

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Західноукраїнський національний університет
Соціально-гуманітарний факультет
Кафедра фізичної реабілітації і спорту

БУРДЕЙНИЙ Денис Вікторович

Управління сферою фізичної культури і спорту в умовах воєнних
загроз та зовнішніх викликів/Management of physical culture and sports in the
context of military threats and external challenges

Спеціальність 017 «Фізична культура і спорт»
Освітньо-професійна програма – Фізична культура та спорт

Кваліфікаційна робота

Виконав : студент групи
ФКСм-22
Д.В. Бурдейний

Науковий керівник
к.фіз вих., доц С.Т. Сапрун

Кваліфікаційна робота допущено
до захисту

_____ 20 __ р.
Завідувач кафедри

2025

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ФІЗИЧНОЮ КУЛЬТУРОЮ І СПОРТОМ В УКРАЇНІ.....	5
1.1. Зміст, принципи, функції управління у сфері фізичної культури і спорту.....	5
1.2. Нормативно-правове регулювання фізкультурно-спортивної діяльності в Україні.....	10
1.3. Міжнародна практика управління фізичною культурою і спортом у кризових умовах.....	15
РОЗДІЛ 2. СТАН ТА ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ СФЕРОЮ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ В НЕМИРІВСЬКІЙ МІСЬКІЙ РАДІ.....	19
2.1. Організаційна структура, функції, особливості діяльності відділу у справах сім'ї, молоді та і спорту Немировської міської ради.	19
2.2. Практика проведення спортивно-масових заходів та тренувального процесу в громаді за умов воєнних загроз.....	26
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СФЕРОЮ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ В УМОВАХ ВОЄННИХ ЗАГРОЗ.....	32
3.1. Стратегії та заходи підвищення ефективності управління фізичною культурою і спортом у Немировській територіальній громаді.....	32
3.2. Використання цифрових технологій та дистанційних форматів тренувань і змагань.....	35
3.3. Перспективи розвитку фізичної культури і спорту в територіальній громаді.....	39
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	42
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	45
ДОДАТКИ.....	51

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасному суспільстві фізична культура та спорт займають одне з основних місць у розвитку здорового та активного населення. В останні роки в Україні фізична культура і спорт стають не лише засобом підтримки високого рівня фізичного здоров'я, але й необхідним інструментом зміцнення психологічної стійкості, формування обороноздатності, національної єдності та соціальної стабільності. На даний час управління сферою фізичної культури та спорту на місцевому рівні потребує нових підходів до організації, фінансування, міжнародної співпраці та реабілітаційних програм, все це визначає актуальність та важливість дослідження.

За результатами вивчення даного питання необхідно виокремити ряд українських дослідників які зробили значний внесок в дослідження даного питання, серед них В. Власюк, І Випасняк, І Іванищин, В. Луцький, А. Кондрашевський, І. Гасюк, М. Олійник, М. О. Славкова, Н. Павленчик, та інші.. Однак, в їх працях акцент зроблений на державний рівень, а питання регіонального управління є на жаль все ще залишаються недостатньо дослідженими та висвітленими

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних та практичних засад ефективного управління сферою фізичної культури і спорту в сучасних умовах на регіональному рівні з метою підвищення рівня здоров'я населення, стійкості суспільства та забезпечення національної безпеки.

На основі сформованої мети необхідно вирішити **завдання:**

- розглянути зміст управління сферою фізичної культури та спорту;
- узагальнити практику нормативно-правового регулювання фізкультурно-спортивної діяльності в Україні;
- дослідити міжнародний досвід управління фізичною культурою і спортом у кризових умовах.

- вивчити практику управління сферою фізичної культури та спорту на рівні територіальної громади

- розробити рекомендації щодо вдосконалення політики управління у сфері фізичної культури і спорту на рівні територіальної громади.

Об'єкт дослідження – система управління фізичною культурою та спортом на рівні Немирівської міської ради (Вінницька область).

Предметом дослідження є сукупність теоретичних і методичних питань системи управління фізичною культурою та спортом на рівні її громади

Методи дослідження. Дослідження випускної кваліфікаційної роботи ґрунтується на системному підході, що передбачає комплексне вивчення теоретико-методичних і практичних аспектів механізмів управління сферою фізичної культури та спорту. Також в роботі використано як загальнонаукові і спеціальні методи пізнання, в саме: морфологічний аналіз; діалектичний синтез; наукова абстракція; експертні оцінки; анкетне опитування; статистичні методи.

Інформаційною базою кваліфікаційної роботи є законодавчо-нормативні акти України, органів місцевого самоврядування, ряд праць вітчизняних учених з проблем управління фізичною культурою та спортом, матеріали конференцій різного рівня, власні спостереження та дослідження.

Наукова новизна. Результати дослідження полягають у вдосконаленні науково-методичних підходів до формування системи управління сферою фізичної культури і спорту в умовах воєнних загроз та зовнішніх викликів на рівні територіальної громади.

Практичне значення Результати роботи мають практичну цінність, оскільки роблять внесок у розвиток організаційно-управлінських засад функціонування сфери фізичної культури на рівні територіальної громади

Структура та обсяг роботи. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел та додатків. Основний зміст - 45 сторінок друкованого тексту, в тому числі 4 таблиці, 1 рисунок

РОЗДІЛ 1.

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ФІЗИЧНОЮ КУЛЬТУРОЮ І СПОРТОМ В УКРАЇНІ

1.1. Зміст, принципи, функції управління у сфері фізичної культури і спорту.

Зростаючий інтерес українців до фізичної культури та спорту перетворив цей сектор у важливий соціальний елемент, що впливає на різні аспекти суспільного життя, політики та економіки. У зв'язку динамічним розвитком даної сфери виникають нові завдання щодо оптимізації управління у цій галузі.

.В даний час фізична культура та спорт тісно пов'язані з такими секторами економіки, як охорона здоров'я та культура, надаючи взаємний вплив на їх розвиток та функціонування. Постійне вдосконалення та розвиток фізичної культури та спорту призводять до появи нових видів спортивних дисциплін, удосконалення методів тренувань, а також до розробки та реалізації нових видів спортивного обладнання. Ці зміни, у свою чергу, стимулюють збільшення кількості учасників спортивних заходів та призводять до розширення мережі супутніх підприємств та організацій, що пропонують спортивні товари та послуги, посилюючи їх комерційну успішність та стимулюючи розвиток економіки в цілому.

Зрозуміло, що фізична культура і спорт належать до сфери соціального життя суспільства і є невід'ємною складовою нематеріального виробництва. У цьому контексті застосування категорії «управління» стосовно фізичної культури і спорту як окремої галузі є цілком обґрунтованим і надзвичайно важливим для забезпечення сталого розвитку та функціонування цієї сфери.

Відповідно як зазначає Г. П. Грибан «...Управління сферою фізичної культури і спорту можна розглянути як цілеспрямований, організуючий, координуючий, систематичний та контролюючий вплив органів державного

управління на галузь фізичної культури і спорту, який спрямований на підвищення ефективності її функціонування.» [1].

Іншу точку зору має Жаданова О.М. яка зазначає, що «...Управління фізичною культурою і спортом являє собою систему конкретних форм і методів свідомої діяльності, спрямованої на забезпечення ефективного функціонування і планового розвитку сфери фізичної культури, з метою більш повного задоволення потреб людей у фізичному вдосконаленні.» [2, с. 108]

За твердженням Мальна О.Б. необхідним є той факт, що управління фізичною культурою і спортом повинно бути побудованим на особистісно-орієнтованому підході., що означає, що спрямованість фізкультурно-спортивної діяльності має бути направлена не лише на фізичний розвиток і досягнення, а й на особистісний розвиток, формування на заняттях фізкультурою і спортом особистісних якостей громадян країни [3, с. 98].

При цьому Петрова І.О. зазначає, що «..Особистісно-орієнтований підхід в управлінні системою фізкультури та спорту є доступним і актуальним, як для суспільства в цілому, так і для самих спортсменів, зокрема: особистісні якості конкретного спортсмена, допомагають підвищити спортивні досягнення спорту країни, що в призводить до гармонійного розвитку членів суспільства [4, с. 112].

Необхідність здійснення управління у сфері фізичної культури і спорту обумовлена наступним:

1. *Покращення здоров'я населення*, оскільки відомим є факт, що фізична культура і спорт сприяють зміцненню здоров'я, підвищенню рівня фізичної підготовленості та запобіганню захворюванням, тому ефективне управління може забезпечити доступність спортивних об'єктів, програм та обладнання для всіх верств населення, що сприятиме покращенню їхнього фізичного та психічного стану.

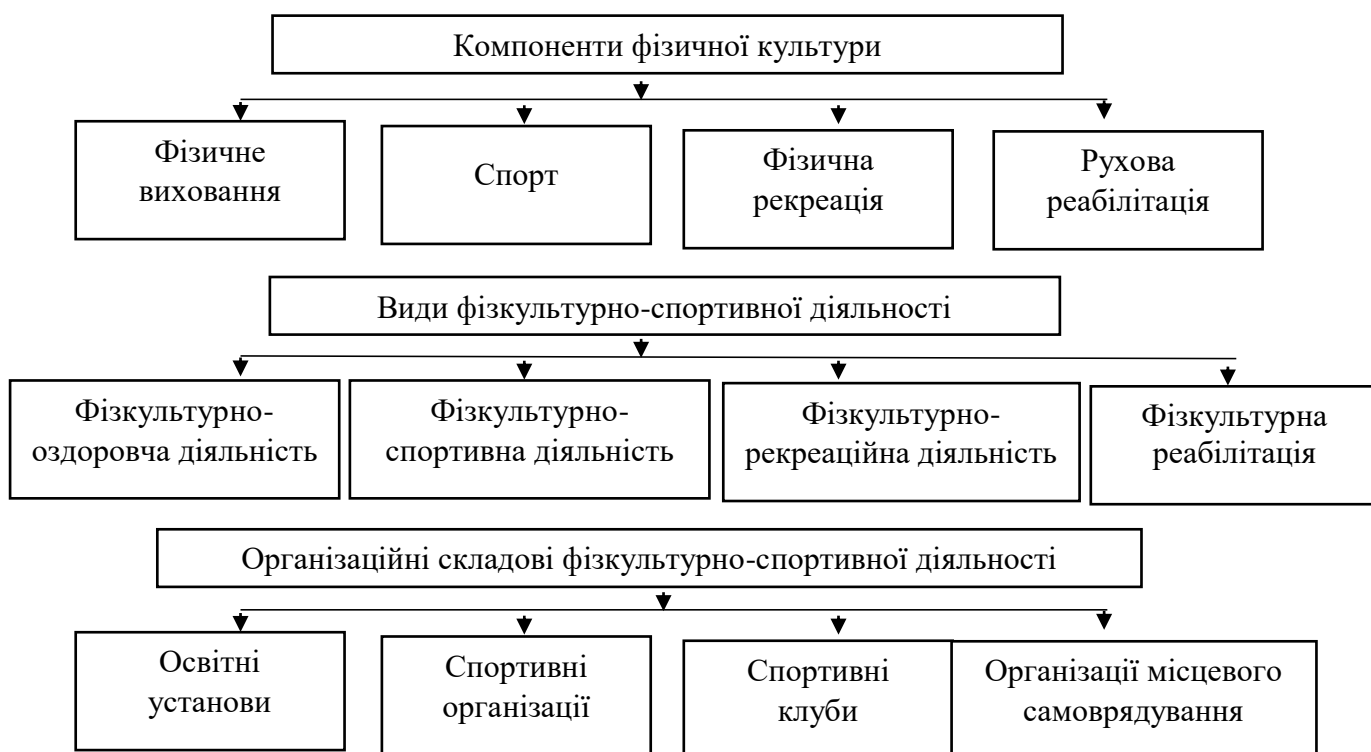
2. *Розвиток спорту вищих досягнень*. Управління спортом вищих досягнень передбачає створення умов для підготовки спортсменів високого рівня, забезпечення їх необхідними ресурсами, тренувальними базами,

кваліфікованими тренерами та підтримкою, що необхідним для досягнення високих спортивних результатів на міжнародному рівні та якісному зростанні престижу держави.

