; organizational diagnosis. The selection of methods is due to the complexity of the researched phenomenon and the nature of the tasks to be performed (analysis and design of optimization processes of the management system at the level of territorial communities). According to the results of the organizational analysis and organizational diagnosis, we identified organizational reserves for the development of the sphere of physical culture and sports in the Odesa region. **Research results.** Priority directions for the development of the sphere of physical culture and sports in the Odesa region have been identified. An approach has been proposed to optimize the management of the development of the sphere of physical culture and sports at the regional level through the use of complex technology for managing resource potential, as a set of targeted, hierarchically ordered, coordinated in time and resources, rational management procedures corresponding to the state of the external and internal environment of physical culture and sports organizations and are implemented within the framework of a set of management functions through the use of specific tools and methods.*

Key words: *innovation, development, management technologies, resource provision, resource potential, physical education and sports services, community.*