

УДК 796:796.062/352/354

DOI <https://doi.org/10.24195/olympicus/2024-1.12>**Кольчак Валентина Андріївна**аспірантка кафедри гімнастики та спортивних єдиноборств
Державний заклад «Південноукраїнський національний педагогічний університет
імені К. Д. Ушинського»

ORCID ID: 0000-0001-6608-5148

Тодорова Валентина Георгіївнадоктор наук з фізичного виховання і спорту,
професор кафедри гімнастики та спортивних єдиноборств
Державний заклад «Південноукраїнський національний педагогічний університет
імені К. Д. Ушинського»

ORCID ID: 0000-0002-3240-6983

Погорелова Олена Олександрівнакандидат філософських наук,
доцент кафедри гімнастики та спортивних єдиноборств
Державний заклад «Південноукраїнський національний педагогічний університет
імені К. Д. Ушинського»

ORCID ID: 0000-0002-6667-162X

АНАЛІЗ ЧИННИКІВ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ СФЕРОЮ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ В ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ

Актуальність проблеми. В сучасних інституційних умовах розвитку України система управління соціально-економічним розвитком територіальних громад має спрямування задоволення суспільних потреб, з урахуванням наявних ресурсних можливостей та потенціалу. Реалізація реформи децентралізації, яка передбачає суттєве посилення впливу місцевого самоврядування, заключаються також в наданні громадам більших можливостей і відповідальності. Цей аспект актуалізує питання місцевого розвитку фізкультурно-оздоровчих та спортивних організацій, що залежить від ефективної системи управління. **Мета** – оптимізація ефективності управління сферою фізичної культури і спорту в територіальних громадах на основі аналізу зовнішніх та внутрішніх чинників функціонування. **Методи дослідження:** аналіз літературних джерел та офіційних документів, системний аналіз, організаційний аналіз, організаційне моделювання, анкетування, методи математичної статистики. **Результати дослідження.** Управління розвитком територіальної громади створює передумови для забезпечення її сталого розвитку з використанням наявних і потенційних можливостей задля задоволення фізкультурно-оздоровчих та спортивних потреб теперішніх і майбутніх поколінь. Серед сфер відповідальності органів місцевого самоврядування актуалізується вирішення питань економічного, соціального, гуманітарного, організаційно-інституційного та інфраструктурного характеру. Спостерігається процес відновлення життєдіяльності громад органами місцевого самоврядування разом з мешканцями, представниками громадських інституцій, за підтримки центральної влади, а також міжнародних партнерів. Сталий розвиток самодостатніх територіальних громад є важливим чинником значного підвищення як добробуту населення так й інтенсифікації соціально-економічного розвитку всієї країни. Системоутворюючим чинником сталого розвитку є ефективно управління всіма елементами системи. Аналіз документів та позицій респондентів, дозволив нам сформулювати такі детермінанти ефективності управління сферою фізичної культури і спорту на рівні територіальних громад: фрагментарність та недостатня скоординованість владної вертикалі у процесі реалізації реформи децентралізації влади; інституційна невизначеність щодо формування та реалізації соціально-економічного розвитку територіальними громадами засобами сфери фізичної культури і спорту; аналіз кількості ірраціональних управлінських рішень; відсутність методичних рекомендацій та інструкцій щодо організації діяльності по забезпеченню функціонування

сфери фізичної культури і спорту в громаді; дублювання функцій контролю та підпорядкування фізкультурно-спортивних організацій міжвідомчого характеру (освіта, спорт, туризм та рекреація); відсутність реальних інструментів фінансово-економічних можливостей агентів ринку фізкультурно-оздоровчих та спортивних послуг; незавершеність та непослідовність інституційних перетворень в самих територіальних громадах.

Ключові слова: *внутрішні та зовнішні показники, якість, оптимізація, фізкультурно-оздоровча діяльність, спорт, сільська місцевість.*

Вступ. В сучасних інституційних умовах розвитку України система управління соціально-економічним розвитком територіальних громад має спрямування задоволення суспільних потреб, з урахуванням наявних ресурсних можливостей та потенціалу. Реалізація реформи децентралізації, яка передбачає суттєве посилення впливу місцевого самоврядування, заключається також в наданні громадам більших можливостей і відповідальності. Цей аспект актуалізує питання місцевого розвитку фізкультурно-оздоровчих та спортивних організацій, що залежить від ефективної системи управління.