3. *Формування здорового способу життя* завдяки організаційним заходам, що спрямовані на популяризацію спорту, можна збільшити кількість людей, які займаються фізичною активністю, та покращити загальний стан здоров'я нації.

4. *Соціальний розвиток*. Управління фізичною культурою та спортом сприятиме розвитку спортивних клубів, об'єднань та інших організацій, які об'єднують людей, сприяють їхній соціалізації та формують почуття спільності.

5. *Економічний імпульс*. Розвиток спортивної інфраструктури, індустрії спортивних товарів та послуг, а також туризму, пов'язаного зі спортом, може сприяти економічному зростанню та залучати інвестиції у сферу спорту та забезпечувати її сталий розвиток.



Мал. 1.1 Фізична культура і спорт як об'єкт управління

В системі управління фізичною культурою та спортом виокремлюють два типові напрями, а також відповідні їм розділи спортивної практики. Ці розділи умовно називають:

- масовий, загальнодоступний спорт;
- спорт вищих досягнень або великий спорт.

Відповідно сучасне управління фізичною культурою і спортом на спрямоване на розвиток галузевої моделі оптимального характеру, в межах якої існує чітке розмежування та узгодженість повноважень, компетенцій, функцій і відповідальності всіх суб'єктів, що взаємодіють на всіх рівнях державного та регіонального управління у сфері фізичної культури і спорту, відповідно державна політика у цій сфері орієнтована на створення умов, які забезпечують:

- можливість громадян займатися спортом і фізичною культурою;
- дотримання принципів здорового способу життя;
- вільний доступ до об'єктів спортивної інфраструктури;
- підвищення конкурентоспроможності національного спорту.

Як кожна сфера управління фізична культура та спорт базується на ряді принципів управління, які сформульовані Анрі Файолем, оо включають: поділ праці, повноваження та відповідальність, дисципліну, єдиновладдя, єдність напрямку, підпорядкування особистих інтересів загальним, винагороду персоналу, централізацію, ієрархію, порядок, справедливість, стабільність робочого місця, ініціативу, та дух єдності. Ці принципи спрямовані на забезпечення ефективної роботи та досягнення цілей організації. [5, с. 78]

Принципи управління у фізичній культурі та спорті являють собою основні правила, положення та норми поведінки, якими керуються органи управління та менеджери організації у процесі здійснення управлінського впливу. Відповідно необхідно виділити ряд специфічних принципів управління у сфері фізичної культури та спорту:

– принцип поєднання державного та регіонального (місцевого) управління ґрунтується на існуючому адміністративно-територіальному

розподілі країни та галузевій структурі народного господарства, тобто фізкультурно-спортивна організація може бути створена та може функціонувати і за галузевим, і за територіальним принципом;

- принцип демократизації, що передбачає залучення громадськості до процесів прийняття рішень в сфері фізичної культури та спорту, врахування їхніх потреб та інтересів.;

- принцип врахування потреб населення та регіональних особливостей, який передбачає що організація фізкультурно-спортивної роботи з урахуванням індивідуальних, вікових та регіональних потреб населення, створення умов для занять спортом за місцем проживання;

- принцип ефективності, що передбачає досягнення максимальних результатів за мінімальних витрат ресурсів, оцінка ефективності управління на основі показників діяльності

- принцип поєднання матеріального та морального стимулювання базується на необхідності морального та матеріального стимулювання праці громадян – учасників фізкультурно-спортивного руху країни.

Функції управління у фізичній культурі та спорті є відокремлені напрями управлінської діяльності, що дозволяють здійснювати управлінський вплив на процеси, як правило до них відносять: планування, організацію, мотивацію, контроль та координацію діяльності, спрямованої на розвиток фізичної культури і спорту, покращення здоров'я населення та досягнення спортивних результатів..

Крім основних функцій, управління фізичною культурою та спортом також включає: нормативно-правове забезпечення, фінансування, розвиток інфраструктури, кадрове забезпечення та популяризацію фізичної культури та спорту

1.2. Нормативно-правове регулювання фізкультурно-спортивної діяльності в Україні

В сучасних умовах правове регулювання фізичної культури і спорту визначає правові основи, організаційні засади, фінансування та контроль за діяльністю у сфері фізичної культури і спорту, сприяє захисту прав та інтересів суб'єктів, які займаються спортом, а також забезпечує досягнення суспільних цілей, таких як покращення здоров'я населення та утвердження міжнародного авторитету України.

Пер за все основним нормативним актом є Конституція України, що визначає засади правового регулювання у всіх сферах суспільного життя, включно з фізичною культурою та спортом. Безпосередньо в Конституції України не використовується безпосередньо термін «фізична культура і спорт», але у ряді у його положеннях закріплено права та обов'язки, які створюють правову основу для розвитку цієї сфери, так стаття 3 визначає, що «..Людина, її життя і здоров'я, честь і гідність, недоторканність і безпека визнаються в Україні найвищою соціальною цінністю»[6]. Ця норма створює базу для державної політики, спрямованої на збереження та зміцнення здоров'я населення, у тому числі через заняття фізичною культурою і спортом.

Відповідно до ч. 4 ст. 49 Конституції України визначено, що держава дбає про розвиток фізичної культури та спорту, забезпечує санітарно-епідемічне благополуччя. [6]

Стаття 53 визначає, що кожен громадянин має право на освіту, а держава забезпечує доступність дошкільної, повної загальної середньої, професійної та вищої освіти. Одним із елементів освітнього процесу є фізичне виховання та розвиток спортивної культури серед дітей і молоді. [6].

На початку незалежності у 1993 році Верховною Радою України було прийнято Закон України «Про фізичну культуру і спорт», що визначає загальні правові, організаційні, соціальні та економічні засади діяльності у сфері фізичної культури і спорту, а також регулює суспільні відносини щодо

створення умов для розвитку цієї галузі. Даний Закон чітко визначив коло суб'єктів сфери фізичної культури і спорту, до яких належать: спортивні клуби; ДЮСШ, спеціалізовані освітні заклади спортивного профілю; школи вищої спортивної майстерності; центри олімпійської підготовки; центри студентського спорту ЗВО, фізкультурно-оздоровчі заклади; центри фізичної культури і спорту осіб з інвалідністю; фізкультурно-спортивні товариства; громадські організації фізкультурно-спортивної спрямованості; НОК; суб'єкти параолімпійського руху. Тобто з прийняттям закону було сформовано комплексну правову основу, що визначає діяльність суб'єктів у сфері фізичної культури і спорту та забезпечує їх взаємодію та розвиток .[7]

Значне місце в системі нормативно-правового забезпечення фізичної культури та спорту займає постанова Кабінету Міністрів України від 30 травня 2025 року № 525-р «Про затвердження Державної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту на період до 2030 року», метою якої є: «.. підвищення якості та доступності послуг у сфері фізичної культури і спорту; підвищення рівня рухової активності населення; підтримка та відновлення фізичного та психічного здоров'я громадян України всіх вікових груп засобами фізичної культури і спорту; максимальна реалізація здібностей обдарованої молоді у дитячо-юнацькому, резервному спорті, спорті вищих досягнень; створення організаційних, матеріально-технічних, кадрових, науково-методичних, медичних та фінансових умов для підготовки спортсменів національних збірних команд з видів спорту, визнаних в Україні, здатних конкурувати на спортивних змаганнях найвищого рівня.»[9]

В постанові сфера фізичної культури і спорту розглядається у тісному зв'язку з інститутом прав людини, духовно-гуманістичною сферою суспільних відносин, медичною галуззю та як чинник формування патріотичної ідеології.

Найбільш вагомими досягненнями результатами при реалізації Державної цільової програми є:

«..збільшення до 30 відсотків кількості населення, яке займається руховою активністю або спортом;

- збільшення кількості дітей та молоді віком 6-18 років, залучених до занять у дитячо-юнацьких спортивних школах, створення умов для розвитку резервного спорту та ефективного поповнення складу національних збірних команд.

- входження України до 10 кращих країн світу за результатами міжнародних спортивних змагань (Олімпійські ігри та ін.);

- ефективну діяльність закладів фізичної культури і спорту для надання якісних і доступних послуг у сфері фізичної культури і спорту;

- підвищення рівня професійних знань, фахового рівня фахівців у сфері фізичної культури і спорту та вміння працювати в нових соціально-економічних умовах та ін...» [9].

Важливим моментом є законодавче регулювання відносин у сфері професійного спорту яке знайшло своє закріплення на рівні законів а саме: Закон України «Про фізичну культуру і спорт», «Про антидопінговий контроль у спорті», «Про підтримку олімпійського, параолімпійського руху та спорту вищих досягнень в Україні», «Про ратифікацію антидопінгової конвенції», «Про ратифікацію Міжнародної конвенції про боротьбу з допінгом у спорті» тощо.

На підзаконному нормативно-правовому рівні зазначені відносини регулюються указами Президента України («Про державну підтримку розвитку фізичної культури і спорту в Україні», «Про Національну доктрину розвитку фізичної культури і спорту» тощо), постановами та розпорядженнями Кабінету Міністрів України («Про затвердження Державної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту на період до 2030 року», «Про схвалення Концепції Державної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту на період до 2030 року» тощо).

