

УДК 796.071.42.065.4:796.075.6

DOI <https://doi.org/10.24195/olympicus/2024-2.4>**Атаманюк Світлана Іванівна**

доктор педагогічних наук, професор,
завідувач кафедри фізичної культури,
олімпійських та неолімпійських видів спорту
Національний університет «Запорізька політехніка»
ORCID ID: 0000-0002-4800-5965

Башавець Наталія Андріївна

доктор педагогічних наук, професор,
професор кафедри теорії і методики фізичної
культури та спортивних дисциплін
Державний заклад «Південноукраїнський національний
педагогічний університет імені К. Д. Ушинського»
ORCID ID: 0000-0002-8387-3602

Тітова Ганна Віталіївна

кандидат педагогічних наук, доцент
Державний заклад «Південноукраїнський національний
педагогічний університет імені К. Д. Ушинського»
ORCID ID: 0000-0003-1309-5443

Соляник Дар'я Геннадіївна

викладач кафедри фізичної культури
олімпійських та неолімпійських видів спорту
Національний університет «Запорізька політехніка»
ORCID ID: 0000-0001-9619-8223

СУЧАСНА ПАРАДИГМА УПРАВЛІННЯ СФЕРОЮ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ

Теорія і практика фізичної культури та спорту підтверджують історичну місію управління в процесі сталого розвитку сфери фізичної культури і спорту. Системний аналіз проблем управління цією сферою свідчить про потребу екосоціальної гармонії системи. Сучасними викликами суспільства є поляризація та нестабільність, подолання яких має орієнтуватися на сучасну парадигму управління. Мета дослідження – обґрунтувати сучасну парадигму управління сферою фізичної культури і спорту в умовах викликів, проблем та перспектив. Методи дослідження: аналіз спеціальної науково-методичної літератури, методи реконструкції, апперцепції, системно-функціональні та концептуальні, абстрагування, аналіз та синтез.

Для становлення нової парадигми управління сферою фізичної культури і спорту є оптимальні наукові передумови: системне вивчення сучасного стану умов для активних занять фізичною культурою і спортом для кожної людини відповідно до її потреб, інтересів та здібностей; розроблення інноваційних підходів оптимізації управління; ефективне виявлення та використання людського потенціалу (фахівці, спортсмени, здорова нація); аналіз концепції моніторингу управління сферою фізичної культури і спорту та технологій, підвищення ефективності роботи фізкультурно-спортивних організацій. Сталий розвиток сфери фізичної культури і спорту має сприяти гармонійному розвитку суспільства на засадах самоуправління та саморозвитку – окремої фізкультурно-спортивної організації, системи загалом, а також особистості. Нова практика розвитку особистості відбувається через місцеві співтовариства завдяки особистій ініціативі, доступу до сучасних знань та задоволенню людських потреб. Такий підхід здатен реалізуватися в умовах децентралізації управління з використанням сучасних інформаційних технологій, використанням місцевих ресурсів. Стратегія

регіонального управління сферою фізичної культури і спорту базується на соціально-економічному наповненні органів місцевого самоуправління з урахуванням наявних матеріально-технічних, фінансових, інформаційних, організаційних та людських ресурсів, а також на використанні інформаційно-аналітичних систем, комплексних цільових програм, сучасних норм права завдяки прискореному формуванню інноваційної управлінської культури на всіх рівнях. Сучасна парадигма управління сферою фізичної культури і спорту ґрунтується на науково-методологічних засадах у розрізі соціального й економічного аспектів, як-от: функціональне призначення; ресурсне забезпечення; інноваційність менеджменту; адаптація до мінливого впливу зовнішнього середовища; рівнева ієрархічність; системність упровадження діяльності фізкультурно-спортивних організацій; якісна результативність; стратегічна спрямованість; синергетичний ефект.

Ключові слова: проблеми управління сферою спорту, перспективи сфери фізичної культури і спорту, ресурси фізичної культури і спорту, фізкультурно-спортивні організації.