Аналіз базових теорій регіонального розвитку свідчить про те, що спільним положенням цих теорій є положення про те, що в сучасних умовах досягнення високих соціально-економічних показників розвитку окремої території значною мірою залежить від якості управління, а також частково від її ресурсного потенціалу [4, 7, 9]. Дослідниками системи державного управління встановлено, що теоретико-методологічною основою реформи децентралізації є необхідність врахування відмінностей у розміщенні економічних об'єктів, їх взаємодії із зовнішнім середовищем, взаємодії і партнерства на місцевому рівні, людському потенціалу та ін. [3, 5, 12] Сфера фізичної культури і спорту, як важливий сектор регіональної економіки має потужний вплив на стан соціально-економічної сфери конкретної територіальної громади та її потенційний розвиток.

Мета дослідження – оптимізація ефективності управління сферою фізичної культури і спорту в територіальних громадах на основі аналізу зовнішніх та внутрішніх чинників функціонування.

Методи дослідження: аналіз літературних джерел та офіційних документів, системний аналіз, організаційний аналіз, організаційне моделювання, анкетування, методи математичної статистики.

Результати дослідження. Підвищення ефективності діяльності сфери фізичної культури і спорту в регіональному контексті орієнтує фізкультурно-спортивні організації на якість надання фізкультурно-оздоровчих та спортивно-видовищних послуг, створення раціонального використання наявних трудових, матеріальних та фінансових, організаційних та інформаційних ресурсів, на досягнення високих соціальних та економічних результатів.

Рівень розвитку фізичної культури та спорту на рівні територіальної громади, у районі, місті, області та державі характеризується такими соціально-економічними показниками: станом здоров'я населення, масовістю, фінансовим, кадровим, матеріально-технічним забезпеченням, високими спортивними досягненнями [1, 8, 9].

Одним із факторів, що зумовлюють динаміку даних показників, є ступінь розвитку фізкультурно-спортивних організацій в територіальних громадах: спортивних шкіл, спортивних клубів, фітнес-центрів, стадіонів, басейнів.

З точки зору системного підходу сферу фізичної культури і спорту в конкретній територіальній громаді ми розглядаємо як цілісну систему, що включає низку елементів: ті, хто займається фізкультурно-оздоровчою та спортивною діяльністю, тренерсько-викладацький склад, матеріально-технічну базу, фінансові кошти, матеріально-технічна база.

Зміст процесу функціонування та розвитку сфери фізичної культури і спорту характеризує її як якісно певну систему. Темпи розвитку сфери фізичної культури і спорту як системи та її окремих компонентів залежать від існуючих у кожен історичний момент потреб суспільства у підготовці здорової та фізично досконалої молоді, а також кваліфікованих спортсменів. Ефективність управління сферою фізичної культури і спорту можна визначити,

проаналізувавши та порівнявши основні показники результатів діяльності фізкультурно-спортивних організацій.

Наші дослідження дозволили виявити такі показники розвитку фізкультурно-спортивних організацій в умовах конкретної територіальної громади:

- демографічні показники;
- туристично-рекреаційні показники;
- кількість мережі фізкультурно-спортивних організацій різних форм власності, а також кількість тих, хто займаються в них;
- динаміка спортивно-технічних показників вихованців спортивних шкіл та спортивних клубів;
- результати виступів спортсменів Всеукраїнських та міжнародних змагань;
- кількість спортсменів, підготовлених до складу збірних команд України;
- фінансове забезпечення діяльності фізкультурно-спортивних організацій;
- кадровий потенціал;
- організація фізкультурно-оздоровчої роботи у спортивних школах та спортивних школах;
- ступінь безбар'єрності доступу до фізкультурно-оздоровчих та спортивних послуг;
- створення умов для самостійних занять для різних верств населення;
- матеріально-технічне забезпечення;
- якість регіонального управління.

Предметом нашого дослідження виступає розвиток сфери фізичної культури і спорту на рівні територіальних громад Одеської області, як одного зі стратегічних регіонів соціально-економічної стабільності та сталості держави. Розвиток фізичної культури і спорту на території Одеської області в 2023 році в умовах воєнного стану здійснювався за такими основними напрямками:

1. Залучення населення до занять фізичною культурою і спортом, популяризація здорового способу життя, зокрема шляхом:

- створення умов для регулярних занять фізичною культурою і спортом різних верств населення з дотриманням заходів безпеки;
- забезпечення організації та проведення фізкультурно-оздоровчих та спортивних заходів серед різних верств населення, в тому числі обласних змагань з видів спорту, фізкультурно-оздоровчих заходів в рамках соціального проєкту «Активні парки – локації здорової України»;
- надання сприяння та підтримки фізкультурно-спортивним організаціям, спортивним федераціям.

