

Механізми державного управління

УДК 339.138; 351.127

**Дегтяр Олег Андрійович**

*доктор наук з державного управління, доцент,  
професор кафедри управління та бізнес-адміністрування  
Інститут післядипломної освіти та довузівської підготовки  
Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника*

**Дегтяр Олег Андреевич**

*доктор наук по государственному управлению, доцент,  
профессор кафедры управления и бизнес-администрирования  
Институт последипломного образования и довузовской подготовки  
Прикарпатского национального университета имени Василия Стефаника*

**Diegtiar Oleg**

*Doctor of Science in Public Administration, Associate Professor,  
Professor of the Department of Management and Business Administration  
Vasyl Stefanyk Precarpathian National University*

ORCID: 0000-0001-6413-3580

**П'ятничук Ірина Дмитрівна**

*кандидат економічних наук, доцент,  
завідувач кафедри управління та бізнес-адміністрування  
Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника*

**Пьятничук Ирина Дмитриевна**

*кандидат экономических наук, доцент,  
заведующая кафедрой управления и бизнес-администрирования  
Прикарпатский национальный университет имени Василия Стефаника*

**Piatnychuk Iryna**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Head of the Department of Management and Business Administration  
Vasyl Stefanyk Precarpathian National University*

ORCID: 0000-0003-2876-6422

**Горник Володимир Гнатович**

*доктор наук з державного управління, доцент, директор  
Навчально-науковий інститут управління, економіки та природокористування  
Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського*

**Горник Владимир Игнатьевич**

*доктор наук по государственному управлению, доцент, директор  
Учебно-научный институт управления, экономики и природопользования  
Таврического национального университета имени В.И. Вернадского*

**Hornyk Volodymyr**

*Doctor of Science in Public Administration, Associate Professor, Director  
Educational and Research Institute of Management, Economy and Ecology of  
V.I. Vernadsky Taurida National University*

*ORCID: 0000-0002-9723-3956*

**ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ФІЗИЧНОЮ КУЛЬТУРОЮ ТА  
СПОРТОМ: КРАЦІ СВІТОВІ ПРАКТИКИ  
ПУБЛИЧНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРОЙ И  
СПОРТОМ: ЛУЧШИЕ МИРОВЫЕ ПРАКТИКИ  
PUBLIC GOVERNANCE OF PHYSICAL CULTURE AND SPORT:  
THE WORLD BEST PRACTICES**

*Анотація.* Однією із найбільш розвинених систем публічного управління вважається Американська модель. США є однією з найбільш розвинених демократій світу. Варто зазначити, що країни-лідери соціально-економічного розвитку мають високі спортивні результати. Взагалі взаємодія різних органів публічного управління є основою ефективної системи публічного управління Штатів, що зокрема, відображається і у взаємозв'язках між органами публічної влади, приватним сектором, органами місцевого самоврядування та громадськими об'єднаннями. США є одним із лідерів у світовому спорті.

*Обсяги фінансування спортивної сфери у США є одними із найбільших у світі. Важливо зазначити, що специфіка системи публічного управління спортом у США полягає у його взаємодії із приватним сектором. Кожен штат має свою специфіку формування політики у галузі спорту, проте всі вони базуються на комерціалізації процесів розвитку спорту. У статті визначено пріоритети розвитку фізичної культури та спорту, результативності такого розвитку, провідних країн, проведено аналіз класичних підходів до побудови систем публічного управління, проведено ретроспективний аналіз, на основі якого визначено ефективні моделі публічного управління фізичною культурою та спортом.*

*Отже, у США спорт є галуззю мультиплікатором, яка впливає на розвиток інших галузей економіки: торгівлі, готельно-ресторанного господарства, туризму, інфраструктурного будівництва тощо. В країні розвивається в першу чергу професійний спорт, націлений на результати. Професійний спорт є прибутковим бізнесом, який функціонує за законами відкритого ринку. Це дозволяє залучати додаткові інвестиції та збільшувати досягнення спортсменів. Було визначено, що для Американської моделі характерним є розвиток спорту як бізнес структури, що визначає підвищення відповідність результатів тим витратам, які вносяться для розвитку фізичної культури та спорту.*

**Ключові слова:** *публічне управління, фізична культура та спорт, світовий досвід*

**Анотація.** *Одной из наиболее развитых систем публичного управления считается американская модель. США являются одной из наиболее развитых демократий мира. Следует отметить, что страны-лидеры социально-экономического развития имеют высокие спортивные результаты. Вообще взаимодействие различных органов публичного управления является основой эффективной системы публичного управления Штатов, что в частности отражается и во взаимосвязях*

