

Є. Б. Геллер

кандидат юридичних наук

ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА ІНСТИТУЦІЙНА МОДЕРНІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ФІЗИЧНОЮ КУЛЬТУРОЮ І СПОРТОМ: ДО МОДЕЛІ ЄДИНОГО КООРДИНАЦІЙНОГО ЦЕНТРУ

У статті досліджено правові та інституційні засади публічного адміністрування фізичної культури і спорту в Україні крізь призму ідеї створення єдиного координаційного центру управління. Вихідною тезою є те, що фізична культура і спорт становлять взаємопов'язаний соціокультурний комплекс, який у правовому вимірі вже консолідований у Законі України «Про фізичну культуру і спорт», однак у практиці державного управління зберігається інституційна фрагментарність, перехрещення компетенцій і недостатня узгодженість рішень між центральними органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування. Показано, що така диспропорція між нормативною єдністю сфери та організаційною роз'єднаністю управління знижує ефективність реалізації державної політики, ускладнює стратегічне планування та обмежує потенціал фізичної культури і спорту як складових гуманітарної політики, що впливають на громадське здоров'я, соціальну інтеграцію та формування людського капіталу. Обґрунтовано доцільність модернізації інституційної архітектури управління на основі принципу функціональної єдності фізичної культури і спорту за збереження їх змістової специфіки (оздоровчо-виховної та змагально-репрезентативної). Акцентовано, що інституційна інтеграція потребує не лише організаційних змін, а й нормативно-правового оновлення принципів, форм і методів публічного адміністрування, запровадження чітких механізмів міжвідомчої взаємодії та критеріїв оцінювання ефективності. Сформульовано висновок про перспективність моделі єдиного координаційного центру як інструмента забезпечення цілісності державної політики у сфері фізичної культури і спорту та підвищення результативності її реалізації.

Ключові слова: фізична культура, спорт, публічне адміністрування, адміністративно-правове регулювання, інституційна модернізація, єдиний координаційний центр, державна політика.

Постановка проблеми. У сучасних умовах розвитку України фізична культура і спорт дедалі виразніше постають не лише як соціально значущі сфери гуманітарної політики, а як об'єкти комплексного публічно-правового регулювання та стратегічного державного управління. Їх функціонування безпосередньо впливає на рівень громадського здоров'я, соціальної інтеграції, національної ідентичності, міжнародного іміджу держави та формування людського капіталу. Водночас чинна система публічного адміністрування фізичної культури і спорту характеризується інституційною фрагментарністю, перехрещенням компетенцій, недостатньою координацією між центральними органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування, а також відсутністю єдиного стратегічного центру формування

і реалізації державної політики у цих взаємопов'язаних сферах.

Нормативне поєднання фізичної культури і спорту в межах єдиної сфери правового регулювання, закріплене у Законі України «Про фізичну культуру і спорт», не супроводжується адекватною інституційною єдністю управління. Така диспропорція зумовлює неузгодженість управлінських рішень, знижує ефективність реалізації програм, ускладнює формування довгострокової стратегії розвитку та перешкоджає комплексному використанню потенціалу фізичної культури і спорту як взаємодоповнювальних елементів гуманітарної політики.

За цих умов актуалізується необхідність наукового обґрунтування моделі єдиного координаційного центру публічного адміністрування фізичної культури і спорту, що забезпечував би

цілісність державної політики, чіткий розподіл компетенцій, ефективну міжвідомчу взаємодію та узгодженість управлінських механізмів. Відсутність такої моделі в чинній системі державного управління формує запит на її концептуальне, правове й інституційне осмислення.

Стан наукової розробки проблеми. Адміністративно-правові засади публічного адміністрування, компетенцію органів виконавчої влади та принципи державного управління досліджували Ю. П. Битяк, В. К. Колпаков, О. В. Кузьменко, А. Т. Комзюк, О. М. Бандурка. Проблематику державної політики у сфері фізичної культури і спорту розглядали О. М. Обозна, О. М. Колупаєва, А. В. Гусєв, С. М. Квіт. Соціокультурний та гуманітарний потенціал спорту аналізувався в працях представників філософії, культурології та соціології спорту.