2. Налагодження співпраці зі структурними підрозділами з питань фізичної культури і спорту районних державних адміністрацій та органів місцевого самоврядування, надання їм організаційної та методичної допомоги.

3. Розбудова системи фізкультурно-спортивної реабілітації ветеранів війни.

4. Забезпечення сталої роботи закладів фізичної культури і спорту із дотриманням заходів безпеки.

5. Підтримка та розвиток резервного спорту, спорту вищих досягнень, забезпечення підготовки та участі спортсменів у всеукраїнських та міжнародних офіційних змаганнях.

6. Збереження спортивної інфраструктури.

Враховуючи значну роль фізичної культури і спорту в подоланні психологічних та фізичних наслідків стресу протягом 2023 року, за підтримки Одеської обласної державної (військової) адміністрації, Департаментом фізичної культури, спорту і туризму Одеської обласної державної адміністрації, спільно з органами місцевого самоврядування, обласними спортивними федераціями та фізкультурно-спортивними організаціями регіону, реалізовано низку заходів щодо розвитку фізичної культури і спорту в Одеській області.

Основною умовою реалізації заходів з розвитку фізичної культури і спорту визначено забезпечення безпеки учасників фізкультурно-оздоровчих та спортивних заходів та змагань. Регулярно проводяться наради для представників спортивних федерацій та закладів фізичної

культури і спорту, а також районних державних адміністрацій та органів місцевого самоврядування щодо організації та проведення заходів в умовах воєнного стану, здійснюється постійний моніторинг дотримання організаторами вимог безпеки.

Для реалізації заходів щодо розвитку фізичної культури і спорту в 2023 році було видано 21 розпорядження голови (начальника) Одеської обласної державної (військової) адміністрації.

В рамках реалізації соціального проєкту «Активні парки – локації здорової України» в Одеській області з 2021 року облаштовано 20 локацій «активних парків». В 2023 році в Одеській області розпочали роботу координатори проєкту «Активні парки – локації здорової України». До участі у проєкті долучились 80 громад регіону. Впродовж року 86 координаторів провели 7105 заходів на 149 локаціях.

На сьогоднішній день в Одеській області діє 6 центрів фізичного здоров'я населення, з яких – один регіональний, 3 міських, 2 селищні. Обласним та міськими центрами фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх» в місцях масового відпочинку громадян (парках, скверах тощо), для різних груп населення проводяться заняття з фізичної культури і спорту, як важливої складової здорового способу життя. Систематично організовуються масові акції фізкультурно-оздоровчого спрямування: майстер-класи, пробіги, спортивні змагання, турніри, велопробіги, відкриті тренування тощо. До заходів залучаються внутрішньо переміщені особи, військовослужбовці, провідні спортсмени та тренери Одещини, а також усі бажаючі. Протягом 2023 року в Одеській області обласним та міськими центрами фізичного здоров'я населення «Спорт для всіх» було проведено 270 заходів, в яких взяли участь понад 12 тисяч осіб, в т.ч. близько 1 тисячі внутрішньо переміщених осіб.

До реалізації заходів відповідно до напрямів роботи активно залучаються територіальні організації всеукраїнських фізкультурно-спортивних товариств «Динамо», «Колос», «Спартак» та «Україна», обласні федерації з видів спорту, фізкультурно-спортивні організації Одеської області. Представники зазначених організацій регулярно залучаються до участі у нарадах, робочих зустрічах з питань подальшого розвитку фізичної культури і спорту, формування регіональної політики та цільових програм, проведення спільних фізкультурно-оздоровчих та спортивних заходів, роботи колегіальних та дорадчих органів управління фізичної культури і спорту обласної державної адміністрації, зокрема територіальної атестаційної комісії, комісії з надання ДЮСШ першої категорії тощо.