между органами публичной власти, частным сектором, органами местного самоуправления и общественными объединениями. США - один из лидеров в мировом спорте. Объемы финансирования спортивной сферы в США являются одними из самых больших в мире. Важно отметить, что специфика системы публичного управления спортом в США состоит в его взаимодействии с частным сектором. Каждый штат имеет свою специфику формирования политики в области спорта, но все они базируются на коммерциализации развития спорта. В статье определены приоритеты развития физической культуры и спорта, результативности такого развития, ведущих стран, проведен анализ классических подходов к построению систем публичного управления, проведен ретроспективный анализ, на основе которого определены эффективные модели публичного управления физической культурой и спортом.

Итак, в США спорт является отраслью мультипликатором, влияющей на развитие других отраслей экономики: торговли, гостинично-ресторанного хозяйства, туризма, инфраструктурного строительства и т.д. В стране развивается в первую очередь профессиональный спорт, нацеленный на результаты. Профессиональный спорт является прибыльным бизнесом, функционирующим по законам открытого рынка. Это позволяет привлекать дополнительные инвестиции и увеличивать достижения спортсменов. Было определено, что для Американской модели характерно развитие спорта как бизнес структуры, что определяет повышение соответствия результатов тем затратам, которые вносятся для развития физической культуры и спорта.

**Ключевые слова:** публичное управление, физическая культура и спорт, мировой опыт.

**Summary.** The American model is considered to be one of the most developed systems of public administration. The United States is one of the most developed democracies in the world. It should be noted that the leading

*countries of socio-economic development have high sports results. In general, the interaction of different public administrations is the basis of an effective system of public administration in the United States, which is reflected in the relationship between public authorities, the private sector, local governments and public associations. The United States is one of the leaders in world sports. The amount of funding for sports in the United States is one of the largest in the world. It is important to note that the specifics of the public sports management system in the United States is its interaction with the private sector. Each state has its own specifics of sports policy-making, but they are all based on the commercialization of sports development processes. The article identifies priorities for the development of physical culture and sports, the effectiveness of such development, leading countries, analyzes the classical approaches to building public administration systems, conducted a retrospective analysis, which identified effective models of public management of physical culture and sports.*

*Thus, in the United States, sport is a multiplier industry that affects the development of other sectors of the economy: trade, hotels and restaurants, tourism, infrastructure construction and more. The country is developing primarily professional sports, focused on results. Professional sports are a profitable business that operates under the laws of the open market. This allows you to attract additional investment and increase the achievements of athletes. It was determined that the American model is characterized by the development of sports as a business structure, which determines the increase in compliance of the results with the costs involved in the development of physical culture and sports.*

**Key words:** *public administration, physical culture and sports, world experience.*

**Постановка проблеми.** Розвиток спорту є важливим соціальним завданням держави. Формування системи публічного управління фізичною

культурою та спортом, в першу чергу, визначає соціальні пріоритети держави. Проте, важливо зазначити, що розвиток спорту в умовах відкритих ринків має і важливу бізнес-складову. Перемоги провідних країн світу у міжнародних змаганнях найвищого рівня підтверджують, що ефективний розвиток спорту неможливий без формування умов для залучення сторонніх інвестицій, в першу чергу створення підприємницької активності у самому спортивному середовищі. Отже, у статті проаналізовано провідний світовий досвід щодо створення бізнес-моделей розвитку фізичної культури та спорту шляхом запровадження механізмів публічного управління.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання розвитку фізичної культури та спорту шляхом впровадження механізмів публічного управління розглядаються у наукових доробках вітчизняних та зарубіжних науковців. У статті використовуються матеріали наукових робіт В.Б. Авер'янов, В. М. Шаповал, Н. Р. Нижник [1], Robert Taylor [2], Т. В. Новаченко, Е. А. Афоніна [3], Обушна Н. [4], Дегтяр А.О. [5], Mary P. Follett [6] та інші.

Проте, розвиток систем публічного управління та їх трансформації відповідно до змін суспільства вимагає пошуку нових форм для підвищення ефективності управління фізичною культурою та спортом.

**Метою статті** є визначення механізмів побудови ефективних моделей публічного управління фізичною культурою та спортом шляхом аналізу провідного світового досвіду.

Відповідно до поставної мети реалізуються наступні завдання:

- визначення пріоритетів розвитку фізичної культури та спорту, результативності такого розвитку, провідних країн, що мають високі спортивні показники;
- аналіз класичних підходів до побудови систем публічного управління, проведення ретроспективного аналізу;

- визначення ефективних моделей публічного управління фізичною культурою та спортом.

