



THE ACADEMY OF MANAGEMENT
AND ADMINISTRATION IN OPOLE

**SYSTEMY ZARZĄDZANIA I
SPOŁECZNO-GOSPODARCZE:
NAUKOWE I PRAKTYCZNE ASPEKTY
ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU**

**ADMINISTRATIVE AND SOCIO-
ECONOMIC SYSTEMS: SCIENTIFIC
AND PRACTICAL ASPECTS OF
SUSTAINABLE DEVELOPMENT**

**УПРАВЛІНСЬКІ ТА СОЦІАЛЬНО-
ЕКОНОМІЧНІ СИСТЕМИ:
НАУКОВО-ПРАКТИЧНІ
АСПЕКТИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

THE ACADEMY OF MANAGEMENT AND ADMINISTRATION IN OPOLE

***SYSTEMY ZARZĄDZANIA I SPOŁECZNO-
GOSPODARCZE: NAUKOWE I PRAKTYCZNE
ASPEKTY ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU***

***ADMINISTRATIVE AND SOCIO-ECONOMIC
SYSTEMS: SCIENTIFIC AND PRACTICAL
ASPECTS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT***

***УПРАВЛІНСЬКІ ТА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ
СИСТЕМИ: НАУКОВО-ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ
СТАЛОГО РОЗВИТКУ***

Monograph

Edited by Mykola Ohienko

Tadeusz Pokusa

Opole 2021

ISBN 978-83-66567-29-0

Administrative and socio-economic systems: scientific and practical aspects of sustainable development. Monograph. Opole: The Academy of Management and Administration in Opole, 2021; ISBN 978-83-66567-29-0; pp.470, illus., tabs., bibls.

Editorial Office:

Wyższa Szkoła Zarządzania i Administracji w Opolu
45-085 Polska, Opole, ul. Niedziałkowskiego 18 tel.
77 402-19-00/01 E-mail: info@poczta.wszia.opole.pl

Reviewers

prof. dr hab. Marian Duczmal, prof. dr hab. Volodymyr Lagodiienko

Editorial Board

*Mykola Ohiienko, Tadeusz Pokusa, Alona Ohiienko, Grygorii Boiko, Kvitoslava Avramenko,
Larysa Kyienko-Romaniuk, Olga Vyshnevskaya, Tatyana Bilyavska, Oksana Adamenko*

Publishing House:

Wyższa Szkoła Zarządzania i Administracji w Opolu
45-085 Polska, Opole, ul. Niedziałkowskiego 18 tel. 77
402-19-00/01

200 copies

Authors are responsible for content of the materials

ISBN 978-83-66567-29-0

© Authors of articles, 2021

© Publishing House WSZiA, 2021

4.1. Management of modern commercial structure in physical raising and sport

Управління сучасною комерційною структурою у фізичній культурі та спорті

Нині у значній кількості країн відбувається інтеграція сфери фізичної культури і спорту у ринкове середовище і створення комерційних структур, що надають платні послуги. Це об'єктивно призводить до виникнення у сфері послуг фізичної культури та спорту якісно нових процесів та явищ. Відбуваються істотні зміни у системі соціально-економічних відносин у галузі, утворюються нові форми власності та форми господарювання, що активно впливає на поведінку всіх учасників фізкультурно-спортивної діяльності.

Наведена ситуація повною мірою притаманна і Україні. Можливість якісних змін у розвитку фізичної культури та спорту країни сьогодні багато в чому обумовлюється рівнем реалізації Закону України «Про фізичну культуру і спорт» (1993), Національної доктрини розвитку фізичної культури і спорту, затвердженої Указом Президента України від 28 вересня 2004 р., № 1148/2004, Концепції Державної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту на період до 2020 року, затверджена Кабінетом Міністрів від 9 грудня 2015 р. № 1320-р.