Вступ. Теорія і практика фізичної культури та спорту підтверджують історичну місію управління в процесі сталого розвитку сфери фізичної культури і спорту. Системний аналіз проблем управління цією сферою свідчить про потребу екосоціальної гармонії системи. Сучасними викликами суспільства є поляризація і нестабільність, подолання яких має орієнтуватися на сучасну парадигму управління. Оскільки в основу фізкультурно-спортивної діяльності покладено принципи профілактики соціального та фізичного здоров'я, соціального та духовного відродження кожної людини та нації, управління сферою фізичної культури і спорту – це єдина система методів (економічних, фінансових, соціальних, політичних, правових, інституційних, духовно-культурних) на єдиних концептуальних засадах.

Мета дослідження – обґрунтувати сучасну парадигму управління сферою фізичної культури і спорту в умовах викликів, проблем та перспектив.

Методи дослідження: аналіз спеціальної науково-методичної літератури, методи реконструкції, апперцепції, системно-функціональні та концептуальні, абстрагування, аналіз та синтез.

Результати. Стабільне функціонування і зростання соціально-економічного потенціалу, інвестиційної привабливості та адаптивності сфери фізичної культури і спорту в умовах нестабільної економіки залежить від наявності надійної системи її управління, яка ґрунтується на засадах сучасної парадигми управління загалом. Управлінська парадигма являє собою систему поглядів на управління, яка виходить із ґрунтовних ідей і наукових результатів провідних учених і сприйнята дослідниками й управлінцями-практиками [7].

Згідно з позицією А.В. Синниченко, кардинальних змін в економіці на засадах старих форм і структур управління або часткового їх реінжинірингу досягти неможливо, оскільки соціально-економічні зміни в сучасних господарських організаціях потребують нових механізмів узгодження інтересів усіх стейкхолдерів, спрямованих не тільки на задоволення власних потреб, а й узгодження їх з інтересами суспільства, конкретної організації та її членів. Змінюються цілі організації, які виступають провідними факторами в структурі управління, що викликає необхідність змінювання й методології дослідження процесів управління, розроблення концептуальних підходів до організації управління – менеджменту, які би відповідали, з одного боку, стану економіки країни загалом, а з іншого – завданням, що вирішують конкретні організації, характеру їх діяльності [12].

Аналіз сучасних проблем у сфері фізичної культури і спорту свідчить про їх актуальність та гостроту, а також про недостатню ефективність колишніх методів роботи [10].

Організаційно-управлінський аспект сучасних проблем сфери фізичної культури і спорту розглянуто вітчизняними та зарубіжними фахівцями за такими напрямками:

- загальна характеристика системи управління фізичною культурою і спортом (Жданова О.М., Чеховська Л.Я., 1998–2017);
- характеристика головних тенденцій розвитку сфери фізичної культури і спорту, які виникають у процесі її інтеграції в систему сучасного ринку (Імас Є., Мічуда Ю., 2015);
- сутність і зміст менеджменту та маркетингу у фізичній культурі і спорті (Криштанович С., Холявка В., 2018);

- аналіз соціально-ринкових умов розвитку спортивної індустрії в Україні (Леонов Я. В., 2020);
- системний аналіз системи зайнятості у сфері спорту в Європейському Союзі та Україні (Дутчак М., Путятіна Г., 2022);
- обґрунтування сучасних тенденцій діджиталізації публічного управління у сфері фізичної культури та спорту (Щокін Р.Г., Беленюк Ж.В., 2022);
- перспективи відновлення сфери фізичної культури і спорту сільських територіальних громад на основі використання стандартів управління якістю послуг (Цьось А., 2023);
- проблеми та перспективи нормативно-правового забезпечення фінансування розвитку фізичної культури і спорту в Україні (Мічуда Ю.П., Харчук Т.В., Ратніков Д.Г., 2023);
- системно-функціональний аналіз сучасного стану сфери фізичної культури і спорту в Україні (Кольчак В.А., 2023);
- перспективи використання бренд-менеджменту в економіці спорту (Beth A. Cianfrone, 2023);
- характеристика інноваційних програм реформування сфери фізичної культури і спорту (на прикладі Львівської територіальної громади) (Нікулін А.В., Передерій А.В., Бріскін Ю.А., 2024).