Важливим є Закон України «Про освіту» який має безпосередній вплив на розвиток фізичної культури і спорту, оскільки формує нормативно-правову основу для фізичного виховання у закладах освіти, сприяє розвитку спортивної інфраструктури та підтримує молодих спортсменів, так статті 33

визначає «...фізичне виховання є обов'язковою частиною освітніх програм у закладах дошкільної, загальної середньої, професійної та вищої освіти. Метою фізичного виховання є зміцнення здоров'я, розвиток фізичних якостей та формування навичок здорового способу життя.» [10]. Також закон передбачає, що органи державної влади та місцевого самоврядування зобов'язані створювати належні умови для занять фізичною культурою, у тому числі будівництво і модернізацію спортивних майданчиків, залів, басейнів, крім цього законом передбачені механізми виявлення та підтримки обдарованих дітей і молоді, у тому числі у сфері спорту, шляхом стипендій, грантів, цільових програм і участі в міжнародних змаганнях. [9]

На регіональному (обласному, районному, міському рівні, рівні ОТГ) регулювання фізичної культури та спорту є складовою єдиної системи державного управління галуззю та здійснюється з урахуванням регіональних особливостей, соціально-економічних умов і потреб місцевих громад, при цьому основна мета — забезпечити реалізацію державної політики у сфері фізичної культури та спорту на місцях, створити умови для занять фізичною активністю населення, підтримати розвиток масового спорту та спорту вищих досягнень.

На обласному рівні координацію здійснюють управління фізичної культури і спорту обласних державних адміністрацій, які розробляють і реалізують регіональні програми розвитку фізичної культури і спорту;

На районному рівні дані функції як правило виконує відділ у справах молоді та спорту районної державної адміністрації або відповідні структурні підрозділи органів місцевого самоврядування (ОТГ), які: впроваджують програми розвитку фізичної культури; організовують змагання та фізкультурно-оздоровчі заходи; сприяють залученню населення до занять спортом; забезпечують взаємодію з місцевими спортивними організаціями та клубами. Результатом їх діяльності є: регіональні програми розвитку фізичної культури і спорту; місцеві програми підтримки масового спорту

Як правило органи місцевого самоврядування (ОТГ) мають наступні повноваження у сфері фізичної культури і спорту: створення умов для розвитку спортивної інфраструктури; забезпечення доступності занять фізичною культурою для різних груп населення; організація і проведення спортивно-масових заходів; підтримка діяльності дитячо-юнацьких спортивних шкіл та клубів; сприяння роботі громадських спортивних організацій.

Важливим моментом є те, що на місцевому рівні регуляторні нормативно-правові акти враховують специфіку громади, стан її інфраструктури, кадровий потенціал та фінансові ресурси, що дозволяє ефективно адаптувати загальнодержавну політику у сфері фізичної культури до конкретних умов, а також швидко реагувати на зовнішні виклики, у тому числі на воєнні загрози.

Окрему групу надзвичайно важливих джерел регулювання відносин у сфері фізичної культури і спорту становлять загальновизнані принципи міжнародного права, конвенції, хартії та інші міжнародні договори України, які стають частиною національного законодавства після ратифікації Верховною Радою України. Тут необхідно відзначити: Олімпійську хартію; Міжнародну хартію фізичного виховання і спорту ЮНЕСКО (1978 р.); Всесвітній антидопінговий кодекс (2003 р.); резолюцію 58/5, прийняту Генеральною Асамблеєю Організації Об'єднаних Націй, що стосується спорту як засобу сприяння вихованню, здоров'ю, розвитку та миру (2003 р.); рекомендації з питань допінгу т. [13, с 84]

Україна визнала зазначені нормативні документи що передбачає інтеграцію українського спорту у міжнародну систему, розвитку міжнародного співробітництва та підвищенню конкурентоспроможності національних спортсменів.

1.3. Міжнародна практика управління фізичною культурою і спортом у кризових умовах.

Україна в останні десятиріччя опинилась в екстремальній та надзвичайній ситуації в результаті повномасштабної війни, розв'язаною РФ. Як зазначає Гордієнко Д.В. «..Більшість населення країни опинилася в кризовій ситуації, стані який опановує людину при блокуванні її цілеспрямованої життєдіяльності в даний момент розвитку особистості» [24]. Спостерігається порушення життєдіяльності людей, нанесення шкоди їх здоров'ю, великі людські жертви, значні матеріальні збитки .

В умовах діючого воєнного стану управління фізичною культурою і спортом набуває певної специфіки, оскільки головною метою стає не тільки збереження та розвиток галузі, адаптація її ресурсів для підтримки обороноздатності та морально-психологічного стану населення та використання вивчення міжнародного досвіду управління даної сфери.

Діюча міжнародна практика управління фізичною культурою і спортом у кризових умовах сформувалася під впливом воєнних конфліктів, економічних криз, пандемій та природних катастроф за останні десятиріччя. Необхідно відзначити, що спортивна сфера країни зазнає значних викликів – від скорочення фінансування та руйнування інфраструктури до зниження рівня масової участі населення у фізкультурно-оздоровчій діяльності, але практичний міжнародний досвід показує, що своєчасні та ефективні управлінські підходи здатні зберегти наявний кадровий потенціал, підтримати спортсменів та використовувати спорт як інструмент соціальної стабільності регіону.

Міжнародний досвід свідчить, наступний вплив криз на окремі напрямки фізичної культури та спорту:

1. Олімпійський спорт (спорт високих досягнень).

- ДЮСШ. Як відомо, базою для розвитку спорту найвищих досягнень є ДЮСШ, СВСМ та інші установи, які займаються спортивною підготовкою

дітей та молоді. Очевидним, є що у період фінансової кризи джерела поповнення бюджету скорочуються, тому переглядаються та обмежуються напрями державного фінансування. Можна стверджувати, що витрати бюджету на розвиток мережі спортивних споруд, підтримання їх в оптимальному стані, розширення матеріальної бази будуть зведені до мінімуму. Кількість спортивних шкіл не скорочується і масові звільнення не передбачаються, можна зробити прогноз про те, що вони фактично будуть поставлені до умов виживання. Тобто всі поточні витрати спортивні школи будуть нести за рахунок введення абонентської плати, цей фінансовий тягар ляже на плечі тих, хто займається, що автоматично призведе до обмеження заняття спортом малозабезпечених верств

- Національні федерації, збірні команди країни. Залежно від виду спорту федерації та збірні команди мають різні джерела фінансування. Стратегічно важливі, історично сильні види спорту, країни що 100% фінансуються державою, навряд чи відчують наслідки фінансової кризи, але види спорту, що фінансуються частково або повністю за рахунок спонсорських коштів, значно постраждають. Також що в умовах її кризи витрати з бюджету на розвиток спорту значно скоротять, та спортивний процес не фінансуватимуться на належному рівні. Це виразиться в тому, що поменшає спортивних заходів, доведеться скорочувати витрати на харчування спортсменів та, відмовлятися від участі у міжнародних змаганнях.

2. Масовий спорт є однією з найбільш уразливих сфер у часи кризових явищ (економічних, політичних, соціальних чи воєнних). Він залежить від стабільності інфраструктури, фінансування, організаційної підтримки та рівня добробуту населення. У кризові періоди негативні наслідки проявляються у кількох ключових напрямках:

- Економічні наслідки (скорочення державного та муніципального фінансування програм масового спорту, зниження можливостей спонсорів та бізнесу інвестувати у спортивні заходи, зростання вартості оренди залів,

спортивного інвентарю та організації змагань, зменшення доступності платних секцій та гуртків для населення).

- Соціальні наслідки. (Падіння мотивації до занять спортом через загальне психологічне навантаження, зниження участі населення у масових спортивних заходах через безпекові чи фінансові фактори, погіршення здоров'я населення).

- Інфраструктурні наслідки (Зупинка або скорочення будівництва та реконструкції спортивних об'єктів, занепад існуючих спортивних споруд, перепрофілювання спортивних приміщень під інші державні потреби)

-. Організаційні наслідки (Скорочення кількості масових спортивних заходів, перехід на онлайн-формати, втрата кадрів (тренерів, інструкторів), що змушені шукати інші джерела доходу).

3. Професійний спорт у кризових умовах зазнає значних втрат, оскільки його існування напряму залежить від стабільного фінансування, організованої системи змагань та належної інфраструктури, спостерігається зниження фінансової підтримки з боку держави та приватних інвесторів, що зумовлює скорочення контрактів спортсменів і тренерів, зменшення преміальних і стипендій, а також до втрат у сфері трансляцій та реклами. Професійний спорт також слабшає через скасування та перенесення чемпіонатів та турнірів, зміщення термінів підготовки спортсменів, втрату кваліфікованого тренерського складу. Значною проблемою стає психологічний аспект: спортсмени втрачають мотивацію через невизначеність і відсутність стабільних змагань, зростає ризик травматизму внаслідок зменшення обсягів тренувань і медичного супроводу.

Вивчення міжнародно досвіду свідчить, що адекватні управлінські підходи в умовах кризи здатні зберегти кадровий потенціал, здійснити підтримку спортсменів та використовувати спорт як інструмент формування стабільності.

Ефективним прикладом є практика Міжнародного олімпійського комітету, які в умовах воєн та пандемій адаптували систему проведення

змагань, так у період пандемії коронавірусу було запроваджено цифрові платформи для тренувань і віддаленого моніторингу стану спортсменів, перенесення великих турнірів та впровадження суворих протоколів безпеки, крім того аналогічні заходи використовувалися також під час воєнних дій Комітет надавав стипендії спортсменам-біженцям, створював програми для їхньої інтеграції та адаптації у міжнародний спортивний рух.

У країнах, де відбувався військовий конфлікт (наприклад, Югославія у 1990-х роках та на Близькому Сході), управління фізичною культурою і спортом орієнтувалося на мінімізацію втрат кадрового потенціалу та розвиток програм відновлення через спорт.

На даний час, у міжнародній практиці спостерігається тенденція диверсифікації джерел фінансування: у кризових умовах активно залучаються не лише державні кошти, але й спонсорські ресурси, гранти міжнародних організацій, благодійні фонди, важливою частиною управління стає використання публічно-приватного партнерства на рівні держави, що дозволяє зберегти спортивну інфраструктуру та підтримувати її доступність населенню.

Важливим аспектом є цифровізація та інновації, так під час кризових ситуацій в багатьох країнах поширилися онлайн-платформи для занять спортом, мобільні додатки для відстеження фізичної активності, віртуальні змагання, що не лише дало змогу зберегти інтерес населення до спорту, але й створило нові канали комунікації між спортивними організаціями та громадськістю.

Міжнародна практика управління фізичною культурою і спортом у кризових умовах ґрунтується на кількох ключових принципах: гнучкість та адаптивність підтримка спортсменів та тренерів, цифровізація процесів.

РОЗДІЛ 2.

СТАН ТА ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ СФЕРОЮ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ В НЕМИРІВСЬКІЙ МІСЬКІЙ РАДІ

2.1. Організаційна структура, функції, особливості діяльності відділу у справах сім'ї, молоді та і спорту Немировської міської ради.

Немирівська міська територіальна громада – територіальне утворення згідно з адміністративно-територіальним устроєм України входить до складу Вінницького району Вінницької області. До складу громади входить 20 старостинських округів, які налічують 53 населених пункти — місто Немирів і 52 села. Адміністративним центром є місто Немирів Немирівська міська ТГ розташована в центральній частині Вінницької області, межує з Вороновицькою ТГ, Липовецькою ТГ, Іллінецькою ТГ, Райгородською ТГ, Брацлавською ТГ, Шпиківською ТГ, Тиврівською ТГ. Територія Немировської міської ради є нерозривною, її межі визначаються по зовнішніх межах юрисдикції рад територіальних громад, що об'єдналися [50]

На території Немирівської міської ТГ станом на 01.01.2025 року проживає 26 109 мешканців: із яких 10 665 особи мешкають у м. Немирів (40,8 відсотків від загальної чисельності громади), 15 444 (59,2 відсотки) – у сільській місцевості.