Метою наукової статті є визначення правового забезпечення та інституційна модернізація управління фізичною культурою і спортом.

Визначена мета наукової статті зумовлює необхідність зосередження подальшого викладу основного матеріалу на аналізі існуючих адміністративно-правових підходів до управління фізичною культурою і спортом, а також на виявленні інституційних прогалин і суперечностей, що перешкоджають формуванню цілісної моделі публічного адміністрування у зазначених сферах. Саме тому подальший виклад спрямований на обґрунтування доцільності інституційної інтеграції управління фізичною культурою і спортом у межах єдиного координаційного центру, уточнення функціонального розмежування повноважень суб'єктів публічної влади та визначення адміністративно-правових механізмів, здатних забезпечити модернізацію управлінської системи відповідно до сучасних гуманітарних і соціальних викликів.

Виклад основного матеріалу. У вітчизняній науці недостатньо розроблено залишається саме адміністративно-правова концепція інституційної інтеграції управління фізичною культурою і спортом. Переважна більшість досліджень зосереджена на окремих аспектах правового регулювання, не пропонуючи цілісної моделі координації цих сфер у межах єдиного управлінського центру. Недостатньо опрацьованими залишаються питання оптимальної інституційної архітекτονіки, функціонального розмежування повноважень, механізмів міжвідомчої взаємодії та критеріїв ефективності публічного адміністрування.

Таким чином, наявний стан наукової розробки проблеми свідчить про актуальність подальших

комплексних досліджень, спрямованих на формування теоретично обґрунтованої та практично орієнтованої моделі єдиного координаційного центру управління фізичною культурою і спортом як умови підвищення ефективності гуманітарної політики держави. С.Д. Щеглюк, аналізуючи перспективні форми просторової організації розвитку креативної індустрії України, з урахуванням зарубіжних підходів до визначення її структури та спираючись на положення вітчизняного Класифікатора видів економічної діяльності (КВЕД 2010) [1], пропонує відносити до креативних видів економічної діяльності «мистецтво, спорт, розваги та відпочинок (діяльність у сфері творчості, мистецтва та розваг; функціонування бібліотек, архівів, музеїв та інших закладів культури, діяльність у сфері спорту, організування відпочинку та розваг)» [2, с. 147].

Зазначений підхід прямо включає спорт до переліку видів економічної діяльності, що можуть бути віднесені до креативних індустрій [2]. Водночас формування такого переліку належить до компетенції держави, однак цим її роль у розвитку фізичної культури та спорту як складової гуманітарної політики не вичерпується. Адже цілком обґрунтованою є позиція, згідно з якою «держава повинна надзвичайно відповідально ставитися до гуманітарної політики, виходити з розуміння того, що від її волі і дій залежить, якою буде духовність націй і який вплив вона справлятиме на життєдіяльність народу, а в підсумку – на його історичну долю» [3, с. 438].

У цьому контексті особливої ваги набуває другий напрям дій суб'єктів публічного адміністрування у сферах фізичної культури та спорту в межах стратегії реформування, а саме – удосконалення структури управлінської системи. Йдеться про перегляд і оптимізацію інституційної архітекτονіки управління з урахуванням складу суб'єктів, засад публічного адміністрування у сфері фізичної культури і спорту, мети та завдань управлінського впливу, а також форм і методів реалізації відповідної діяльності.

При цьому ми виходимо з того, що результативність реформ у зазначених сферах можлива лише за умови їх наукової обґрунтованості та послідовності. Саме такі реформи здатні забезпечити підвищення якості публічного адміністрування фізичної культури та спорту і розкрити їх потенціал як ефективних засобів «для виховання всебічно гармонійного розвитку особистості, які поєднують у собі освітню, оздоровчу, виховну та інші ланки...» [4, с. 40].

Відтак реалізація запропонованої концепції реформування має передбачати, по-перше, нормативно-правове оновлення принципів, форм і методів управління у законодавстві України із опорою на сучасні доктринальні розробки вітчизняної науки адміністративного права. По-друге, необхідним є практичний етап упровадження змін у систему управління із чітким визначенням строків виконання, відповідальних суб'єктів, індикаторів результативності та правових наслідків невиконання визначених завдань.