Особливої уваги заслуговує відповідальний підхід керівників територіальних громад та фізкультурно-спортивних закладів, а також підтримка з боку Одеської обласної державної (військової) адміністрації та Одеської обласної ради, щодо збереження існуючої мережі закладів фізичної культури і спорту та продовження навчально-тренувальної роботи. Надзвичайно важливим є питання працевлаштування тренерів та інших фахівців, а також безперешкодний прийом дітей з числа внутрішньо переміщених осіб до закладів фізичної культури і спорту. З початку 2022 року в Одеській області працевлаштовані щонайменше 15 тренерів з Миколаївської, Херсонської, Донецької, Сумської та Вінницької областей. На навчання до ДЮСШ вступило понад 700 вихованців.

Істотне скорочення загальної кількості спортивних споруд в порівнянні до 2022 року обумовлене тим, що у зв'язку з впровадженням Електронного реєстру спортивних споруд в територіальних громадах розпочата інвентаризація спортивних споруд. Водночас, облік спортивних споруд в громадах області потребує покращення.

Фізична культура і спорт стають дедалі впливовим чинником, мають всебічний вплив як на фізичний розвиток, а й на розвиток духовної сфери людини. У нових сучасних соціально-економічних умовах перед суспільством стоїть завдання виховання «нової людини», що гармонійно поєднує в собі духовне багатство, моральну чистоту та фізичну досконалість. Пріоритетним напрямом держави у сфері фізичної культури та спорту є збереження мережі позашкільних закладів за місцем проживання, розширення мережі спортивних клубів, укомплектування їх кваліфікованими спеціалістами, інвентарем та обладнанням.

Досліджуючи цю проблему, ми дійшли висновку про те, що ці показники свідчать про важливість та необхідність збереження та інклюзії мережі фізкультурно-спортивних організацій

територіальних громад, як одного з факторів гармонійного розвитку підростаючого покоління. На наш погляд, це в перспективі дасть позитивні результати у залученні дітей до регулярних занять фізичною культурою і спортом, що згодом позначиться на майбутньому всієї країни. Ця тенденція чітко формується законодавством у сфері розвитку територіальних громад щодо стратегічного регіонального розвитку [6, 10].

У Законі України «Про фізичну культуру та спорт» виділено окремий розділ «Спорт – особлива сфера фізкультурної діяльності». Основними показниками його розвитку є кількість тих, хто займається, різноманітність видів спорту, досягнення спортсменів в окремих видах. Виявлення тенденції розвитку видів спорту в регіонах дає можливість прогнозувати спрямованість фізкультурно-спортивних інтересів та потреб, і на підставі цього скоригувати та організувати роботу фізкультурно-спортивних організацій з урахуванням цих перспектив.

Відповідно до кібернетичних поглядів на розвиток та функціонування територіальної громади (зокрема сфери фізичної культури і спорту в ній) як організованої системи, ці процеси розглядаються в умовах багатофакторного навколишнього середовища. Зовнішній вплив на об'єкт і процеси, що відбуваються в ній, можуть бути сприятливими, що зберігають її стійкість, а також негативними, руйнуючими об'єкт, що перешкоджають процесу розвитку. Системна організація фізкультурно-спортивних організацій територіальної громади та організаційне впорядкування забезпечують необхідне функціонування, тобто виконання основних розділів роботи. Різноманітні умови та фактори, за ступенем свого впливу на організовану систему та здійснювані нею процеси, нами умовно поділені на об'єктивні (зовнішні) та суб'єктивні (внутрішні). Усі вони суттєво впливають на стан та продуктивність здійснюваної фізкультурно-спортивними організаціями діяльності. Виходячи з умов функціонування фізкультурно-спортивних організацій, до *об'єктивних* факторів ми відносимо такі:

- 1) досконала нормативно-правова основа діяльності;
- 2) наявність галузевого органу управління фізичною культурою і спортом;
- 3) закріплені норми фінансування на одного займаючогося;
- 4) оптимальна організаційна структура фізкультурно-спортивних організацій;
- 5) поліпшення матеріально-технічного забезпечення;
- 6) інформаційне забезпечення;
- 7) політична та економічна стабільність у державі та регіоні;
- 8) престижність роботи у сфері фізичної культури і спорту;
- 9) увага органів територіального управління до труднощів діяльності фізкультурно-спортивних організацій;
- 10) стан здоров'я населення громади;
- 11) пільги у сфері соціально-побутового обслуговування (для фахівців);
- 12) кліматогеографічні умови;
- 13) рівень зарплат в регіоні;
- 14) стабільність цін.