В практичній площині питання фізичної культури та спорту тісно зв'язано із закладами освіти, так мережа закладів загальної середньої та дошкільної освіти Немировської міської ради складається з:

- 14-ти закладів дошкільної освіти та 1 група по підготовці дітей до школи;
- 4-х закладів загальної середньої освіти, в тому числі:
 - 3-х опорних (ліцеїв) з 9 філіями та 1-ї гімназії;
 - 1-го закладу позашкільної освіти;
 - 3-х комунальних установ, а саме:-

-комунальна установа «Інклюзивно-ресурсний центр» Немирівської міської ради;

-комунальна установа «Нехирівський міський центр по обслуговуванню закладів освіти» Немирівської міської ради Вінницької області;

- комунальна установа «Центр професійного розвитку педагогічних працівників Немирівської міської ради».

Також на території Немировської міської ради є інші заклади освіти яке є активними учасниками спортивного руху це:

- Державний навчальний заклад «Нехирівський професійний ліцей» - 205 учнів

- Відокремлений структурний підрозділ «Нехирівський фаховий коледж будівництва, економіки та дизайну Вінницького національного аграрного університету» - 315 студентів

В функціонуючих закладах освіти є повноцінні спортивні майданчики як закритого (спортзали) так і відкритого типу (футбольні, баскетбольні та волейбольні майданчики з необхідним спортивним обладнанням (тренажери)

В Нехирівській територіальній громаді функціонує 17 спортивних майданчиків, з них- 4 з тренажерним обладнанням, 15 спортивних залів, з них -2 з тренажерним обладнанням, 2 футбольних поля зі штучним покриттям, вуличні тренажери у 2 закладах загальної середньої освіти.

Аналіз динаміки наповнюваності закладів освіти за період з 2021 по 2024 роки свідчить про негативні тенденції, зокрема чисельність учнів у ЗЗСО зменшилась з 2718уч. до 2436уч.(-282уч.); чисельність відвідувачів ЗДО за вказаний період зменшилась з 787 дітей до 715 дітей (-72дитини).

Важливу роль у формуванні підростаючого покоління, зміцнення та збереження здоров'я відіграє фізичне виховання, якому в освітній сфері громади приділяється велика увага. При загальноосвітніх закладах освіти працюють гуртки та секції, зокрема з боксу та боротьби Тхеквон-до. Результатом роботи є значні досягнення : на Чемпіонаті Європи з Тхеквондо у 2024 році учні 2-х міських шкіл та 1-ї сільської школи зайняли командне III

місце в Україні, III місце в Європі та вибороли призові місця на чемпіонаті України та Європи.

На території Немировської міської ради працюють комунальний заклад «Немирівський спортивний комплекс» та комунальний заклад «Немирівська ДЮСШ» Немирівської міської ради, де функціонує 4 відділення з 4 видів спорту, в них займається 245 дітей, з них 29 дівчаток (11,8%).

За 2024 рік по бюджету громади (загальний і спеціальний фонди) проведено видатків в сумі 364356,1 тис. грн., Питома вага видатків бюджету Немирівської МТГ у 2024 році на соціально-культурну сферу сягає понад 88,2% (видатки на освіту – 57,3%, соціальний захист населення – 4,9%, охорону здоров'я – 5,1%, культуру та спорт – 5,8%). Безпосередньо 5,8 % це 21132,656 тис. грн., з яких на культуру виділено 2,2 % (8015,834 тис. грн) та фізичну культуру і спорт 3,6 % - 13152,819 тис. грн.

Питаннями управління фізичною культурою на спорт на території громади займається Відділ у справах сім'ї, молоді та спорту Немирівської міської ради який має статус юридичної особи. Свою діяльність даний відділ здійснює згідно із «Положенням про Відділ у справах сім'ї, молоді та спорту Немирівської міської ради». Штатна чисельність Відділу у справах сім'ї, молоді та спорту Немирівської міської ради становить 3 одиниці в складі : начальника відділу, головного спеціаліста, спеціаліста I категорії [50]

Відділ у справах сім'ї, молоді та спорту входить до структури виконавчих органів міської ради, в своїй діяльності підконтрольний та підзвітний міській раді, виконавчому комітету міської ради, міському голові, секретарю міської ради, заступнику міського голови та керуючій справами виконкому. Контроль за діяльністю відділу здійснює постійна комісія Немирівської міської ради з питань духовного відродження, освіти, культури, торгівлі та побутового обслуговування та на заступника міського голови з гуманітарних питань.

Відділ своїй діяльності керується Конституцією України, Законами України «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про службу в органах місцевого самоврядування», «Про державну службу», постановами Верховної

ради України, Указами Президента України, постановами Кабінету Міністрів України, наказами Міністерства молоді та спорту України, нормативними актами інших центральних органів виконавчої влади, рішеннями Немирівської міської ради та її виконавчого комітету, розпорядженнями міського голови, іншими законодавчими актами та цим Положенням.

Відділ у справах сім'ї, молоді та спорту Немирівської міської ради утримується та фінансується за рахунок місцевого бюджету, додатковими джерелами фінансування можуть бути джерела незаборонені діючим законодавством.

Основними завданнями Відділу в частині управління фізичною культурою і спортом є:

- реалізація державної політики з питань сім'ї, дітей, молоді, фізичної культури і спорту;
- забезпечення контролю за виконанням чинного законодавства питань, що належать до компетенції відділу;
- забезпечення розвитку фізичної культури, аматорського та професійного спорту;
- підвищення ролі фізичної культури і спорту в зміцненні здоров'я, формуванні здорового способу життя, гармонійному розвитку молодого покоління, підготовці його до праці, захисту інтересів держави;
- виконання програм та здійснення заходів, спрямованих на забезпечення та розвиток фізичної культури і спорту;
- сприяння розвитку видів спорту, визнаних в Україні;
- сприяння молодіжним і дитячим громадським організаціям, дорадчо-консультативним органам, федераціям з видів спорту та іншим громадським організаціям у проведенні ними роботи з питань фізичної культури та спорту;
- організація і проведення фізкультурно-спортивних заходів серед широких верств населення, залучення їх до занять фізичною культурою і спортом, забезпечення пропаганди здорового способу життя;

- забезпечення проведення міських спортивних змагань, навчально-тренувальних зборів, фізкультурно-масових та спортивних заходів;
- забезпечення участі спортсменів громади у обласних, всеукраїнських і міжнародних спортивних змаганнях;
- забезпечення пропаганди фізичної культури і спорту, олімпійського руху, здорового способу життя;
- здійснює у межах своїх повноважень заходи, щодо соціального захисту спортсменів, зокрема спортсменів-інвалідів, ветеранів спорту, тренерів, інших фахівців з фізичної культури і спорту, порушує в установленому порядку клопотання про нагородження спортсменів, тренерів та інших працівників сфери фізичної культури і спорту державними нагородами, присвоєння їм спортивних звань;
- здійснює клопотання про нагородження перспективним спортсменам та талановитій молоді.

Відділ в установленому законодавством порядку та у межах повноважень взаємодіє з іншими структурними підрозділами Немирівської міської ради та її виконавчого комітету, іншими органами місцевого самоврядування, територіальними підрозділами Міністерств, інших центральних органів виконавчої влади, а також підприємствами, установами та організаціями з метою створення умов для провадження послідовної та узгодженої діяльності щодо строків, періодичності одержання і передавання інформації, необхідної для належного виконання покладених на нього завдань та здійснення запланованих заходів.

Відділ очолює начальник, який призначається на посаду та звільняється з посади міським головою у встановленому законодавством порядку.

Працівники відділу є посадовими особами органу місцевого самоврядування призначаються на посаду і звільняються з посади міським головою, в порядку, визначеному чинним законодавством.

Утримання відділу здійснюється відповідно до законодавства. Гранична чисельність, фонд оплати праці працівників затверджуються міським головою.

Матеріально-технічне забезпечення відділу здійснює міська рада. Кошторис та штатний розпис Відділу затверджуються у встановленому порядку міським головою в межах визначеної граничної чисельності та фонду оплати праці.

Крім зазначеного нормативного документу Відділ молоді та спорту керується Державною цільовою програмою розвитку фізичної культури та спорту у Немирівській територіальній громаді на 2024-2026 роки, яку було прийнято на 42 сесії 8 скликання Немирівської міської ради 6 жовтня 2023 року. Дану програму було прийнято з метою посилення соціального захисту спортсменів, тренерів, інших учасників спортивних заходів, створення належних умов для підготовки спортсменів до спортивних змагань, збільшення кількості громадян, які охоплені регулярною руховою активністю, активному дозвіллю населення громади. Учасниками програми є: Немирівська міська рада, відділ освіти Немирівської міської ради, заклади дошкільної, загальної середньої, позашкільної освіти, спортивні заклади Немирівської міської територіальної громади, громадські організації фізкультурно-спортивного спрямування. Метою Програми є збільшення кількості громадян, які охоплені регулярною руховою активністю, в тому числі шляхом формування серед мешканців моди на здоровий спосіб життя, створення умов для розвитку сучасної і доступної спортивно-оздоровчої інфраструктури, забезпечення підготовки та участі спортсменів Немирівської міської ради у змаганнях різних рівнів.

Очікуваними результатами щодо реалізації програми є підвищення результатів виступів спортсменів у обласних, всеукраїнських та міжнародних змаганнях.

Враховуючи стан розвитку фізичної культури і спорту, Програмою передбачаються створення необхідних умов щодо підвищення життєдіяльності сфери фізичної культури і спорту, її адаптацію до сучасних вимог.

Мета Програми:

- створення умов для впровадження здорового способу життя, залучення населення до масового спорту.

- впровадження діючої системи формування традицій і культури здорового способу життя, престижу здоров'я, залучення громадян до активних занять фізичною культурою і спортом.

- підвищення спортивної майстерності з легкої атлетика, дитячого та дорослого футболу, волейболу, боксу;

- активне залучення населення до проведення змагань;

- формування здорового способу життя різних верств населення, насамперед молоді та популяризації занять фізичною культурою і спортом.

Розв'язання проблем здійснюватиметься, зокрема, шляхом:

- підтримки закладів фізичної культури і спорту, зокрема дитячо-юнацьких спортивних шкіл, шкіл вищої спортивної майстерності та залучення до навчально-тренувального процесу провідних тренерів;

- підтримки та розвитку олімпійського, неолімпійського руху

- удосконалення процесу відбору обдарованих дітей, які мають високий рівень підготовленості та здатні під час навчально-тренувальних занять витримувати значні фізичні навантаження, для подальшого залучення їх до системи резервного спорту (через ДЮСШ);

- оновлення спортивної матеріально-технічної бази закладів фізичної культури і спорту, зокрема дитячо-юнацьких спортивних шкіл;

- будівництва спортивних споруд, реконструкції та модернізації діючих, щорічного будівництва універсальних ігрових майданчиків

- впровадження дієвої системи підготовки та підвищення кваліфікації фахівців спортивної сфери, проведення навчальних семінарів, тренінгів;

Обсяг фінансових ресурсів становить 3307500 грн. На реалізацію даної програми виділяються лише кошти Немирівської територіальної громади.