Для поліпшення фінансового забезпечення галузі ці документи, зокрема, орієнтують її виконавців на активне залучення ринкових механізмів розширеного відтворення діяльності фізкультурно-спортивних організацій. У зв'язку з цим набуває актуальності розробка моделі управління сучасною комерційною структурою у сфері фізичної культури та спорту. Це, у свою чергу, дозволить науково обґрунтувати практичні дії та шляхи, пов'язані з перетворенням відносин власності, впроваджувати нові технології управління фізкультурно-спортивними структурами, що діють на комерційній основі, врегульовувати правове забезпечення спортивної та фізкультурної діяльності сучасних комерційних структур та долати негативні тенденції в економіці фізичної культури та спорту.

Значний внесок у розвиток теорії і практики управління сферою фізичної культури та спорту здійснили такі науковці: Галкин В., Друкер П., Еншин М., Жданова О. [3], Жолдак В., Золотов М., Леднев В., Обожина, Д., Переверзіна І., Починкін А., Сейранов С., Сериков Г.Н., Степанова О.Н. Серед вітчизняних дослідників можна виділити наступних: Гадайчук Д., Гасюк І. [1], Городинська І. [2], Заярний О., Ілляшенко С., Кузьменко О., Лалак Н., Лукашук В., Мічуда Ю. [4], Павелко А., Площинська А., Приходько В., Чередник Р.,

Чеховська Л. [5] та ін. Ці питання частково висвітлені в роботах зарубіжних науковців, таких як: Альбер М., Амстронг С., Брюн М., Мескон М., Тейлор Ф., Файоль А., Хайнеман Д., Хедоури Ф.

Водночас роботи названих авторів, незважаючи на те, що в них висвітлюються численні важливі аспекти функціонування та розвитку фізичної культури і спорту в умовах ринкових відносин, не дають системного уявлення про процес управління сучасною комерційною структурою у фізичній культурі та спорті.

Мета дослідження полягає у науково-теоретичному обґрунтуванні моделі управління сучасною комерційною структурою у фізичній культурі та спорті та розробці практичних рекомендацій щодо її подальшої реалізації.

Реалізація поставленої мети зумовлює вирішення наступних завдань:

1. Дослідити стан організаційної, правової та економічної урегульованості спортивної та фізкультурної діяльності сучасних комерційних структур;
2. Здійснити моніторинг рівня надання послуг комерційним структурами у сфері фізичної культури і спорту у м. Миколаєві
3. Розробити модель управління сучасною комерційною структурою у фізичній культурі та спорті;
4. Сформулювати практичні рекомендації щодо забезпечення подальшої діяльності комерційних структур у фізичній культурі та спорті.

Об'єкт дослідження – сфера управлінської діяльності комерційної структури у фізичній культурі та спорті

Предмет дослідження – модель управління сучасною комерційною структурою та рекомендації щодо забезпечення її подальшого ефективного функціонування та розвитку.

У процесі дослідження були використані наступні *методи*: метод системного аналізу; аналіз наукової літератури та документів, що характеризують функціонування та розвиток комерційних структур сфери фізичної культури і спорту; статистичні методи аналізу; моделювання; анкетування власників комерційних структур, тренерів та клієнтів.

Наукова новизна дослідження полягає в тому, що:

- розроблено структурно-функціональну модель управління сучасною комерційною структурою у фізичній культурі та спорті. Науковий аналіз структурно-функціональної моделі дав можливість встановити сутнісні відносини та зв'язки між такими рівнями управління комерційною структурою як: нормативно-правовий,

системно-структурний рівень, функціонально-об'єктивний рівень, операційно-реалізаційний рівень.

- сформульовано практичні рекомендації щодо забезпечення і подальшого ефективного функціонування та розвитку сучасної комерційної структури.

Практична значущість одержаних результатів. Результати дослідження можуть бути застосовані у різних практичних сферах, пов'язаних із функціонуванням та розвитком комерційних структур фізичної культури і спорту в умовах ринкових відносин.