На сьогодні в Україні функціонує система спеціалізованих центральних органів виконавчої влади, на які покладено завдання публічного адміністрування у сфері культури. Їхня інституційна наявність засвідчує прагнення держави забезпечити цілеспрямоване управління культурною політикою, реалізацію відповідних програм і координацію діяльності підвідомчих установ.

Водночас фрагментарність компетенцій, перехрещення повноважень між різними органами, а також наявність суміжних сфер регулювання (культура, інформаційна політика, молодь, спорт, освіта, креативні індустрії) зумовлюють потребу в уточненні функціонального розмежування та підвищенні узгодженості управлінських рішень. У цьому контексті важливим стає питання інституційної архітекτονіки: чи забезпечує чинна модель публічного адміністрування культури належний рівень стратегічного планування, ефективність реалізації політики та підзвітність суб'єктів владних повноважень.

З огляду на міжсекторальний характер сучасної гуманітарної політики та тенденції інтеграції культури з іншими сферами (зокрема зі спортом, медіа, освітою та економікою), реформи мають бути спрямовані не лише на формальне існування відповідних органів, а й на удосконалення механізмів координації, планування та оцінювання результативності державної політики. Це передбачає: чітке визначення компетенцій центральних органів виконавчої влади; уніфікацію процедур взаємодії з органами місцевого самоврядування; запровадження прозорих індикаторів ефективності; розвиток сервісної компоненти публічного адміністрування через якісні адміністративні послуги та процедури.

Адміністрування у сфері культури здійснює Міністерство культури України [5] і сфери спорту – Міністерство молоді та спорту України [6].

Водночас, розглядаючи фізичну культуру та спорт як сфери публічного адміністрування,

доцільно виходити з їхньої змістової спорідненості, взаємозумовленості та взаємного впливу. Попри відмінність цілей і організаційних форм (оздоровчо-рекреаційні практики, масова рухова активність, спорт вищих досягнень, професійний спорт тощо), зазначені сфери утворюють єдиний соціокультурний комплекс, у межах якого управлінські рішення в одній підсистемі неминуче позначаються на іншій.

Сфера фізичної культури становить самостійну складову загальної культури, розвиток якої визначається одним із пріоритетних напрямів державної політики в Україні з огляду на необхідність подолання негативних тенденцій у стані здоров'я населення, формуванні способу життя, рівні рухової активності, а також у системі спортивних досягнень у різних видах спорту та серед різних вікових груп. У науковому дискурсі фізична культура розглядається як особлива галузь загальної культури, спрямована насамперед на зміцнення здоров'я людини, подовження її творчої активності та тривалості життя, а також на забезпечення зростання й удосконалення всебічного, гармонійного розвитку особистості та використання набутих якостей у суспільній, трудовій та інших видах діяльності.

У контексті публічного адміністрування така інтерпретація фізичної культури акцентує її комплексну функцію: поєднання оздоровчого, виховного, соціалізаційного та гуманітарного потенціалів, що обумовлює потребу у системному державному впливі, що має включати формування сприятливих умов для доступності занять, розвитку відповідної інфраструктури, кадрового забезпечення, стандартизації та моніторингу результативності політики. Водночас спорт (особливо спорт вищих досягнень) виконує додаткові репрезентативні та іміджеві функції, стимулює інтерес населення до фізичної активності та може виступати «мотиватором» залучення до масових практик рухової активності, що ще раз підкреслює необхідність узгодженого управління обома сферами як взаємопов'язаними елементами гуманітарної політики держави [7].

А сфера фізичної культури перебуває у тісному та взаємообумовленому зв'язку зі спортом. Попри відмінність за цільовими орієнтирами, організаційними формами та соціальними функціями, ці сфери утворюють єдиний соціокультурний простір, у межах якого фізична культура виступає базою формування рухових навичок, мотивації до активного спо-

соби життя та первинної спортивної підготовки, тоді як спорт, особливо спорт вищих досягнень, є логічним етапом розвитку фізичної культури та її публічною репрезентацією.