Розподіл коштів по роках на реалізацію програми становить:

2024 р. – 1058500 грн.

2025 р. – 1091500 грн.

2026 р. – 1297500 грн. розвитку фізичної культури та спорту

Таблиця 2.1.

Показник результативності програми розвитку фізичної культури та спорту в Немирівській територіальній громаді [50]

Назва показника	Етапи виконання програми		
	2024 р.	2025 р.	2026 р.
Кількість заходів фізичного виховання, фізкультурно-оздоровчої і спортивної роботи в навчальних закладах, од.	24	30	32
Кількість заходів Олімпійських і неолімпійських видів спорту, од.	70	75	79
К-ть навчань відповідальних осіб, од.	5	6	7
К-ть придбаного спортивного го інвентарю, спортивної форми та екіпіровки, од	145	160	165
К-ть виготовленої проектно-кошторисної документації, од	2	2	1
Середня вартість заходу фізичного виховання, фізкультурно-оздоровчої і спортивної роботи в навчальних закладах, грн	3333,0	2833,0	2813,0
Середня вартість заходу Олімпійських і неолімпійських видів спорту, грн	8428,5	8466,0	8418,0
Середня вартість навчання відповідальних осіб, грн.	2100,0	1917,0	1786,0
Середня вартість придбаного спортивного інвентарю, спортивної форми та екіпіровки, грн	1724,0	1688,0	1636,0
Середня вартість виготовленої проектно-кошторисної документації, грн	55000,0	35000,0	100000,0

2.2. Практика проведення спортивно-масових заходів та тренувального процесу в громаді за умов воєнних загроз.

Повномасштабна воєнні дії спричинили зміни у різних аспектах життя громадян країни, в тому числі і в сфері освіти та фізичного виховання і спорту.

Перш за все в Немировській територіальній громаді заняття з фізичного виховання здійснюються в закладах дошкільної та середньої освіти, при чому освітній процес з фізичного виховання відбувається з постійними змінами та пристосуванням до них, що пов'язано з проблемами безпеки та психічним станом учасників освітнього процесу і є новими викликами для системи освіти України

В практиці закладів освіти Немировської міської ради є наступні особливості проведення занять із фізичного виховання в умовах воєнного стану:

1. Зміна форм організації, що передбачає проведення уроків на відкритому повітрі (якщо це безпечно), використання онлайн-платформ для теоретичних занять та фізичних вправ, адаптація спортивних занять до наявних укриттів та безпечних місць.

2. Акценти на безпеці, під якими розуміють, що пріоритетом є забезпечення безпеки дітей під час проведення занять. Необхідно враховувати можливі повітряні тривоги, перевіряти наявність укриттів та проводити інструктажі з техніки безпеки.

3. Зміст уроків фізичної культури може бути змінений з урахуванням умов воєнного часу, що передбачає що здійснення вправ, які не потребують складного обладнання, спрямованих на розвиток витривалості, координації та психологічної стійкості.

4. Фізичні вправи можуть сприяти покращенню психологічного стану дітей, зняттю стресу та напруги, що особливо важливо в умовах воєнного стану, важливо проводити вправи, які сприяють емоційній стабілізації.

5. Залучення батьків до фізичної активності дітей, особливо дошкільного віку та молодших школярів, проведення спільних занять, роз'яснювання важливості фізичного виховання в умовах воєнного стану.

6. Використання сучасних технологій: онлайн-платформи та інші технології можуть бути корисними для проведення теоретичних занять, надання рекомендацій щодо фізичних вправ, організації дистанційних занять..

В практиці закладів освіти Немировської міської ради є ряд прикладів реагування на загрози воєнного часу: замість бігу на стадіоні, проводиться біг на короткі дистанції в укритті або на подвір'ї школи, за умови безпечності, замість традиційних рухливих ігор, проводяться ігри з меншою кількістю учасників, які не потребують великого простору, широко використовуються проведення теоретичних занять з фізичної культури, обговорення питань

здоров'я, безпеки та психологічної підтримки, екскурсії в лісові та паркові зони для проведення занять

В безпосередньому оперативному управлінні відділу у справах сім'ї, молоді та спорту Несмердівської територіальної громади є дві комунальні установи:

1. Комунальний заклад «Немирівський спортивний комплекс»
2. Комунальний заклад «Немирівська ДЮСШ»

Комунальний заклад «Немировський спортивний комплекс» Немирівської міської ради Вінницької області розташований в м. Немирів, вул. Соборна, будинок 78

Основними видами діяльності комунального закладу є:

- Функціонування спортивних споруд;
- Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого майна;
- Інша діяльність у сфері спорту.

Комунальний заклад «Немировський спортивний комплекс» створений з метою залучення учнів загальноосвітніх шкіл студентів, молоді, людей середнього та старшого віку до систематичних занять фізичною культурою.

Програма діяльності Закладу розробляється згідно планів робіт та фізкультурно-оздоровчих і фізкультурно – масових заходів, календарних планів на рік Немирівської ДЮСШ, добровільних товариств, ВФСТ «Колос» та затверджується директором Закладу, в яких передбачається:

- заняття спортивних секцій Немирівської ДЮСШ
- заняття груп «Здоров'я», клубів любителів фізичної культури і спорту та клубів по інтересах;
- виконання замовлень підприємств, установ, організацій, навчальних закладів на проведення масових фізкультурно-спортивних заходів;
- проведення змагань різних рівнів та спортивно-масових заходів.

Предметом діяльності Закладу

- здавання в оренду власного нерухомого майна
- діяльність спортивних об'єктів

- інша діяльність у сфері спорту
- надання платних послуг у сфері:
 - проведення групових та індивідуальних занять з фізичної культури і спорту згідно з абонементом, квитками
 - надання спортивних споруд для проведення спортивно-видовищних заходів, занять з фізичної культури, організації спортивно-оздоровчих таборів;
 - надання послуг з прокату спортивного спорядження та обладнання;
 - надання інших платних послуг у галузі фізичної культури і спорту, що не заборонені діючим законодавством України.

Майно Закладу становить основні фонди, а також інші цінності, вартість яких відображається в самостійному балансі Закладу.

Спортивна база комунального закладу «Немировський спортивний комплекс» включає: стадіон загальною площею 9637 м² з футбольним полем; волейбольний і баскетбольний майданчики; поле для міні-футболу; спортивний зал площею 488 м²; тренажерний зал площею 60 м²; спортивна площадка зі штучним покриттям площею 180 м² спортивне обладнання і знаряддя.

На базі спортивного комплексу діють спортивні секції, в яких жителі громади займаються різними видами спорту, зокрема: футболем; міні-футболем; волейболем; баскетболем; армреслінгом; настільним тенісом; легкою атлетикою, боксом, постійно проводяться: районні, обласні та всеукраїнські змагання з різних видів спорту, спортивні змагання між навчальними закладами.

Комунальний заклад «Дитячо-юнацька спортивна школа» Немировської міської ради(далі - ДЮСШ) - позашкільний навчальний заклад спортивного профілю – заклад фізичної культури і спорту, який забезпечує розвиток здібностей вихованців в обраному виді спорту, що в установленому порядку визнаний в Україні, створює необхідні умови для гармонійного виховання, фізичного розвитку, повноцінного оздоровлення, змістовного відпочинку і

дозвілля дітей та молоді, самореалізації, набуття навичок здорового способу життя, підготовки спортивного резерву для збірних команд України.

Головним завданням КЗ «ДЮСШ» є:

- реалізація державної політики в галузі освіти; фізичної культури і спорту,
- створення умов для гармонійного розвитку особистості,
- задоволення потреб дітей і підлітків у додаткових заняттях фізичною культурою і спортом,
- виявлення, розвиток і підтримка юних талантів та обдарувань; стимулювання творчого самовдосконалення дітей та юнацтва,
- формування у дітей та юнацтва національної свідомості, активної громадської позиції.

КЗ «ДЮСШ» у своїй структурі має відділення з певних видів спорту, інші підрозділи, що передбачені її статутом та відповідають меті діяльності спортивної школи. Відкриття (закриття) відділень з певних видів спорту здійснюється за рішенням засновника спортивної школи.

КЗ «ДЮСШ» має штатному розписі 9 ставок тренера-викладача, власну матеріально-технічну базу, методичне і медичне забезпечення, необхідні кошти, зокрема фонд оплати праці.

Основними формами навчально-тренувальної роботи є групові навчально-тренувальні заняття, тренування за індивідуальними планами, виховні заходи, медико-відновні заходи, навчально-тренувальні збори, практика суддівства спортивних змагань. Основною формою спортивної роботи є участь вихованців у спортивних змаганнях різного рівня.

КЗ «ДЮСШ» олімпійськими видами загалом займаються 261 учнів:

волейбол – 4 навчальних групи, 77 учнів – 2 тренери-викладачі;

футбол – 7 навчальних груп, 126 учнів – 3 тренери -викладачі.

бокс – 3 навчальні групи, 39 учнів – 1 тренер-викладач.

легка атлетика - 1 група (біг та крос) – 19 учнів, – 1 тренер-викладач.

В неолімпійських видах загалом займаються 53 учнів:

пауерліфтинг – 1 навчальна група, 26 учнів – 1 тренер-викладач;

таеквон-до – 2 навчальні групи, 27 учнів – 1 тренер-викладач;

Таблиця 2.2

Порівняльна таблиця, впливу воєнних загроз на розвиток фізичної культури, спорту та організацію спортивно-масових заходів у Немирівській територіальній громаді:

Сфера	До війни	Під час війни
Спортивно-масові заходи	Регулярні міські та районні турніри, фестивалі, спартакіади з різних видів спорту; участь у міжрегіональних змаганнях.	Масштабні заходи обмежені; проводяться лише локальні змагання у форматі громади; часто — без глядачів або з невеликою кількістю учасників.
Тренувальний процес	Систематичні тренування у спортивних комплексах, школах, на стадіонах; широке охоплення дітей і молоді.	Тренування проводяться у скороченому форматі, з урахуванням повітряних тривог та доступу до укриттів; іноді використовуються дистанційні та індивідуальні форми занять.
Матеріально-технічна база	Функціонування спортивних залів, стадіонів, секцій за основним призначенням; розвиток інфраструктури.	Частина об'єктів використовується як укриття або гуманітарні пункти; фінансування ремонту та розвитку інфраструктури обмежене.
Кадровий потенціал	Стабільна робота тренерів, викладачів фізкультури; зростання кількості дітей у секціях.	Частина тренерів мобілізована або виїхала; скорочення кількості дітей і молоді через міграцію; дефіцит кадрів у деяких видах спорту.
Участь населення	Активна участь школярів, студентів і дорослих у спортивному житті громади.	Зменшення кількості учасників через виїзд сімей за кордон або до безпечніших регіонів; акцент на підтримці тих, хто залишився.
Психологічний аспект	Спорт сприймався як розвага, оздоровлення та самореалізація.	Спорт виконує ще й функцію психологічної підтримки та відволікання від стресу, стає важливим інструментом згуртованості громади.