Ґрунтовний аналіз робіт свідчить про те, що науковцями розробляються певні шляхи оптимізації системи управління фізичною культурою і спортом в умовах нової економіки [2; 3; 5; 6; 8], окреслено перспективи її стратегічного розвитку [1; 4; 9; 13; 14; 15]. При цьому слід зазначити, що державне управління фізичною культурою і спортом потребує активного впровадження інноваційних програм та моделей управління на основі робочих фінансово-економічних механізмів і соціальних технологій.

Сучасна парадигма управління сферою фізичної культури і спорту виступає своєрідною реакцією на стратегічні зміни в політичній, економічній і соціальній системах, як держави, так і конкретного регіону. З огляду на це внутрішня система менеджменту має орієнтуватися на моніторинг пріоритетності розвитку того чи іншого виду ресурсів сфери. Мобільність реагування на вплив зовнішнього та внутрішнього середовища будь-якій фізкультурно-спортивній організації забезпечує її персонал. Саме від професійної компетентності працівників залежить загальна ефективність діяльності фізкультурно-спортивної організації. Відповідно, компетентнісний підхід до управління персоналом набуває особливого значення в концепції ефективного управління фізичною культурою і спортом. На нашу думку, одними з актуальних методів розвитку компетенцій фахівців сфери фізичної культури і спорту мають виступити сторітеллінг та розвиток лідерства.

Сферу фізичної культури і спорту як соціальне явище, соціальний інститут і складну систему характеризують такі сильні організаційні позиції:

- наявність у власності нерухомого майна (весь спектр спортивних об'єктів);
- закріплений правовий статус;
- територіальна організаційна структура (органи управління, фізкультурно-спортивні організації);
- фінансово-економічний механізм;
- мережа закладів освіти з підготовки фахівців (коледжі, академії, університети);
- система підготовки спортивного резерву (спортивні клуби, спортивні школи) [11].

Означені позиції виступають засадами стабільності внутрішніх процесів у сфері фізичної культури і спорту, що базуються на внутрішньому ресурсному потенціалі. Внутрішні ресурси сфери фізичної культури і спорту як система показників та критеріїв оцінювання потребують постійного моніторингу й оптимізації управління ними. Потенціал сфери фізичної культури і спорту розкривається за умов організаційної активності системи державного управління, злагожденної корпоративної роботи за принципом людиноцентризму, розвитку інформаційної системи, інноваційності.

Пріоритетним напрямом сталого розвитку сфери фізичної культури і спорту є розвиток особистого прогресу людини як суб'єкта управління. Саме таким має бути підхід до управління

сферою фізичної культури і спорту – через активний та корисний діалог влади, фахівців, спортсменів, споживачів фізкультурно-оздоровчих та спортивних послуг, за взаємодії соціального управління та особистого самоуправління.

Засадами сучасної парадигми управління сферою фізичної культури і спорту є:

- активність та діяльність;
- відповідність стратегічних і тактичних завдань;
- цільовий підхід (підвищення ефективності управління, ефективне використання ресурсів);
- прогностичність управління;
- інноваційність управління;
- методологія управління, яка має відповідати динамічності соціальних процесів, науково-технічному прогресу, оновленню світоглядних настанов);
- соціальна відповідальність;
- розвиток громадського самоуправління.

Відновлення та інноваційного управлінського впливу потребують такі організаційні сегменти сфери фізичної культури і спорту, як:

- управління спортивними об'єктами;
- економіка спорту;
- маркетинг спорту;
- управління персоналом (включаючи систему підготовки, перепідготовки, підвищення кваліфікації кадрів, розвиток мікрокваліфікацій, регулювання зайнятості);
- бюджетування;
- інноваційні технології управління.

На рівні Міністерства молоді та спорту України, Національного олімпійського комітету, Спортивного комітету України, національних федерацій спорту та в регіонах така діяльність планується та здійснюється, що підтверджується розробленою Стратегією розвитку фізичної культури і спорту до 2028 року, державною та регіональними програмами розвитку фізичної культури і спорту.

Основним організаційним потенціалом натеper виступає необхідність задіяти механізми реалізації інноваційних ідей, методів та програм, поєднати проекти інноваційного сектору із практикою вирішення проблем у сфері фізичної культури і спорту за такими напрямками: оптимізація фінансового менеджменту; розвиток економічної аналітики; соціально-економічне планування; розвиток системи моніторингу.