**Виклад основного матеріалу.** Варто зазначити, що країни-лідери соціально-економічного розвитку мають високі спортивні результати. Зокрема, спортсмени, що представляють США завоювали найбільшу кількість олімпійських медалей за всю історію ігор (понад 2, 5 тисячі) [1].

Однією із найбільш розвинених систем публічного управління вважається Американська модель. США є однією з найбільш розвинених демократій світу. Демократичні устої сформовані у основному Законі Сполучених Штатів Америки – Конституції, та Конституції кожного штату (адже США є федеративною державною), ще у 1787 році. Цей процес був доволі складний, і пов'язаний із протистоянням північних та південних штатів у боротьбі за свободу населення, демократичні права, та, в першу чергу, відміну рабства, що було розповсюджене на промислово нерозвиненому сільськогосподарському півдні країни. Результатом боротьби, громадянської війни штатів було сформовано також Біль про права (1791 рік) – основні поправки до Конституції, що визначали права та свободи людини і громадянина. Саме формування цих нормативних документів є основною сучасної системи публічного управління США, що орієнтована на людину, її потреби та запити. Оцінка системи публічного управління у США відбувається шляхом аналізу результативності її діяльності (чіткі, вимірні, прозорі критерії, що можуть бути оцінені безпосередньо самим суспільством), проте, з прагматичної точки зору результати повинні виправдовувати ті витрати, які були зроблені для їх досягнення. Для того, щоб можна було працювати у системі «постановка завдань – результати – витрати на досягнення результатів», для публічного управління Штатів характерною є активна взаємодія між реалізацією адміністративних функцій та бюджетними процесами, що є ще однією унікальною характеристикою системи публічного управління в США. Взагалі взаємодія різних органів публічного управління є основою

ефективної системи публічного управління Штатів, що зокрема, відображається і у взаємозв'язках між органами публічної влади, приватним сектором, органами місцевого самоврядування та громадськими об'єднаннями [2-3].

Незважаючи на те, що територія США протягом довгого історичного періоду була колонією Англії, системи публічного управління двох нині незалежних держав мають значні відмінності. Це можна пояснити, в першу чергу, методикою побудови управління самою колонією ще в колоніальний період. США стала однією із небагатьох колоній світу, корінне населення якої мало права та свободи, зокрема, що стосувалися можливості здійснювати будь-яку трудову діяльність, вести торгівлю, отримувати права приватної власності. Англійські поселенці, що висадилися на узбережжя Північної Америки, працювали на рівні із місцевим населенням, єдиною вигодою яких було отримання різних податків та можливість використання місцевих ресурсів. Це сформувало відносну незалежну державницьку систему у США від впливу класичних концепцій побудови публічного управління Великобританії [4].

Таблиця 1

**Класичні концепції розвитку систем публічного управління фізичною культурою та спортом [5-6]**

Концепція	Автори	Сутність концепції	Вплив на розвиток фізичної культури та спорту
Американська модель	Ф. Тейлор	Концепція спрямована виключно на результативність. Показником ефективності публічного управління є чіткий та вимірний результат впливів системи на об'єкти та суб'єкти трансформації.	В країні розвивається в першу чергу професійний спорт, націлений на результати.
	А. Шик	Концепція визначає необхідність мінімізувати витрати на досягнення результатів. Взаємозв'язок адміністративних та бюджетних процесів.	Професійний спорт є прибутковим бізнесом, який функціонує за законами відкритого ринку.



	С. Кауфман	Чітко налагоджена взаємодія різних органів публічного управління, їх співпраці із приватним сектором, визначення місця та ролі органів місцевого самоврядування у державній політиці через співпрацю із публічним сектором, активна взаємодія із представниками громадянськості.	Бізнес-підхід дозволяє залучати додаткові інвестиції та збільшувати досягнення спортсменів.
--	------------	--	---