Суб'єктивні фактори, на наш погляд, такі:

- 1) висока кваліфікація тренерсько-викладацького складу;
- 2) наявність стабільного складу;
- 3) раціональна організація робочого часу та часу відпочинку фахівців;
- 4) впровадження інноваційних форм та методів організації та проведення навчально-тренувального процесу;
- 5) поліпшення матеріального та морального стимулювання праці фахівців сфери фізичної культури і спорту;
- 6) наукова організація праці колективів фізкультурно-спортивних організацій;
- 7) сприятлива атмосфера у колективі;
- 8) педагогічний стаж тренерів та адміністративних працівників;
- 9) вік;
- 10) наявність спеціальної вищої фізкультурної освіти у фахівців;

- 11) стиль керівництва у фізкультурно-спортивній організації;
- 12) ефективність прийнятих управлінських рішень;
- 13) якість управління;
- 14) наявність власної спортивної бази.

З метою визначення ступеня впливу цих факторів на ефективну діяльність фахівцям фізкультурно-спортивних організацій Одеської області було запропоновано проранжувати (позначити рівень важливості) об'єктивних та суб'єктивних чинників. Проведений аналіз відповідей респондентів показав таку послідовність впливу суб'єктивних (внутрішньо-організаційних) факторів на ефективну діяльність фізкультурно-спортивних організацій (від 1 до 13 за зменшенням значущості) ($W = 0,78$):

- 1) якість управління;
- 2) ефективність прийнятих рішень;
- 3) висока кваліфікація тренерсько-викладацького складу.
- 4) поліпшення матеріального та морального стимулювання праці фахівців сфери фізичної культури і спорту;
- 5) сприятлива атмосфера у колективі;
- 6) педагогічний стаж тренерів та адміністративних працівників;
- 7) наявність спеціальної вищої фізкультурної освіти тренерів;
- 8) наявність власної спортивної бази;
- 9) вік тренерсько-викладацького складу;
- 10) раціональна організація робочого часу та часу відпочинку фахівців;
- 11) впровадження інноваційних форм та методів організації та проведення навчально-тренувального процесу;
- 12) наукова організація праці колективів фізкультурно-спортивних організацій;
- 13) стиль керівництва у фізкультурно-спортивній організації;
- 14) наявність стабільного складу.

Отримані дані пояснюються тим, що якість надання фізкультурно-спортивних послуг залежить насамперед від компетенції та рівня професіоналізму тренерсько-викладацького складу (чинники 3, 6, 7, 9). Далі діяльність внутрішнього середовища фізкультурно-спортивної організації залежить від стану їх матеріально-технічного забезпечення та атмосфери в колективі (фактори 4, 5), а також від професійно-виробничої характеристики керівника (фактори 1, 2, 13). Безумовно, важливою умовою здійснення процесу є соціальні умови та безпека (чинники 8, 10). Сучасна діяльність фізкультурно-спортивної організації передбачає вагомий вплив зовнішніх умов. Враховуючи визначену респондентами пріоритетність впливу об'єктивних факторів, нами визначено наступну їхню ієрархію (згори донизу) ($W = 0,74$).

Об'єктивні фактори, що впливають на діяльність фізкультурно-спортивних організацій:

- 1) політична та економічна стабільність у державі;
- 2) досконала нормативно-правова основа діяльності фізкультурно-спортивних організацій;
- 3) закріплені нормативи фінансування на одного займаючогося;
- 4) престижність роботи у сфері фізичної культури і спорту;
- 5) увага органів територіального управління до труднощів діяльності фізкультурно-спортивних організацій;
- 6) стан здоров'я населення громади;
- 7) рівень зарплат регіону;
- 8) стабільність цін у країні;
- 9) наявність галузевого органу управління фізичною культурою і спортом;
- 10) оптимальна організаційна структура фізкультурно-спортивних організацій;
- 11) поліпшення матеріально-технічного забезпечення;
- 12) інформаційне забезпечення;
- 13) пільги у сфері соціально-побутового обслуговування (для фахівців).
- 14) кліматогеографічні умови.

Даний розподіл чинників респондентами обґрунтований тим, що об'єктивні фактори впливають прямо чи опосередковано. Чинники прямого впливу (2, 3, 4, 5, 6, 9, 10, 11, 13, 14) надають прямий негайний вплив на діяльність організації. Фактори 1, 7, 8, 12, 15 мають непрямую дію та вплив.