Останнім часом спорт став важливою галуззю економіки багатьох країн, зокрема й України. До цієї галузі залучені чималі матеріальні та фінансові ресурси та велика кількість робочої сили. Постійно удосконалюються й розробляються нові моделі управління фізичною культурою та спортом і його фінансування. Разом з тим тенденції стрімкої комерціалізації й професіоналізації спорту, з одного боку, а також гостра конкуренція навколо бюджетних коштів – з іншого, свідчать про те, що спортивні керманичі мають навчитися самостійно одержувати прибуток з наявних у їх розпорядженні ресурсів. Тому питання управління комерційною діяльністю у сфері фізичної культури і спорту мають перебувати у фокусі уваги як дослідників, так і функціонерів спорту. Слід зазначити, що дослідження підприємництва у сфері фізичної культури та спорту носять фрагментарний характер, вивчаються окремі питання, пов'язані з розвитком професійного спорту та фітнес-індустрії; існує суперечливість думок щодо визначення підприємницької діяльності в галузі фізичної культури і спорту, її основних функцій, залишаються недостатньо дослідженими особливості підприємництва у сфері фізичної культури і спорту в умовах ринкових перетворень. Це спонукало нас до більш системного вивчення підприємництва у сфері фізичної культури та спорту та розкриття сутності та головних факторів розвитку підприємницької діяльності в цій галузі.

Передумовами розвитку комерційної діяльності у сфері фізичної культури та спорту є:

- наявність та розмаїття форм власності й видів господарювання. Ця передумова найбільш значуща, бо є основою формування конкурентного середовища. Конкуренція спортивних організацій впливає на якість надаваних ними послуг, зростання професійного рівня персоналу;
- необмежена кількість учасників конкуренції, рівний, вільний доступ на ринок і вихід з нього. Це означає, що будь-яка спортивна організація має право займатися підприємницькою діяльністю, одержувати прибуток;

– рівний доступ усіх спортивних організацій і установ до наявних ресурсів. Йдеться про те, що всі суб'єкти господарської діяльності повинні мати рівні можливості використання природних факторів, придбання спортивного устаткування й технологій, одержання кредитів, залучення професійних фахівців.

Підприємницька діяльність у сфері фізичної культури і спорту на сьогодні здійснюється:

- *індивідуальними підприємцями*, тому що більшість професійних спортсменів і тренерів виступають на спортивному ринку праці як приватні підприємці;
- *спортивними клубами*, лігами, федераціями та іншими організаціями в спорті;
- *підприємствами*, що спеціалізуються на виробництві спортивних товарів, послуг та інформації у сфері фізкультури й спорту.

У цілому, спортивне підприємництво – особливий вид бізнесу, що потребує певних знань та умінь від підприємця (в першу чергу, стосовно спорту та комерції). Спортивне підприємництво вимагає не тільки організаторських здібностей, але й глибокого знання складових спортивної науки та спортивного менеджменту та маркетингу. Поряд з індивідуальним підприємництвом значного поширення в спорті набули послуги спортивних агентів, які є сполучною ланкою між роботодавцями та спортсменами.

Успіх підприємництва у сфері фізичної культури та спорту залежить від численних факторів: правильного вибору виду діяльності, ефективного управління, ефективних маркетингових заходів тощо. Крім того, результати підприємництва багато в чому залежать від бажання персоналу займатися комерційною діяльністю.

Незважаючи на привабливість і поширеність підприємництва у сфері фізичної культури та спорту, на його шляху зустрічаються певні труднощі: жорстка конкуренція; чималі витрати, пов'язані з веденням підприємницької діяльності; нестача кваліфікованого персоналу тощо.

Проведені дослідження дозволили уточнити позитивні та негативні наслідки впливу ринку на процес функціонування та розвитку комерційних структур у сфері фізичної культури і спорту.

До головних позитивних наслідків слід віднести: більш повне задоволення потреб населення у фізкультурно-спортивних послугах за рахунок забезпечення їхньої високої якості, розширення асортименту, а також широкого впровадження супутніх та додаткових послуг; активне впровадження у практику фізкультурно-спортивної діяльності новітніх технологій; удосконалення системи управління сферою фізичної культури і спорту на

макро- та мікрорівнях шляхом залучення професійних фахівців з менеджменту, маркетингу та реклами, а також застосування ефективних управлінських технологій.