Висновки. Сучасна парадигма управління сферою фізичної культури і спорту базується на її відповідності соціально-економічним змінам та трансформаційній перебудові суспільства, з урахуванням необхідності одночасного еволюційного розвитку країни із сучасним політичним та соціально-економічним станом.

В умовах трансформаційної нової економіки пріоритетними напрямками сфери фізичної культури і спорту є розвиток та використання передових правових, економічних, соціологічних та управлінських знань, що передбачають поетапний перехід до інноваційних управлінських механізмів та сучасних соціальних технологій.

Сучасна парадигма управління сферою фізичної культури і спорту ґрунтується на науково-методологічних засадах у контексті соціального й економічного аспектів, як-от: функціональне призначення; ресурсне забезпечення; інноваційність менеджменту; адаптація до мінливого впливу зовнішнього середовища; рівнева ієрархічність; системність упровадження діяльності фізкультурно-спортивних організацій; якісна результативність; стратегічна спрямованість; синергетичний ефект.

Література:

1. Дутчак М., Путятіна Г. Інституційні особливості системи зайнятості у сфері спорту в Європейському Союзі. *Теорія і методика фізичного виховання і спорту*. 2022. Вип. 4. С. 63–71. <https://doi.org/10.32652>.

2. Жданова О., Чеховська Л. Основи управління сферою фізичної культури і спорту : навчальний посібник. Львів : ЛДУФК, 2017. 244 с.
3. Імас Є., Мічуда Ю. Тенденції розвитку сфери фізичної культури та спорту в умовах сучасного ринку. *Теорія і методика фізичного виховання і спорту*. 2015. Вип. 2. С. 142–149.
4. Кольчак В.А. Сучасний стан сфери фізичної культури і спорту в Україні. *Університет Ушинського. OLYMPICUS*. 2023. № 1. С. 30–36. <https://doi.org/10.24195/olympicus/2023-1-6>.
5. Криштанович С., Холявка В. Менеджмент і маркетинг у фізичній культурі і спорті : навч. посіб. Львів : ЛДУФК, 2018. 176 с.
6. Леонов Я.В. Соціально-ринкові умови розвитку спортивної індустрії в Україні. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України* : зб. наук. праць. 2020. Вип. 6 (146). С. 108–113. URL: <http://ird.gov.ua/sep/doi/sep2020.06.113> (дата звернення: 12.04.2024).
7. Мазур В.С. Нові підходи і форми менеджменту, як особливого типу управління. *Пріоритети економічного розвитку України: історія та сьогодення*. Вінниця, 2016. С. 178–183.
8. Мічуда Ю.П., Харчук Т.В., Ратніков Д.Г. Нормативно-правове забезпечення фінансування розвитку фізичної культури та спорту в Україні. *Стратегічне управління розвитком фізичної культури і спорту* : збірник наукових праць. Харків : ХДАФК, 2023. С. 177–183.
9. Нікулін А.В., Передерій А.В., Бріскін Ю.А. Характеристика інноваційних програм реформування сфери фізичної культури і спорту (на прикладі Львівської територіальної громади). *Університет Ушинського, OLYMPICUS*. 2024. № 1. С. 125–133. <https://doi.org/10.24195/olympicus/2024-1.18>.
10. Про затвердження Стратегії розвитку фізичної культури і спорту на період до 2028 р. : постанова Кабінету Міністрів України від 4 листопада 2020 р. № 1089. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1089-2020> (дата звернення: 15.04.2024).
11. Про фізичну культуру і спорт : Закон України № 3808–XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3808-12#Text> (дата звернення: 23.11.2023).
12. Синиченко А. Сучасна парадигма менеджменту організацій в умовах трансформаційних перебудов. *Економіка та суспільство*. 2022. № (46). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-65>.
13. Цьось А. Відновлення сфери фізичної культури і спорту сільських територіальних громад на основі використання стандартів управління якістю послуг. *Спортивний вісник Придніпров'я. Науково-практичний журнал*. 2023. № 1. С. 165–176. <https://doi.org/10.32540/2071-1476-2023-1-165>.
14. Щокін Р.Г., Беленюк Ж.В. Сучасні тенденції діджиталізації публічного управління у сфері фізичної культури та спорту. *Public management*. 2022. № 3 (31). С. 102–109.
15. Beth A. Cianfrone. Brand Management and Social Media. *International Journal of Sport Communication*. 2023. Volume 16. Issue 3. <https://doi.org/10.1123/ijsc.2023-01-54>.