Висновки. Системний аналіз діяльності фізкультурно-спортивних організацій конкретної територіальної громади дозволяє враховувати та розглядати безліч чинників та умов їх повноцінного функціонування та розвитку як самоорганізованих систем, здійснення певної цільової діяльності, процесу. Усі ці чинники тісно взаємозалежні. Регіональне керівництво та внутрішній менеджмент кожної фізкультурно-спортивної організації має враховувати, оцінювати, використовувати дію та вплив як зовнішніх, так і внутрішніх чинників, оскільки вони є відкритими соціальними системами.

Створення умов для забезпечення оптимальної рухової активності різних груп населення для зміцнення здоров'я з урахуванням інтересів, здібностей та індивідуальних особливостей кожного громадянина, є найважливішим завданням регіонального та державного рівня.

Орієнтуючись на досвід Європейського Союзу в управлінні розвитком територіальних громад, слід враховувати що для України такий розвиток має включати два напрями заходів – внутрішню стабілізацію та адаптацію до зовнішніх впливів. Внутрішня адаптація передбачає збалансування економічної, соціальної та екологічної складових розвитку територіальних громад через розвиток підприємництва в сфері фізичної культури і спорту та забезпечення багатофункціональності економіки спортивного сектору; розвиток сільських територій через покращення якості життя та створення сприятливих умов для збереження людського капіталу.

Проведені нами дослідження дозволили виявити організаційні резерви у діяльності фізкультурно-спортивних організацій на рівні територіальних громад. До них належить: забезпечення організаційної взаємодії всіх стейкхолдерів розвитку сфери фізичної культури і спорту; оптимізація рівня фінансування; удосконалення нормативно-правової бази; впровадження ринкових механізмів та елементів комерціалізації у діяльність фізкультурно-спортивних організацій. Детермінантами ефективності управління сферою фізичної культури і спорту на рівні територіальних громад виступають: фрагментарність та недостатня скоординованість владної вертикалі у процесі реалізації реформи децентралізації влади; інституційна невизначеність щодо формування та реалізації соціально-економічного розвитку територіальними громадами засобами сфери фізичної культури і спорту; аналіз кількості ірраціональних управлінських рішень; відсутність методичних рекомендацій та інструкцій щодо організації діяльності по забезпеченню функціонування сфери фізичної культури і спорту в громаді; дублювання функцій контролю та підпорядкування фізкультурно-спортивних організацій міжвідомчого характеру (освіта, спорт, туризм та рекреація); відсутність реальних інструментів фінансово-економічних можливостей агентів ринку фізкультурно-оздоровчих та спортивних послуг; незавершеність та непослідовність інституційних перетворень в самих територіальних громадах.

Література:

1. Алікова О. М. Конституційні засади вдосконалення системи управління фізичною культурою і спортом в Україні в контексті адміністративно-територіальної реформи. *Актуальні проблеми держави і права*. 2005. С. 177–182. URL: <http://apdp.in.ua/v26/32.pdf>. (дата звернення 27.11.2023).
2. Аналіз державних стратегічних документів України щодо врахування адаптованих для України Цілей Сталого Розвитку до 2030 року: аналіз. Доповідь. Київ: Ін-т суспільно-економічних досліджень, 2017. 84 с.
3. Бобровська О. Ю. Практично орієнтована парадигма державного управління в процесах соціально-економічного розвитку України. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020; 3. DOI: 10.32702/2307-2156-2020.3.4. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/3_2020/6.pdf (дата звернення 17.01.2024).
4. Бутко М. П. Архітектоніка конкурентоспроможності регіонів України в контексті євроінтеграції : монографія. К: АМУ, 2016. 452 с.

5. Використання інструментів краудсорсингу в розвитку територіальних громад. Дослідження регіонального розвитку Національного інституту стратегічних досліджень. URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2022-07/bakhur.pdf> (дата звернення 27.09.2023).

6. Державна стратегія регіонального розвитку до 2020 року : Постанова Кабінету Міністрів України від 6 серп. 2014 р. № 385. URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/KP140385.html (дата звернення 10.02.2024).

7. Довгаль О. В. Регіональні особливості формування та розвитку ресурсного потенціалу сільських територій : автореф. Дис. ... д-ра екон. наук: 08.00.05. Одес. Нац. Акад. харч. Технологій. Одеса, 2019. 37 с.