Найбільш характерними негативними наслідками ринкового функціонування комерційних структур сфери фізичної культури і спорту слід визначити: неможливість задовольнити потреби у високоякісних фізкультурно-спортивних послугах соціальними групами з низьким рівнем доходів; формування під впливом ринкових чинників у спортсменів та тренерів егоїстичної моделі економічної поведінки стосовно інтересів розвитку спорту та ірраціональної стосовно власних інтересів; економічна диференціація видів спорту.

Ефективне підприємництво у сфері фізичної культури та спорту можливе лише за наявності певної ситуації – підприємницького середовища, тобто ринкової системи відносин, а також свободи підприємця, яка дозволяє приймати найбільш ефективні рішення. Сприятливе підприємницьке середовище, включає в себе високий ступінь економічної свободи, наявність певних спортивних підприємств, домінування у сфері діяльності фізкультурно-спортивних організацій та підприємств економічних стосунків ринкового типу, можливість використання необхідних ресурсів – фінансових, матеріальних, людських, наявність відповідного законодавства та оподаткування.

Ідеологія структур професійного спорту щодо спрямованості комерційної діяльності визначається багатьма чинниками: історичними особливостями країни, регіону, континенту; специфікою соціально-економічної системи, що існує у тій чи іншій країні; особливостями ментальності населення тощо. Сукупна дія цих чинників, зрештою, визначає підхід (модель) до розвитку професійного спорту. У сучасному світі існують два таких підходи: комерційно-спортивний та спортивно-комерційний. Підґрунтям першого є прагнення максимальних доходів та прибутку, а чисто спортивна діяльність та спортивний результат розглядається як засіб досягнення мети. Цей підхід є переважним в американському професійному спорті. Другий підхід, який більш характерний для міжнародного та європейського професійного спорту, на перший план висуває спортивний бік – спортивний результат, гострота спортивної боротьби є пріоритетним моментом й обов'язковою умовою спортивного бізнесу [4, с 17].

Відповідно до цього можна вести мову про існування двох видів підприємництва у сучасному професійному спорті: комерційно-спортивного та спортивно-комерційного. Об'єднує їх те, що вони обидва реалізуються за загальними законами ринкової економіки. Тому і джерела доходів у них теж

аналогічні – доходи від продажу абонементів та квитків, надходження від продажу прав на трансляції змагань засобами масової інформації та кошти спонсорів й рекламодавців.

Проблема необхідності адекватної правової інституціоналізації спортивних клубів як юридичних осіб є доволі актуальною і має бути вирішена в ході спортивної реформи. Принциповим положенням правової політики в цій сфері має стати надання суб'єктам спортивної та фізкультурної діяльності широкого вибору відповідних організаційно-правових форм — від громадської організації до комерційного підприємства. При цьому слід виходити із того, що комерційне підприємство або спортивний клуб має містити спеціальну правосуб'єктність, тобто логічно передбачати заборони для цілої низки видів діяльності, що не мають зі спортом будь-якого змістовного зв'язку.

У місті Миколаєві і області сформувалися необхідні передумови розвитку спортивного менеджменту і маркетингу, що мають специфічний характер, зумовлений спортивною культурою населення. І якщо для школярів, молоді і студентства її рівень достатньо високий, то для населення старшого і похилого віку рівень спортивної культури і залучення до занять фізичною культурою і спортом є дуже низьким.

Мета моніторингу – розробити технологію проведення дослідження рівня залучення населення до спорту та надання послуг у сфері фізичної культури та спорту комерційними структурами.