У системі публічного адміністрування зазначений взаємозв'язок зумовлює необхідність узгодженого формування державної політики, оскільки ефективність розвитку спорту безпосередньо залежить від стану масової фізичної культури, а успіхи спорту, своєю чергою, стимулюють інтерес населення до систематичних занять фізичною культурою. Саме тому розмежування цих сфер у правовому та управлінському вимірі має носити умовний характер і ґрунтуватися на принципі їх функціональної єдності та взаємодоповнюваності.

Спорт у науковій літературі послідовно розглядається як структурний елемент фізичної культури, що репрезентує її змагальний вимір та діяльність, спрямовану на досягнення результату. Зокрема, підкреслюється, що спорт охоплює власне змагальну діяльність і підготовку до неї, у межах яких виразно актуалізуються прагнення до перемоги, орієнтація на високі досягнення, а також мобілізація фізичних, психічних і моральних якостей особистості. У такому підході спорт постає не лише індивідуально значущою практикою, а й соціально необхідним явищем, здатним здійснювати вплив на суспільство як у ціннісному, так і в поведінковому вимірах [8, с. 100].

Разом із тим, аналіз феномена професійного спорту дозволяє стверджувати, що він функціонує не лише як спортивно-змагальна діяльність у вузькому сенсі, а й як багаторівневе соціокультурне явище, тісно інтегроване у простір масової культури. Так, А. В. Гусєв характеризує професійний спорт як парадоксальний і амбівалентний феномен масової культури, наголошуючи на його поліфункціональності: сучасний професійний спорт одночасно виступає комунікативним каналом, способом задоволення суспільних потреб, елементом масової культури, «індустрією розваг» і видовищем. Таке становище зумовлене тим, що професійний спорт активно «вбудовується» у різні сфери суспільного життя, а також супроводжується інтенсивним розвитком масових комунікацій, пов'язаних зі спортивною тематикою [8, с. 81–86].

У межах зазначеної логіки спорт впливає не лише на статусно-рольові очікування та символічні уявлення про «успішність» і «належний» стиль життя, а й формує масштабну індустрію виробництва спортивних товарів і послуг, що

перетворює його на значущий економічний сегмент. Крім того, професійний спорт часто виконує функції соціалізації та інкультурації, виступаючи чинником відтворення і трансляції моделей поведінки, норм і цінностей, які є характерними для суспільства на певному етапі його історичного та суспільно-політичного розвитку [8, с. 81–86].

Отже, у системному розумінні спорт, будучи складовою фізичної культури, водночас виходить за межі суто оздоровчої чи змагальної практики та набуває ознак комплексного соціокультурного інституту, що поєднує гуманітарні, комунікативні, економічні та іміджеві функції, а відтак потребує узгодженого публічного адміністрування з урахуванням його багатовимірної природи.

Якщо звернутися до Закону України «Про фізичну культуру і спорт» від 24.12.1993 р. № 3808-XII [9], то вже сама його назва засвідчує законодавче поєднання фізичної культури та спорту як взаємопов'язаних і взаємозалежних у розвитку складових. Показово, що метою прийняття зазначеного Закону визначено встановлення загальних правових, організаційних, соціальних і економічних засад діяльності «у сфері фізичної культури і спорту», а також регулювання суспільних відносин у частині створення умов для їх розвитку. Отже, законодавець формулює фізичну культуру і спорт як єдину сферу правового регулювання. Водночас у Положенні про Міністерство молоді та спорту України, затверджене постановою Кабінету Міністрів України від 2 липня 2014 р. № 220 [10], використано формулювання «сфери фізичної культури і спорту» (абз. 2 п. 1), що семантично акцентує певну автономність кожної з них, хоча й не заперечує їх функціональної взаємопов'язаності.