References:

1. Dutchak, M., & Putiatina, H. (2022). Instytutsiini osoblyvosti systemy zainiatosti u sferi sportu v Yevropeiskomu Soiuzi [Institutional features of the employment system in the field of sports in the European Union]. *Teoriia i metodyka fizychnoho vykhovannia i sportu*. Vyp. 4. P. 63–71. <https://doi.org/10.32652> [in Ukrainian].
2. Zhdanova, O., & Chekhovska, L. (2017). *Osnovy upravlinnia sferoiu fizychnoi kultury i sportu: navchalnyi posibnyk* [Basics of management in the field of physical education and sports: a study guide]. Lviv: LDUFK. 244 p. [in Ukrainian].
3. Imas, Ye., & Michuda, Yu. (2015). Tendentsii rozvytku sfery fizychnoi kultury ta sportu v umovakh suchasnoho rynku [Trends in the development of physical culture and sports in the conditions of the modern market]. *Teoriia i metodyka fizychnoho vykhovannia i sportu*. Vyp. 2. P. 142–149. [in Ukrainian].
4. Kolchak, V.A. (2023). Suchasnyi stan sfery fizychnoi kultury i sportu v Ukraini. Univer-sytet Ushynskoho [The current state of physical culture and sports in Ukraine]. *OLYMPICUS*. № 1. P. 30–36. <https://doi.org/10.24195/olympicus/2023-1-6> [in Ukrainian].
5. Kryshtanovych, S., & Kholiavka, V. (2018). *Menedzhment i marketynh u fizychnii kulturi i sporti: navch. Posib* [Management and marketing in physical culture and sports: training manual]. Lviv: LDUFK. 176 p. [in Ukrainian].

6. Leonov, Ya.V. (2020). Sotsialno-rynkovyi umovy rozvytku sportyvnoi industrii v Ukraini [Social and market conditions for the development of the sports industry in Ukraine]. *Sotsialno-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy: zb. nauk. prats. Vyp. 6 (146)*. P. 108–113. <http://ird.gov.ua/sep/doi/sep2020.06.113> [in Ukrainian].
7. Mazur, V.S. (2016). *Novi pidkhody i formy menedzhmentu, yak osoblyvoho typu upravlinnia* [New approaches and forms of management as a special type of management]. *Priorytety ekonomichnoho rozvytku Ukrainy: istoriia ta sohodennia*. Vinnytsia, P. 178–183 [in Ukrainian].
8. Michuda, Yu.P., Kharchuk, T.V., & Ratnikov, D.H. (2023). Normatyvno-pravove zabezpechennia finansuvannia rozvytku fizychnoi kultury ta sportu v Ukraini [Regulatory and legal provision of funding for the development of physical culture and sports in Ukraine]. *Stratehichne upravlinnia rozvytkom fizychnoi kultury i sportu: zbirnyk naukovykh prats*. Kharkiv: KhDAFK. P. 177–183 [in Ukrainian].
9. Nikulin, A.V., Perederii, A.V., & Briskin, Yu.A. (2024). Kharakterystyka innovatsiinykh proham reformuvannia sfery fizychnoi kultury i sportu (na prykladi Lvivskoi terytorialnoi hromady) [Characteristics of innovative programs for reforming the sphere of physical culture and sports (on the example of the Lviv Territorial Community)]. *Universytet Ushynskoho, OLYMPICUS*. № 1. P. 125–133. <https://doi.org/10.24195/olympicus/2024-1.18> [in Ukrainian].
10. Pro zatverdzhennia Stratehii rozvytku fizychnoi kultury i sportu na period do 2028 r. : postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 4 lystopada 2020 r. № 1089 [On the approval of the Strategy for the development of physical culture and sports for the period until 2028: resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated November 4, 2020 No. 1089]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1089-2020> (accessed: 15.04.2024) [in Ukrainian].
11. Pro fizychnu kulturu i sport : Zakon Ukrainy № 3808–XII [On physical culture and sports: Law of Ukraine No. 3808–XII]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3808-12#Text> (accessed: 23.11.2023) [in Ukrainian].
12. Synychenko, A. (2022). Suchasna paradyhma menedzhmentu orhanizatsii v umovakh transformatsiinykh perebudov [The modern paradigm of management of organizations in the conditions of transformational changes]. *Ekonomika ta suspilstvo*, (46). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-65> [in Ukrainian].
13. Tsos, A. (2023). Vidnovlennia sfery fizychnoi kultury i sportu silskykh terytorialnykh hromad na osnovi vykorystannia standartiv upravlinnia yakistiu posluh [The modern paradigm of management of organizations in the conditions of transformational changes]. *Sportyvnyi visnyk Prydniprovia. Naukovo-praktychnyi zhurnal*. № 1. S. 165–176. <https://doi.org/10.32540/2071-1476-2023-1-165> [in Ukrainian].
14. Shchokin, R.H., & Beleniuk, Zh.V. (2022). Suchasni tendentsii dydzhytalizatsii publichnoho upravlinnia u sferi fizychnoi kultury ta sportu [Modern trends of digitalization of public administration in the field of physical culture and sports]. *Public management*. No 3 (31). S. 102–109 [in Ukrainian].
15. Beth, A. (2023). Cianfrone. Brand Management and Social Media. *International Journal of Sport Communication*. Volume 16, Issue 3. <https://doi.org/10.1123/ijsc.2023-01-54> [in English].