США є одним із лідерів у світовому спорті. Обсяги фінансування спортивної сфери у США є одними із найбільших у світі. Проте, варто зазначити, що більшу увагу у Штатах приділяють саме професійному спорту, формування здорового способу життя населення лише починає входити до пріоритетів національної політики в умовах катастрофічних показників ожиріння серед населення, що практично не займаються любительським спортом. Важливо зазначити, що специфіка системи публічного управління спортом у США полягає у його взаємодії із приватним сектором. Спорт розглядається як форма бізнесу та можливість наповнювати місцеві бюджети. Кожен штат має свою специфіку формування політики у галузі спорту, проте всі вони базуються на комерціалізації процесів розвитку спорту. Розвитком спорту, в основному займаються професійні спортивні організації, які виступають організаторами змагань, знаходять інвесторів та повертають вкладені кошти від проведення заходів із великим прибутками. Спортивні події позиціонуються як масштабні шоу, на які продаються квитки для глядачів. На прикладі громади невеликого містечка Шарлота у США визначено, що майже третина доходів його бюджету формують заходи, що проводяться двома професійними командами – баскетбольною та футбольною. Розвитком команд та організацією спортивних заходів займаються Національні профільні спортивні асоціації [1]. Отже, розвиток спорту у США є формою бізнесу, який заснований на таких видах діяльності:

- організація масових спортивних заходів,

- реалізація іміджевої спортивної продукції,
- реалізації фото- та відеоматеріалів, продаж прав на трансляції спортивних заходів,
- реклама під час проведення спортивних заходів,
- надання додаткових послуг: торгівля, громадське харчування,

Отже, у США спорт є галуззю мультиплікатором, яка впливає на розвиток інших галузей економіки: торгівлі, готельно-ресторанного господарства, туризму, інфраструктурного будівництва тощо.

**Висновки.** Було визначено, що для Американської моделі характерним є розвиток спорту як бізнес структури, що визначає підвищення відповідність результатів тим витратам, які вносяться для розвитку фізичної культури та спорту.

### Література

1. Державне управління: теорія і практика : монографія / В.Б. Авер'янов, В. М. Шаповал, Н. Р. Нижник [та ін.] ; заг. ред. В.Б. Авер'янова. Київ : Юрінком-Інтер, 1998. 431 с
2. Robert Taylor, Innovator Who Shaped Modern Computing, Dies at 85 (англ.) / D. Baquet – Manhattan, NYC: The New York Times Company, A. G. Sulzberger, 2017. URL: <https://www.nytimes.com/2017/04/14/technology/robert-taylor-innovator-who-shaped-modern-computing-dies-at-85.html>
3. Архетипова парадигма керівника в державному управлінні : монографія / Т. В. Новаченко ; за наук. ред. Е. А. Афоніна ; Національна академія державного управління при Президентові України, Українське товариство сприяння соціальним інноваціям. Ніжин-Київ : Видавець Лисенко М. М., 2013. 320 с.
4. Обушна Н. Публічне управління як нова модель організації державного управління в Україні: теоретичний аспект. Ефективність державного управління. 2015. Вип. 44. С. 53-63.

5. Дегтяр А.О. Державно-управлінські рішення: інформаційно-аналітичне та організаційне забезпечення : монографія. Харків : Магістр, 2004. 224 с.
6. Mary P. Follett. *Creating Democracy, Transforming Management*, Tonn, Joan C., New Haven: Yale University Press, 2013. 366 p.

### **References**

1. Derzhavne upravlinnia: teoriia i praktyka : monohrafiia / V.B. Averianov, V. M. Shapoval, N. R. Nyzhnyk [ta in.] ; zah. red. V.B. Averianova. Kyiv : Yurinkom-Inter, 1998. 431 s
2. Robert Taylor, Innovator Who Shaped Modern Computing, Dies at 85 (anhl.) / D. Baquet — Manhattan, NYC: The New York Times Company, A. G. Sulzberger, 2017. URL: <https://www.nytimes.com/2017/04/14/technology/robert-taylor-innovator-who-shaped-modern-computing-dies-at-85.html>
3. Arkhetypova paradyhma kerivnyka v derzhavnomu upravlinni : monohrafiia / T. V. Novachenko ; za nauk. red. E. A. Afonina ; Natsionalna akademiia derzhavnoho upravlinnia pry Prezydentovi Ukrainy, Ukrainske tovarystvo spriannia sotsialnym innovatsiiam. Nizhyn-Kyiv : Vydavets Lysenko M. M., 2013. 320 s.
4. Obushna N. Publichne upravlinnia yak nova model orhanizatsii derzhavnoho upravlinnia v Ukraini: teoretychnyi aspekt. Efektyvnist derzhavnoho upravlinnia. 2015. Vyp. 44. S. 53-63. 12
5. Diehtiar A.O. Derzhavno-upravlinski rishennia: informatsiino-analitychne ta orhanizatsiine zabezpechennia : monohrafiia. Kharkiv : Mahistr, 2004. 224 s.
6. Mary P. Follett. *Creating Democracy, Transforming Management*, Tonn, Joan C., New Haven: Yale University Press, 2013. 366 p.