У Немирівській територіальній громаді спортивно-масова діяльність у воєнний час не припиняється, проте відбувається її адаптація: зменшення масштабів заходів, перехід на локальні формати, акцент на безпекові вимоги та психологічну підтримку учасників, що дозволяє зберегти кадровий потенціал, підтримати рівень фізичної активності населення та забезпечити безперервність тренувального процесу попри воєнні виклики.

РОЗДІЛ 3.

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СФЕРОЮ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ В УМОВАХ ВОЄННИХ ЗАГРОЗ

3.1. Стратегії та заходи підвищення ефективності управління фізичною культурою і спортом у Немировській територіальній громаді

В умовах військового стану, епідемії COVID-19 різноманітних економічних та соціальних викликів особливої актуальності набуває застосування антикризових стратегій та заходів підвищення ефективності управління фізичною культурою та спортом у Немирівській територіальній громаді, оскільки фізична культура, спорт та оздоровча діяльність є не лише елементом дозвілля, а й суттєвим чинником формування здорового способу життя жителів громади, профілактики різних захворювань та патріотичного виховання молоді.

Наразі в системі фізичної культури та спорту Немировської міської ради спостерігаються негативні явища, що зумовлені недостатнім фінансуванням, застарілою інфраструктурою, міграцією підлітків та молоді та загальною економічною нестабільністю, що негативно впливає на розвиток фізичної культури, тому без впровадження системних управлінських рішень зростає ризик подальшого зниження рівня фізичної активності населення, що у недалекому майбутньому призведе до соціальних і медичних проблем.

Крім того антикризових стратегій в систему управління фізичною культурою та спортом територіальної громади дозволяє оптимізувати використання наявних ресурсів, забезпечити ефективне управління та прозорі процедури, залучати додаткові спонсорські джерела фінансування, створювати умови для розвитку масового спорту та підтримки талановитих спортсменів, також це сприятиме формуванню позитивного іміджу територіальної громади, широкої інтеграції у національні й міжнародні програми.

Для оцінки внутрішніх сильних і слабких сторін, а також зовнішніх можливостей і загроз, що впливають на стан управління фізичною культурою та спортом є SWOT-аналіз, на основі якого будуть визначені напрямки розвитку сфери для досягнення цілей сталого розвитку, використовуючи сильні сторони та можливості, а також мінімізуючи вплив слабких сторін і загроз.

Таблиця 3.1

SWOT-аналіз стану управління фізичною культурою та спортом в
Немирівській територіальній громаді

S (Strengths) – Сильні сторони	W (Weaknesses) – Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> - Наявність великою кількості шкільних спортивних залів, футбольних полів та відкритих майданчиків. - Досвідчений тренерський склад та викладачі фізкультури, які працюють із молоддю. - Наявність спортивних традицій (футбол, легка атлетика, бокс, єдиноборства). - Потенціал для розвитку масового спорту та краєзнавчого туризму (Скіфські Вали, Воробіївські пороги). - Активна місцева молодь та громадські ініціативи (спортивні гуртки, приватні спортивні клуби). 	<ul style="list-style-type: none"> - Застаріла інфраструктура (багато спортзалів і стадіонів громади потребують ремонту). - Обмежене фінансування галузі спорту в умовах воєнного стану. - Недостатня кількість сучасних спортивних майданчиків і секцій (фітнес, скелелазіння, паркур, американський футбол та ін. - Низький рівень залучення дорослого жителів громади до регулярних занять фізичною культурою та спортом. - Відтік молодих спеціалістів-фізкультурників (тренерів, інструкторів). - Обмежений доступ для людей з інвалідністю. До спортивних об'єктів
<p style="text-align: center;">O (Opportunities) – Можливості</p> <ul style="list-style-type: none"> - Участь у державних та міжнародних грантових програмах («Спорт для всіх», проект «United through adapted basketball», проект «Race for Health – Interactive football programme for physical development of internally displaced children»:) - Розвиток державно-приватного партнерства для будівництва та утримання спортивних об'єктів. - Популяризація здорового способу життя та спорту серед жителів територіальної громади. - Розвиток краєзнавчо-спортивного туризму (веломаршрути, туристичні забіги) - Можливість співпраці з іншими громадами для проведення спорт-турнірів 	<p style="text-align: center;">T (Threats) – Загрози</p> <ul style="list-style-type: none"> - Кризові процеси в економіці та обмеженість ресурсів місцевого бюджету. - Військова агресія РФ - Зниження інтересу молоді до фізичної культури та спортивного життя через пасивність. - Виїзд населення, особливо молоді, за кордон або у великі міста. - Недостатня увага держави до розвитку спорту на місцевому рівні. - Ризики пошкодження або занедбання спортивної інфраструктури.

Стратегії управління фізичною культурою та спортом для Немировської міської ради повинна поєднувати фінансову стабілізацію, цифрову трансформацію управління, соціальну підтримку та розвиткові проекти, що дозволить підвищити стійкість громади



Мал 3.1 Блок-схема підвищення ефективності управління фізичною культурою та спортом у Немирівській міській раді

3.2. Використання цифрових технологій та дистанційних форматів тренувань і змагань.

На даний проміжок часу основними ризиками та загрозами для розвитку суспільства є пандемія COVID-19 та воєнний стан, відповідно використання цифрових технологій дозволяє забезпечити безперервність тренувань і змагань навіть за умов обмежень чи небезпеки, оскільки цифрові онлайн-формати підтримують фізичну активність, психологічний стан та соціальну взаємодію спортсменів, та роблять спорт доступним незалежно від місця перебування та сприяють збереженню спортивної співпраці.

На нашу думку використання цифрових технологій та дистанційних форматів тренувань і змагань під час пандемії та воєнного стану в діяльності відділу у справах сім'ї, молоді та і спорту Немировської міської ради є актуальним оскільки:

- Забезпечується безпека та здоров'я. Практика боротьби з COVID-19 в 2020 році вимагала мінімізації фізичних контактів, а дистанційні тренування дали можливість продовжувати спортивну діяльність без ризику зараження, також в умовах воєнного стану цифрові технології дозволяють уникати масових скупчень людей, що знижує небезпеку для життя та здоров'я вболівальників і безпосередніх учасників змагань.

- Безперервність спортивного процесу. Під час карантину та війни закриття спортивних залів та обмеження масових заходів та вільного пересування значно призупинили розвиток спортивних заходів, але онлайн-платформи та дистанційні формати змагань дозволяють спортсменам залишатися у формі та підтримувати мотивацію до здорового способу життя та занять спортом.

- Психологічна підтримка та соціальна взаємодія/ В умовах певної фізичної ізоляції і постійного стресу фізична культура та спорт є важливим фактором збереження психічного здоров'я, проведення он-лайн-тренувань та віртуальних змагань допомагають відчувати свану присутність та

приналежність до спортивної спільноти, знижують при цьому свій рівень тривожності.

- Доступність та рівні можливості передбачає, що цифрові інструменти дозволяють долучитися до тренувань незалежно від місця перебування, он-лайн змагання дають шанс брати участь спортсменам з віддалених територій.

- Збереження спортивної співпраці. В умовах складної логістики під час воєнного стану дистанційні формати дозволяють підтримувати спортивні контакти, проводити онлайн-турніри та навчальні семінари.

Загрози та сучасні виклики такі як епідемія пандемії COVID-19 та воєнний стан змусили територіальні громади займатись пошуком актуальних підходів до організації фізичної культури та спортивного життя. В діючій практиці Немирівська територіальна громада активно використовує цифрові технології для збереження спортивної активності мешканців, підтримки молоді та розвитку фізичної культури.

Перш за все використання цифрових технологій є актуальним під час занять із фізичної культури в закладах освіти Немирівської територіальної громади. Як зазначає Качмар О. В., Барило С. Б., Зінькова І. І. « Цифрові технології стали необхідним елементом освітнього процесу У ХХІ столітті успіх у житті потребує від людей багатьох здібностей, зокрема, самостійної орієнтації у різних типах інформації, вирішення різноманітних задач, здатності розуміти певні ситуації, особливо кризові, та знаходити ефективні рішення. До цифрових технологій можна віднести електронні підручники, онлайн-ресурси, інтерактивні дошки, відеоуроки, аудіокниги, комп'ютерні ігри та програми для навчання » [27]

Пантус О. О., Скорий О. С., Пилипчук П. Б. Зазначають «... У сучасних реаліях нашого життя є можливість використовувати велику кількість різних інформаційних ресурсів для проведення у режимі он-лайн занять, тренувань, надання конб1 сультацій, перегляду відео. За кордоном стрімко розвиваються онлайн-ресурси щодо залучення населення заняттям спортом, у тому числі здобувачів вищої освіти. Значна частина онлайн-ресурсів спрямована на

допомогу в організації самостійних заняттях фізичними вправами, виборі виду рухової активності та спортивної споруди.[28]

В даний час в діяльності закладів освіти Немировської міської ради таких як Ліцей №1 м. Немирова ім. М.Д. Леонтовича, Великобушинська філія ліцею №1 м. Немирова Чуківська філія ліцею №1 м. Немирова ім. М.Д. Леонтовича під час занять із фізичного виховання використовуються наступні цифрові ресурси: Активні парків, додатки Better Me, Fitstar, Streetball.app, Aisport, Proweighthlifting та ін.»

На сайті інтернет-ресурсу «Активні парки» [49] в доступі є мапа розміщення спортивних майданчиків та маршрут до них. Також крім спортивних снарядів, встановлені таблички з QR-кодами, за посилання яких можна потрапити на сайт ресурсу «Активних парків», де можна ознайомитись із комплексом рухливих фізичних вправ для фізичного розвитку людини з урахуванням статі, віку, рівня фізичної підготовки, крім цього тренування представлені у вигляді відео роликів від тренерів, і надаються поради щодо техніки виконання вправ та типових помилок. Також на сайті є інформація для людей з інвалідністю. Доступ до даного контенту та використання споруди на спортивному майданчику, дозволяє значно підвищити рівень фізичної активності учнів, які знаходяться в дистанційному форматі.

Цікавим інструментом для українських користувачів є ресурс *Better Me.*, що дозволяє отримати доступ до різноманітних фізичних тренувань та цікавих та ефективних порад щодо організації фізичного виховання. Комплекси вправ ресурсу представлені у вигляді коротких відео від досвідчених тренерів з урахуванням інтересів щодо вікових груп, різноманітних видів рухової активності, місця проведення занять, статі, віку, рівня фізичної підготовленості користувача, також можливий доступ до фізичних вправ з різноманітних ігрових видів спорту. Також додаток за допомогою можливостей штучного інтелекту допомагає оцінити правильність виконання вправи.