Методи дослідження. Застосовано методи емпіричних досліджень, зокрема, спостереження та опитувальний метод. Було проведено анкетування керівників, тренерів та клієнтів комерційних структур м. Миколаєва, що надають послуги у сфері фізичної культури та спорту. Математична обробка результатів дослідження виконувалась за допомогою статистичних методів та комп'ютерних технологій.

Бази проведення дослідження. У м. Миколаєві існує 19 спортивних клубів різного спрямування та походження, серед яких є клуби з фітнесу, кроссфіту, бодібілдингу та інших, які користуються великою популярністю серед населення.

Для дослідження рівня надання послуг у сфері фізичного виховання та спорту комерційними структурами було охоплено п'ять комерційних спортивних клубів, що надають послуги у сфері спорту, а саме одного з найпопулярніших і сучасних напрямів – кроссфіт. Серед них такі клуби: спортивний клуб МКCF, Septem Fitness, GIM Style, спортивний клуб «Графіт», Dirom Sport. Спортивний клуб МКCF- єдиний в Миколаєві спеціалізований спортивний клуб напрямку Кроссфіт.

Учасники дослідження. У дослідженні взяли участь керівники, тренери і клієнти вищезазначених клубів. Загальна кількість 75 респондентів серед них: керівників 5 осіб, тренерів 25 і клієнтів 45 осіб серед яких 30 чоловіків і 15 жінок віком від 20 до 35 років.

Таким чином, відповіді респондентів дозволяють зробити нам висновки щодо позитивних тенденцій ринку надання комерційних послуг у сфері фізичної культури та спорту у м.Миколаєві.

На наш погляд, кожному спортивному закладу слід проаналізувати зручність його місця розташування для потенційних клієнтів, транспортну доступність, наявність під'їзних шляхів та стоянок для автотранспорту. Особливо це важливо враховувати під час вибору місця розташування нових спортивних закладів. Оскільки якістю спортивних послуг задоволені майже всі опитані клієнти, можна зробити висновок, що спортивні послуги в спортивних комерційних закладах Миколаєва досить якісні. Для підвищення відвідуваності спортивних закладів необхідно формувати їх позитивний імідж, рекламувати переваги, залучати відомих спортсменів Миколаєва до рекламних кампаній цих спортивних закладів.

Характеризуючи сучасний стан українського ринку фізкультурно-спортивних послуг можна виділити наступні його особливості, а саме:

- низький рівень попиту на фізкультурно-спортивні послуги;
- обмеженість пропозиції фізкультурно-спортивних послуг;
- невисока якість фізкультурно-спортивних послуг, які пропонуються, внаслідок низького рівня матеріально-технічного, кадрового, наукового, організаційного, нормативно-правового, інформаційного забезпечення сфери фізичної культури і спорту;
- повільні темпи формування необхідних компонентів ринку фізкультурно-спортивних послуг внаслідок негативного впливу на сферу фізичної культури і спорту зовнішнього економічного середовища.

У процесі дослідження встановлено, що успішний розвиток галузі фізичної культури та спорту можливий лише за умови впровадження ефективних методів, засобів, форм, технологій управління, які мали б ґрунтуватися на адаптованій до сучасних реалій нормативно-правовій базі і були здатні вирішувати соціально-економічні проблеми, пов'язані із функціонуванням та розвитком фізичної культури та спорту. Як показує практика, труднощі та помилки, властиві управлінню фізичною культурою та спортом, зумовлені відсутністю комплексних теоретичних розробок у цій сфері, які мають охоплювати та моделювати систему управління фізичною культурою

й спортом з усіма її функціональними складовими. Тому актуальною є необхідність розробки структурно-функціональної моделі системи управління фізичною культурою й спортом у комерційних структурах.

Структурно-функціональна модель комерційної структури у фізичній культурі та спорті включає основні компоненти управління комерційною структурою: організаційно-правові форми, механізм управління, процедуру створення та фізкультурно-спортивні послуги.