Висновок. На наш погляд, у науково-теоретичному та управлінському аспектах коректніше розглядати дві окремі сфери публічного адміністрування: 1) фізичну культуру як складову загальної культури; 2) спорт як специфічну, змагальну і водночас соціокультурно та економічно значущу діяльність. Разом із тим, взаємний вплив і взаємна залежність зазначених сфер зумовлюють доцільність їх координації єдиним управлінським центром, на основі спільних принципів, із застосуванням узгоджених форм і методів публічного адміністрування. Такий підхід сприятиме більш результативному досягненню мети й завдань, які для фізичної культури та спорту значною мірою є взаємоо-

бумовленими. Відтак інституційно-управлінське зближення (або інтеграція) механізмів адміністрування у цих сферах може розглядатися як один із перспективних напрямів удосконалення публічного адміністрування.

Список використаної літератури:

1. Класифікатор видів економічної діяльності ДК 009:2010. URL.: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/vb457609-10#Text>
2. Щеглюк С. Д. Особливості розвитку креативної індустрії України: перспективні форми просторової організації. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2017. Вип. 6. С. 143–150.
3. Соціальна і гуманітарна політика: підручник / [авт. кол.: В. П. Трощинський, В. А. Скуратівський, М. В. Кравченко та ін.]; за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського. Київ: НАДУ, 2016. 792 с.
4. Обозна О. М. Розвиток фізичної культури і спорту як важливий напрям державної політики України щодо забезпечення здоров'я громадян. *Державне управління: теорія та практика*. 2014. № 2. С. 39–44.
5. Деякі питання діяльності центральних органів виконавчої влади: постанова Кабінету Міністрів України від 19 листопада 2025 р. № 1509 <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1509-2025-п#n127>
6. Про затвердження Положення про Міністерство молоді та спорту України: постанова Кабінету Міністрів України від 2 липня 2014 р. № 220 <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/220-2014-п#Text>
7. Легеза Ю.О., Пушкіна О.В. Міжнародні та національні стандарти правового регулювання реалізації та захисту права на охорону здоров'я. *Правові новели*. 2022. № 18. С. 147-152
8. Гусев А. В. Спорт і медіа в масовому суспільстві: проблеми взаємодії. *Держава та регіони. Серія: Соціальні комунікації*. 2015. № 2. С. 81–86.
9. Про фізичну культуру і спорт: Закон України від 24.12.1993 № 3808-XII. *Відомості Верховної Ради України*. 1994. № 14. Ст. 80.
10. Про затвердження Положення про Міністерство молоді та спорту України: Постанова Кабінету Міністрів України від 02.07.2014 № 220. *Офіційний вісник України*. 2014. № 54. С. 66. Ст. 1447

Heller E. B. Legal support and institutional modernization of physical culture and sports management: towards the model of a single coordination center

The article examines the legal and institutional principles of public administration of physical culture and sports in Ukraine through the prism of the idea of creating a single coordination center of management. The starting point is that physical culture and sports constitute an interconnected socio-cultural complex, which in the legal dimension has already been consolidated in the Law of Ukraine «On Physical Culture and Sports», however, in the practice of public administration, institutional fragmentation, overlapping of competencies and insufficient coordination of decisions between central executive authorities and local self-government bodies persist. It is shown that such a disproportion between the normative unity of the sphere and the organizational disunity of management reduces the effectiveness of state policy implementation, complicates strategic planning and limits the potential of physical culture and sports as components of humanitarian policy that affect public health, social integration and the formation of human capital. The feasibility of modernizing the institutional architecture of management based on the principle of functional unity of physical culture and sports while preserving their content specificity (health-educational and competitive-representative) is substantiated. It is emphasized that institutional integration requires not only organizational changes, but also regulatory and legal updating of the principles, forms and methods of public administration, the introduction of clear mechanisms for interagency interaction and criteria for assessing effectiveness. A conclusion is formulated on the prospects of the model of a single coordination center as a tool for ensuring the integrity of state policy in the field of physical culture and sports and increasing the effectiveness of its implementation.

Key words: physical culture, sports, public administration, administrative and legal regulation, institutional modernization, single coordination center, state policy.

Дата першого надходження рукопису до видання: 22.07.2025
 Дата прийнятого до друку рукопису після рецензування: 22.08.2025
 Дата публікації: 30.09.2025