Atamanyuk Svitlana, Bashavets Nataliia, Titova Hanna, Solianyuk Daria

MODERN PARADIGM OF MANAGEMENT IN THE SPHERE OF PHYSICAL CULTURE AND SPORTS

Relevance of the problem. The theory and practice of physical culture and sports confirm the historical mission of management in the process of sustainable development of the sphere of physical culture and sports. A systematic analysis of the problems of managing the sphere of physical culture and sports indicates the need for eco-social harmony of the system. Modern challenges of society are polarization and instability, overcoming which should be guided by the modern management paradigm. The purpose of the study is to substantiate the modern paradigm for managing the sphere of physical culture and sports in the context of challenges, problems and prospects. Research methods: analysis of special scientific and methodological literature, methods of reconstruction, apperception, systemic-functional and conceptual, abstraction, analysis and synthesis. Research results. For

the establishment of a new paradigm for managing the sphere of physical culture and sports, there are optimal scientific prerequisites: a systematic study of the current state of conditions for active physical education and sports for each person in accordance with his needs, interests and abilities; development of innovative approaches to management optimization; effective identification and use of human potential (specialists, athletes, healthy nation); analysis of the concept of monitoring the management of the sphere of physical culture and sports and technologies for increasing the efficiency of physical culture and sports organizations. Sustainable development of the sphere of physical culture and sports should contribute to the harmonious development of society, on the basis of self-government and self-development, as a separate physical culture and sports organization, the system as a whole, as well as the individual. The new practice of personal development occurs through local communities, through personal initiative, access to modern knowledge and the satisfaction of human needs. This approach can be implemented in conditions of decentralization of management using modern information technologies and the use of local resources. The strategy for regional management of the sphere of physical culture and sports is based on the socio-economic content of local government bodies, taking into account material, technical, financial, information, organizational and human resources; as well as the use of information and analytical systems, comprehensive targeted programs, modern legal norms, thanks to the accelerated formation of an innovative management culture at all levels. The modern paradigm of managing the sphere of physical culture and sports is based on scientific and methodological principles, in the context of social and economic aspects: functional purpose; resource provision; innovativeness of management; adaptation to changing environmental influences; hierarchy; systematic implementation of the activities of physical culture and sports organizations; quality performance; strategic focus; synergistic effect.

Key words: *problems, prospects, efficiency, potential, resources, physical education and sports organizations.*