8. Дорофєєва Т., Приходько В. Обґрунтування наукової розробки теми розвитку спорту в умовах об'єднаних територіальних громад. *Фізична культура, спорт та здоров'я нації. Зб. Наук. Пр. Вінницьк. Держ. Пед. Ун-ту імені Михайла Коцюбинського*. Вінниця. 2020. № 10. С. 197–203.

9. Ефективні інструменти державної політики соціального вирівнювання добробуту населення в Україні в умовах обмеження ресурсів. Аналітична записка Національного інституту стратегічних досліджень. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/socialna-politika/> (дата звернення 29.11.2023).

10. Закон України “Про співробітництво територіальних громад” № 1508 від 17.06.2014. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1508-18> (дата звернення 17.12.2023).

11. Методологія планування регіонального розвитку в Україні. Інструмент для розробки стратегій регіонального розвитку і планів їх реалізації: проект Європейського Союзу «Підтримка політики регіонального розвитку України». URL: https://cg.gov.ua/web_docs/1/2014/11/docs/Methodology_of_RD_planning.pdf (дата звернення 23.01.2024).

12. Письменний І. В. Територіальні громади як суб'єкти активного розвитку громадянського суспільства в Україні. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2019. Вип.1 С. 144–149. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/dums_2019_1_20 (дата звернення 07.11.2023).

References:

1. Alikova, O.M. (2005). *Konstytutsiini zasady vdoskonalennia systemy upravlinnia fizychnoiu kulturoiu i sportom v Ukraini v konteksti administratyvno-terytorialnoi reformi* [Constitutional principles of improving the management system of physical culture and sports in Ukraine in the context of administrative and territorial reform]. *Aktualni problem derzhavy i prava*. P. 177–182. Retrieved from: <http://apdp.in.ua/v26/32.pdf>. (accessed: 27.11.2023) [in Ukrainian].

2. *Analiz derzhavnykh stratehichnykh dokumentiv Ukrainy shchodo vrakhuvannia adaptovanykh dlia Ukrainy Tsilei Staloho Rozvytku do 2030 roku* (2017). [Analysis of the state strategic documents of Ukraine regarding the consideration of the Sustainable Development Goals adapted for Ukraine until 2030]: analit. Dopovid. Kyiv : In-t suspilno-ekonomichnykh doslidzhen. 84 p. [in Ukrainian].

3. Bobrovska, O.Yu. (2020). *Praktychno-oriientovana paradyhma derzhavnoho upravlinnia v protsesakh sotsialno-ekonomichnoho rozvytku Ukrainy* [A practically oriented paradigm of public administration in the processes of socio-economic development of Ukraine]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*. №3. DOI: 10.32702/2307-2156-2020.3.4 Retrieved from: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/3_2020/6.pdf (accessed: 17.01.2024) [in Ukrainian].

4. Butko, M.P. (2016). *Arkhitektonika konkurentospromozhnosti rehioniv Ukrainy v konteksti yevrointehratsii* [Architecture of competitiveness of the regions of Ukraine in the context of European integration]: monohrafiia. K. : AMU. 452 p. [in Ukrainian].

5. *Vykorystannia instrumentiv kraudsorsynhu v rozvytku terytorialnykh hromad* [The use of crowdsourcing tools in the development of territorial communities]. *Doslidzhennia rehionalnoho rozvytku Natsionalnoho instytutu stratehichnykh doslidzhen*. [Elektronnyi resurs]. Retrieved from: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2022-07/bakhur.pdf> (accessed: 27.09.2023) [in Ukrainian].

6. *Derzhavna stratehiia rehionalnoho rozvytku – do 2020 roku* [State strategy of regional development until 2020]: *Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 6 serp. 2014 r. № 385*. Retrieved from: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/KP140385.html (accessed: 10.10.2024) [in Ukrainian].

7. Dovhal, O.V. (2019). *Rehionalni osoblyvosti formuvannia ta rozvytku resursnoho potentsialu silskykh terytorii* [Regional features of the formation and development of the resource potential

of rural areas]. *Extended abstract of doctor's thesis*. Odes. Nats. Akad. Kharch. Tekhnolohii. Odesa. 37 p. [in Ukrainian].

8. Dorofieieva, T., & Prykhodko, V. (2020). Obgruntuvannia naukovoï rozrobky temy rozvytku sportu v umovakh obiednanykh terytorialnykh hromad [Justification of the scientific development of the topic of sports development in the conditions of united territorial communities]. *Fizychna kultura, sport ta zdorovia natsii. Zb. Nauk. Pr. Vinnytsk. Derzh. Ped. Un-tu imeni Mykhaila Kotsiubynskoho*. Vinnytsia. 10, p. 197–203 [in Ukrainian].