Цікавим додатком є *itStars* — це онлайн-платформа для домашніх тренувань, що пропонує широкий вибір відео-програм від досвідчених тренерів. Сервіс доступний на смартфонах, планшетах, комп'ютерах і навіть телевізорах

В Немирівській територіальній громаді широко представлений бокс. В умовах обмежених тренувань в КЗ «ДЮСШ» використовувався додаток *PunchLab*. Даний додаток перетворює смартфон на продвинутий інструмент для розвитку боксерських навичок: при кріпленні до груші він відстежує удари, їх силу та техніку, має аудіо тренування, таймери, планування, інтеграцію з *Google Fit / Apple Health* і програми для всіх рівнів. Преміум-версія надає доступ до розширених функцій і ремінців для смартфона *Tech Dator Make UseOf Android Fitness Shadow Boxing AppBe Happy Boxing*.

Широко спортсменами Немировської міської радивикористовується *Shadow Boxing Workout / The Shadow Boxing App* -. спеціалізована програми для технічних тренувань вдома, виклик вправ (jab, hook, комбіновані удари) із голосовими підказками. Підходить для роботи з тінню або боксерською грушою, дозволяє налаштувати інтервали, відстежувати прогрес та включає таймер раундів

Щодо пауерліфтингу що поціновується спортсменами Немировської міської радито широкого використання набули додатки: *Nevy* - інтуїтивний трекер-планувальник тренувань,. дозволяє створювати власні вправи, вести аналіз виконання вправ, відстежувати статистику (*PR, One-Rep Max* тощо) з графіками та нагородами.

Додаток *StrengthLog* - один із найнасиченіших даними безкоштовних додатків для силових атлетів, що дозволяє вести необмежено записів тренувань, використовувати калькулятори (*e1RM, Wilks, IPF*), таймери, історію результатів, теплові карти м'язів.

Цифрові технології дедалі активніше інтегруються у систему фізичного виховання, стають важливою складовою освітнього процесу закладів освіти та

життя спортсменів та поціновувачів фізичного виховання громадян Немирівської територіальної громади.

3.3. Перспективи розвитку фізичної культури і спорту в територіальній громаді.

На даний час основні проблеми сфери фізичної культури і спорту в Немировській територіальній громаді характеризуються наступними факторами:

- обмежена рухова активність громадян, широке поширення ніотинової та алкогольної залежності, незбалансоване харчування;
- низький рівень усвідомлення цінності здоров'я;
- малорухомий спосіб життя громадян;
- недостатня привабливість спортивної інфраструктури;
- низька фізична підготовка молоді;
- відсутність мотивації до фізичної культури та спорту;
- низький рівень фінансування масового спорту в громаді;
- невідповідність спортивних баз діючим стандартам.

З метою формування ефективної системи управління та розвитку громади взагалі та фізичної культури та спорту як її складової Немирівська міська територіальна громада розробила «Стратегію розвитку Немировської міської ради до 2030 року».[50] Стратегія розроблена відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 11 листопада 2015 року № 932 «Про затвердження Порядку розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів.

Стратегія розвитку спроектована на покращення умов життя мешканців Немирівської громади, якості міського середовища та системи надання послуг. Основою для Стратегії стали конкурентні переваги громади, а також ті можливості, які відкриваються через зміни в його зовнішньому оточенні

В частині розвитку фізичної культури та спорту на наступні 5 років ставиться пріоритет в збереженні спортивних традицій громади, пропагування здорового способу життя жителів, підвищення якості та збільшення кількості спортивних заходів, сприяння реалізації здібностей обдарованої молоді у дитячо-юнацькому спорті, збільшення кількості тренерського складу, зростання кількості відповідних спортивних споруд та утримання існуючих стадіонів, футбольних полів і спортивних майданчиків в належному стані, постійна ремонт та реконструкція спортивної інфраструктури.

Результатом реалізації Стратегії в Немирівській територіальній громаді стане:

- підвищення рівень охоплення населення громади руховою активністю до 1 тисячі осіб щороку;
- покращення системи інформування населення громади щодо спортивних, масових, оздоровчих, соціальних, профілактичних акцій, а також удосконалити методи впливу, спрямовані на мотивацію свідомого ставлення до власного здоров'я, важливості профілактика надмірної маси тіла та ожиріння, зменшення ризику виникнення серцево-судинних захворювань, діабету, остеопорозу, окремих онкологічних захворювань та депресії серед населення;
- покращити якість проведення спортивних заходів, спортивно-масових заходів, фестивалів та інших заходів, підвищити рівень задоволеності учасників таких заходів;
- залучити додатково до 10–15 відсотків дітей та молоді віком від 6-ти до 18-ти років до занять у дитячо-юнацьких спортивних школах шляхом відкриття нових відділень з видів спорту та надання додаткових послуг;
- модернізувати матеріально-технічну базу закладів фізичної культури та спорту, забезпечити спортсменів необхідним інвентарем, спортивним одягом тощо;
- покращити здобутки спортсменів та спортивних команд громади на змаганнях місцевого, обласного, Всеукраїнського та міжнародного рівнів

шляхом проведення спортивних, оздоровчих та відновлювальних заходів, удосконалення методів мотивації спортсменів та тренерів;

- створити необхідні умови для розвитку резервного спорту та ефективного поповнення складу національних збірних команд;

- забезпечити збереження та створення розгалуженої мережі сучасних спортивних споруд;

- створити умови для проведення спортивно-оздоровчих заходів та заходів, що сприяють реабілітації військових, членів їх сімей.

Для реалізації зазначеної Стратегії необхідним є її постійний моніторинг на основі ряду ключових індикаторів, а саме:

- кількість проведених культурних, спортивних заходів обласного, Всеукраїнського рівня, од.;

- рівень залучення дітей та молоді у спортивних та оздоровчих заходах, %;

- рівень охоплення громадян, бажаючих займатись фізичною культурою та спортом, %;

- спортивні досягнення європейського та світового значення, од.

- кількість заходів по забезпеченню доступності до закладів, які забезпечують дозвілля та зон відпочинку.

Тому основними напрямками подальшого ефективного розвитку фізичної культури та спорту в Немирівській територіальній громаді є розвиток спортивної інфраструктури; популяризація масового спорту, підтримка перспективних спортсменів та тренерсько-викладацького складу

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

В умовах воєнного стану як держава так і територіальні громади стикаються з низкою складних викликів у сфері управління фізичною культурою і спортом., передусім це обмеженість фінансових ресурсів, оскільки кошти місцевих бюджетів переформовуються на потреби оборони, соціальний захист та гуманітарні програми, в результаті цього сфера фізичної культури недотримує фінансування для утримання та розвитку.

Значною проблемою є кадрові труднощі, оскільки частина тренерів, викладачів і фахівців залучена до військової служби або вимушено виїхала з регіонів, це в значно впливає на процес організації занять і спортивних заходів. Управління фізичною культурою та спортом є важливим фактором забезпечення здоров'я нації, розвитку спорту та утвердження міжнародного авторитету країни.

Територіальні громади України стикаються з проблемою безпеки під час проведення масових спортивних заходів, в свою чергу змушує організаторів або скасовувати події, або шукати альтернативні формати (онлайн-змагання, тренування у захищених приміщеннях).

Важливим є психологічний стан населення, оскільки в громадах зростає потреба в спортивних та фізкультурно-оздоровчих програмах як інструменті реабілітації, зниження рівня стресу та відновлення взаємодії.

На разі головні виклики полягають у фінансових обмеженнях, відновленні інфраструктури, кадровому дефіциті, психологічній підтримці населення та забезпеченні безпеки. Водночас саме ефективне управління на рівні громад може стати основою для стійкого розвитку фізичної культури і спорту навіть у надзвичайних умовах.

Система управління фізичною культурою та спортом у Немирівській територіальній громаді представлена відділом у справах сім'ї, молоді та спорту, який здійснює координацію політики у сфері фізичної культури, спорту, молодіжної та сімейної політики. В сферу управління відділу входить

заклади освіти територіальної громади в частині здійснення координації та стратегічного управління, Комунальний заклад «Немирівський спортивний комплекс» - як практична основа системи: забезпечує діяльність спортивної інфраструктури громади — стадіони, зали, майданчики та дитячо-юнацька спортивна школа (ДЮСШ).

Основні напрямки управління фізичною культурою і спортом в умовах воєнного стану є на території громади є:

- Збереження кадрового потенціалу, що передбачає підтримку тренерського складу, спортсменів, фахівців сфери спорту шляхом забезпечення можливостей для роботи та тренувань у безпечних умовах.

Основними шляхами

- Охорона та евакуація спортивної інфраструктури — переміщення обладнання, консервація споруд у зонах бойових дій, відновлення об'єктів після пошкоджень.

- Організація навчально-тренувального процесу в нових умовах — використання дистанційних технологій, проведення тренувань за кордоном у партнерських країнах.

- Психологічна підтримка населення через спорт — організація масових заходів, спрямованих на зниження рівня стресу, підтримку соціальної згуртованості та патріотичного духу.

Все це зумовлює необхідність застосування стратегій та заходів підвищення ефективності управління фізичною культурою та спортом у Немирівській територіальній з кількох причин: по-перше, антикризові стратегії допомагають адаптуватися до змінених умов, які можуть виникати внаслідок економічних, соціальних або екологічних викликів, що дозволяє забезпечити стабільність у розвитку фізичної культури та спорту навіть у складні часи; по-друге, підвищення ефективності управління завдяки оптимізації використання ресурсів; по-третє, активне впровадження антикризових заходів може стимулювати залучення нових інвесторів та партнерів, що позитивно впливає на розвиток спортивних ініціатив у місті.

Отже, впровадження комплексних стратегічних заходів у сфері фізичної культури та спорту є необхідною умовою підвищення якості життя мешканців Немирівської громади, збереження та розвитку людського потенціалу, а також зміцнення соціальної стабільності й конкурентоспроможності території.

На даний час в Немирівській територіальній громаді триває пошук нових методологічних підходів до викладання фізичного виховання в умовах воєнного стану через цифрову трансформацію. Використання цифрових інструментів у навчанні сприяє переходу від пасивного засвоєння матеріалу до формування вмінь самостійного пошуку та практичного застосування знань у сфері фізкультурно-спортивної діяльності, що в свою чергу відкриває ширші можливості для навчання впродовж усього життя, розвитку професійної компетентності та підвищення освітньо-кваліфікаційного рівня, що відповідає сучасним вимогам часу.

Також перспективним напрямком є використання цифрових технологій та дистанційних форматів під час змагань в Немирівській територіальній громаді, а саме: онлайн-трансляції та відео-платформи, віртуальні та гібридні змагання використання цифрових трекерів і сенсорів, онлайн-суддівство та аналітика.