Нормативно-правовий рівень забезпечує законодавчу базу функціонування організаційно-правових форм та діяльності кадрового складу через механізм стандартизації та сертифікації, результатом упровадження якого має стати впорядкована система нормативно-правових актів, спрямованих на забезпечення високої якості функціонування та розвитку комерційних структур із чітким визначенням відповідальності та забезпеченням гарантії якості.

Системно-структурний рівень є концептуальною квінтесенцією якості функціонування та розвитку комерційної структури на системному, цільовому, організаційному вимірах. Що включає основні складові механізму управління: функції, принципи та методи управління. Зміст цього механізму полягає в сукупності засобів, методів, принципів, важелів впливу, які спрямовані на забезпечення ефективної реалізації характерних для окремої комерційної структури цілей, які можуть найбільш повно задовольнити суспільні, колективні, індивідуальні інтереси і потреби усіх учасників процесу надання та отримання послуг у сфері фізичного виховання та спорту: керівників, професійного персоналу та клієнтів.

На функціонально-об'єктивному рівні формується процесуальна схема процедури створення комерційної структури, що включає наступні етапи: установчий договір, статут, статутні капітали.

Операційно-реалізаційний рівень визначає економічні аспекти управління якістю на рівні окремо взятої комерційної установи, підприємства, організації фізкультурно-спортивного спрямування, що реалізує свою діяльність через повний пакет послуг.

Дана модель функціонуватиме за умов пошуку шляхів підвищення її реалізації у комерційних структурах у сфері фізичної культури та спорту.

Ефективне підприємництво у сфері фізичної культури та спорту можливе лише за наявності певної ситуації – підприємницького середовища, тобто ринкової системи відносин, а також свободи підприємця, яка дозволяє приймати найбільш ефективні рішення. Сприятливе підприємницьке середовище, включає в себе високий ступінь економічної свободи, наявність певних спортивних підприємств, домінування у сфері діяльності фізкультурно-

спортивних організацій та підприємств економічних стосунків ринкового типу, можливість використання необхідних ресурсів – фінансових, матеріальних, людських, наявність відповідного законодавства та оподаткування.

Подальші наукові дослідження мають бути спрямовані на вдосконалення окремих механізмів управління розвитком комерційних установ фізичної культури і спорту, їх функціонально-організаційної структури, нормативно-правових засад діяльності.

Література:

1. Гасюк І. Л. Фізична культура та спорт: правові, економічні, управлінські засади діяльності в галузі : навч. посіб. – Х. : Вид-во ХГПА, 2011. – 457 с.
2. Городинська І.В. Управління фізичною культурою і спортом: навчальний посібник. – Херсон: Вид-во ХДУ, 2010. – 112 с.
3. Жданова О.М. Чеховська Л.Я. Управління сферою фізичного виховання і спорту. Навч. посібник для фізкультурних вузів. – Дрогобич: Коло, 2009. – 224с.
4. Мічуда Ю. П. Функціонування та розвиток сфери фізичної культури і спорту в умовах ринку: автореф. дис. доктора наук з фіз. вих і с.: спец. 24.00.02 “Фізична культура, фізичне виховання різних груп населення”. - К.: НУФВСУ, 2008. - 40 с.
5. Чеховська Л. Сучасний стан і перспективи розвитку інфраструктури масового спорту України. Науковий часопис НПУ ім. Драгоманова. Серія 15, Науково-педагогічні проблеми фізичної культури (фізична культура і спорт), Вип. 3К (84)17, Т. 1. – С. 526-531,

4.2. The results of the performance of the Ukrainian paralympic athletics team at the World Championship 2019 in Dubai (UAE)

Результати виступу параолімпійської збірної команди України з легкої атлетики на Чемпіонаті Світу 2019 р. у м. Дубай (ОАЕ)

Паралімпійська легка атлетика – один з восьми видів спорту, які були включені до програми перших Паралімпійських Ігор у Римі, Італія 1960 року, і з тих часів є невід’ємною її частиною [6]. Процедура допуску до участі спортсменів у Паралімпійських іграх передбачає отримання ліцензії з виконанням нормативних вимог на затверджених Міжнародним