9. Efektyvni instrumenty derzhavnoi polityky sotsialnoho vyrivniuvannia dobrobutu naselennia v Ukraini v umovakh obmezhenia resursiv [Effective tools of the state policy of social equalization of the welfare of the population in Ukraine in conditions of limited resources]. *Analychna zapyska Natsionalnoho instytutu stratehichnykh doslidzen*. [Elektronnyi resurs]. Retrieved from: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/socialna-politika/> (accessed: 29.11.2023) [in Ukrainian].

10. Zakon Ukrainy Pro spivrobotnytstvo terytorialnykh hromad [Law of Ukraine On Cooperation of Territorial Communities] № 1508 vid 17.06.2014 [Elektronnyi resurs]. Retrieved from: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1508-18> (accessed: 17.12.2023) [in Ukrainian].

11. Metodolohiia planuvannia rehionalnoho rozvytku v Ukraini. Instrument dlia rozrobky stratehii rehionalnoho rozvytku I planiv yikh realizatsii [Methodology of regional development planning in Ukraine. A tool for developing regional development strategies and plans for their implementation]: proekt Yevropeiskoho Soiuzu «Pidtrymka polityky rehionalnoho rozvytku Ukrainy». Retrieved from: https://cg.gov.ua/web_docs/1/2014/11/docs/Methodology_of_RD_planning.pdf (accessed: 23.01.2024) [in Ukrainian].

12. Pysmennyi, I.V. (2019). Terytorialni hromady yak subiekty aktyvnoho rozvytku hromadianskoho suspilstva v Ukraini [Territorial communities as subjects of active development of civil society in Ukraine]. *Derzhavne upravlinnia ta mistseve samovriaduvannia*. Vyp.1 p. 144 – 149. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/dums_2019_1_20 (accessed: 07.11.2023) [in Ukrainian].

Kolchak Valentyna, Todorova Valentyna, Pohorelova Olena

ANALYSIS OF EFFICIENCY FACTORS IN MANAGING THE SPHERE OF PHYSICAL CULTURE AND SPORTS IN TERRITORIAL COMMUNITIES

Relevance of the problem. *In the modern institutional conditions of Ukraine's development, the management system for the socio-economic development of territorial communities is aimed at meeting social needs, taking into account the available resource capabilities and potential. The implementation of decentralization reform, which involves a significant increase in the influence of local government, also means providing communities with greater opportunities and responsibilities. This aspect actualizes the issue of local development of physical education, health and sports organizations, which depends on an effective management system. The purpose of the work is to optimize the efficiency of management of the sphere of physical culture and sports in territorial communities based on the analysis of external and internal factors of functioning. Research methods: analysis of literary sources and official documents, system analysis, organizational analysis, organizational modeling, questionnaires, methods of mathematical statistics. Research results. Managing the development of a territorial society creates the prerequisites for ensuring its sustainable development using existing and potential opportunities to meet the physical education, health and sports needs of current and future generations. Among the areas of responsibility of local self-government bodies, the resolution of issues of economic, social, humanitarian, organizational, institutional and infrastructural nature is being updated. There is a process of restoration of the life of communities by local governments together with residents, representatives of public institutions with the support of the central government, as well as international partners. The sustainable development of self-sufficient territorial communities is an important factor in significantly increasing both the well-being of the population and intensifying the socio-economic development of the entire country. The system-forming factor of sustainable development is the effective management of all elements of the system. Analysis of documents and positions of respondents allowed us to formulate the following determinants of the effectiveness of management of the sphere of physical culture and sports at the level of territorial communities: fragmentation and insufficient coordination of the power vertical in the process of implementing the reform of decentralization of power;*

institutional uncertainty in the formation and implementation of socio-economic development by territorial communities through the sphere of physical culture and sports; analysis of the number of irrational management decisions; lack of methodological recommendations and instructions on organizing activities to ensure the functioning of the sphere of physical culture and sports in society; duplication of functions of control and subordination of interdepartmental physical culture and sports organizations (education, sports, tourism and recreation); lack of real tools for the financial and economic capabilities of agents in the market for physical education, health and sports services; incompleteness and inconsistency of institutional transformations in territorial communities.

Key words: *internal and external characteristics, quality, optimization, physical education and recreational activities, sports, rural areas.*