Перспективи розвитку фізичної культури і спорту в територіальній громаді залежать від багатьох чинників: політичної волі місцевої влади, участі громади, наявної інфраструктури, фінансування та співпраці з бізнесом і громадськими організаціями, основною метою управління сферою фізичної культури та спорту в умовах воєнних загроз є діяльність спрямована на популяризацію здорового способу життя, фізичне виховання населення та досягнення спортивних результатів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Грибан Г. П. Управління у сфері фізичної культури і спорту. Житомир: Вид-во «Рута», 2022. – 124 с.
2. Жданова О. М. Управління сферою фізичного виховання і спорту : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. фіз. виховання і спорту. Дрогобич : Коло, 2009. 222 с.
3. Мальона С. Б. Організаційно-правові аспекти функціонування фізичної культури і спорту. Молода спортивна наука України: зб. наук. пр. з галузі фіз. культури та спорту. Л., 2006. Вип. 10, т. 3. С. 96–100.
4. Петрова І. О. Дозвілля в зарубіжних країнах: Підручник. К. Кондор, 2005. 408 с
5. Анрі Файоль. Загальне і промислове управління URL: <http://gtmarket.ru/laboratory/basis/5783>
6. Конституція України: Закон України від 26.06.1996. № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр>.
7. Про фізичну культуру і спорт: Закон України від 24.12.1993. № 3808-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3808>
8. КОНЦЕПЦІЯ Державної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту на період до 2030 року URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/525-2025-%D1%80#Text>
9. Про освіту Закон України від 16.07.2019. № 38412-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>
10. Про Національну стратегію з оздоровчої рухової активності в Україні на період до 2025 року «Рухова активність – здоровий спосіб життя – здорова нація»: Указ Президента України від 09.02.2016 № 42/2016. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/42/2016>.
11. Про Національну доктрину розвитку фізичної культури і спорту: Указ Президента України від 20.11.2005 р. № 1505/2005. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1148/2004>.

12. Про пріоритети розвитку фізичної культури і спорту в Україні: Указ Президента України від 11.06.2014 р. № 503/2014. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/640/2008>.
13. Костенко М.П. Законодавче та нормативно-правове забезпечення розвитку спорту вищих досягнень в Україні. *Актуальні проблеми фізичної культури і спорту*. 2003. № 1. с. 13-22.
14. Дубінська З.П. Специфіка суб'єкта правовідносин у сфері спорту в Україні. *Науковий журнал Південноукраїнський правничий часопис*. Одеса: ОДУВС, 2019. Вип. 1. С. 69–74.
15. Куроченко І.П. Правові, організаційні та методичні засади фізичної культури і спорту в Україні: навч. прак. Ірпінь: Видавництво Національного університету ДПС Актуальні питання господарсько-правового забезпечення інноваційної політики держави: монографія / Д. В. Задихайло та ін. Х.: СПДФО Вапнярчук Н. М., 2006. 256 С.
16. Приходько І. І., Мудрик В. І. Стратегічний менеджмент розвитку сфери фізичної культури та спорту в Україні. *Слобожанський науково-спортивний вісник*. 2010. № 3. С. 134–138.
17. Стратегія розвитку спорту та фізичної активності до 2032 року. Проект. Міністерство культури, молоді та спорту України, 2019. 25 с. URL: <https://drive.google.com/file/d/1TJ4JDgLSvQAFN8yC9CUoMMxFUmzTn11-/view?fbclid=IwAR1FXVVOM7VeerPfpA1qjpWaY1xBZPh2QuIdiO2OQtGs8A4fpXILr4fKFo>
18. Олійник М.О. Скрипник А.П. Правові основи організації та управління фізичною культурою, спортом і туризмом в Україні. Х.: Харківський державний інститут фізичної культури, 2000. 292 с. 12. Нікітенко С. В. Державне управління фізичною культурою і спортом в Україні. Історіографія проблеми. Стратегія і тактика державного управління. Збірник наукових праць. Випуск 1–2, 2018 р. Рівне. 2019. С.102–111.

19. Гаро Г.О., Кушнір О.О. Спортивне право: огляд національного законодавства і міжнародних стандартів. URL: https://protocol.ua/ua/sportivne_pravo_oglyad_natsionalnogo_zakonodavstva_i_mignarodnih_standartiv/
20. Кузьменко О.О. Сучасний стан державного управління фізичною культурою й спортом в Україні та Європі. *Держава та регіон*. Серія: Державне управління. 2011. № 3. С.36–41.
21. Лавренюк О. Проблеми правового регулювання відносин у сфері спорту. *Юридичний вісник*. 2018. № 4. С.100–104. URL: <http://yuv.onua.edu.ua/index.php/yuv/article/view/517/495>
22. Камінська Н. В., Палюх А. Я. Міжнародно-правові стандарти у сфері фізичної культури та спорту і їх імплементація у національне законодавство України. *Право.ua*. 2018. № 3. С. 10–13.
23. Міжнародна хартія фізичного виховання та спорту від 22.11. 1978 р.. URL: http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_350
24. Гордієнко Д.В. Діскаленко С.І. Психолого-педагогічні аспекти фізкультурно-спортивної культури здобувачів вищої школи в умовах травмуючих та кризових ситуацій Сучасні практики та інновації у фізичній культурі та спорті : матеріали всеукраїнського науково-педагогічного підвищення кваліфікації, 3 березня – 13 квітня 2025 року. –Львів – Торунь : Liha-Pres, 2025.– 196 с.
25. Баштовенко, О.,Станєва, С. Проблеми організації дистанційного навчання з фізичної культури в закладах освіти. *Науковий вісник Ізмаїльського державного гуманітарного університету*, (53), 9-22. URL: <http://visnyk.idgu.edu.ua/index.php/nv/article/view/452>
26. Литвин, О. Особливості дистанційного навчання фізичної культури в школі в умовах воєнного стану. *Фізична культура і спорт. Виклики сучасності: збірка тез доповідей II науково-практичної конференції, 27-28 жовтня 2022 року*, Харків: ХНПУ імені Г.С. Сковороди, 43-50.
27. Качмар, О. В., Барило, С. Б., & Зінькова, І. І. (2023). Цифрові технології в освітньому процесі початкової школи в реаліях масштабної

військової агресії. Академічні візії, (19). URL6 <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/336>

28. Пантус О. О. Використання засобів цифровізації у фізичному вихованні здобувачів вищої освіти. Фізичне виховання і спорт у закладах вищої освіти : проблеми та перспективи : зб. наук. пр. III Всеукр. наук.-практ. конф., 28 берез. 2023 р. Житомир : Поліський національний університет, 2023. – С. 60–66.

29. Петренко Ю.І., Махонін І.М. Фізична активність студентів в умовах вимушеного дистанційного навчання з використанням інформаційних технологій. Науково-методичні основи використання інформаційних технологій в галузі фізичної культури та спорту. 2020. №4. С. 60-63.

30. Прокопенко Ю. С. Використання цифрових інструментів при вивченні фізичного виховання та спортивних дисциплін під час дистанційного і змішаного навчання. Актуальні питання сучасної педагогіки: творчість, майстерність, професіоналізм: матеріали II Міжнарод. наук.-практ. конф., 19 березня 2021 р. Кременчук : Методичний кабінет, 2021. С. 386 - 374.

31. Римар, О., Алла, С., & Ханікянц, О.. Основні інтернет ресурси дистанційного фізичного виховання. Міжнародний науково-спортивний конгрес студентів та молодих вчених проводиться відповідно до плану наукової роботи кафедри фізичної культури та основ здоров'я ЧНУ імені Ю. Федьковича, 111-113.

32. Приходько В.В. Розвиток спорту в умовах об'єднаних територіальних громад : монографія. Дніпро : Інновація, 2020. 292 с.

33. Турка Р.О. Активізація оздоровчої рухової активності населення використанням спортивно-масових заходів системи спорту для всіх : дис. ...канд. наук з фіз. вих. : 204.00.02. Львів, 2019. 251 с.

34. Турка Р. Спортивно-масові заходи в системі спорт для всіх як засіб залучення населення до систематичних занять руховою активністю. *Науковий часопис національного педагогічного університету імені М.П. Драгоманова*. Київ, 2013. Вип.7 (33). 2. С. 322–328

35. Антікова В. А. Оптимізація фізичного виховання у вищих навчальних закладах. Концепція підготовки спеціалістів фізичної культури в Україні : матер. Всеукр. наук.-практ. конф. Київ – Луцьк : Вежа, 1996. С. 209–213.
36. Гаєвський Б. А. Основи науки управління: навч. посібник. К.: МАУП, 1998. 111 с.
37. Кухтій А.О. Особливості функціонування та перспективи розвитку галузі фізичного виховання та спорту в Україні. Педагогіка, психологія та медико-біологічні проблеми фізичного виховання і спорту. Харків, 2001. № 23. С. 18-22.
38. Жданова О. М. Управління сферою фізичного виховання і спорту : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. фіз. Виховання. Дрогобич : Коло, 2009. –222
39. Гасюк І.Л. Державне управління фізичною культурою та спортом: стан та перспективи розвитку: монографія. Х.: ПП Балюк І.Б., 2011. 432 с.
40. Гасюк І.Л. Підходи до дослідження системи державного управління розвитком фізичної культури і спорту. Державне управління та місцеве самоврядування: зб. наук. пр. Дніпропетровськ: Вид-во ДРІДУ НАДУ, 2010. № 4 (7). С. 194– 206.
41. Мічуда Ю.П. Сфера фізичної культури і спорту в умовах ринку. К.: Олімпійська література, 2007. 216 с
42. Христова Т.Є. Управління процесом сфери фізичного виховання. Курс лекцій для студентів. ФОП Силаєва О.В.: Мелітополь, 2015. 72 с.
43. Ціпов'яз А.Т., Бондаренко В.В. Організація і управління фізичною культурою і спортом: навч. посіб. Кременчук: КПК, 2019. 128 с.
44. Чеховська Л. Сучасний стан і проблеми розвитку інфраструктури масового спорту України. Науковий часопис НПУ ім. Драгоманова. Серія 15, Науково-педагогічні проблеми фізичної культури (фізична культура і спорт). Київ, 2017. Вип. 3К (84)17. Т. 1. С.526-531.

45. Бондарчук Н. Я. Менеджмент у сфері фізичної культури і спорту: навчальний посібник. Ужгород: Поліпрінт, 2010. 170 с
46. Жданова О., Чеховська Л., Шевців У. Удосконалення засад проведення моніторингу рівня охоплення населення масовим спортом. Фізична культура, спорт та здоров'я: матеріали XIV Міжн. Наук.-пр. конф. Харків: ХДАФК, 2014. С. 22-24. URL: http://hdafk.kharkov.ua/docs/konferences/konf_10_12_2014.pdf.
47. Drucker P. F. Praktyka zarządzania. Warszawa : Wydawnictwo MT Biznes, 2005. 278 s
48. Nowak S. Metodologia badań społecznych. Warszawa : Państwowe Wydawnictwo Naukowe, 1985. 456 s
49. Сайт «АКТИВНІ ПАРКИ URL»: <https://ap.sportforall.gov.ua/start>
50. Сайт Немирівської міської громади URL <https://nemyriv-mrada.gov.ua/>

ДОДАТКИ