

Міністерство освіти і науки України
Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка
Факультет фізичної культури
Кафедра спорту і спортивних ігор

**Кваліфікаційна робота
на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»**

**з теми «СТАНОВЛЕННЯ ФІЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ В
УМОВАХ РИНКУ»**

Виконав: здобувач вищої освіти
освітньої програми «Тренер з видів спорту»
спеціальності 017 Фізична культура і спорт
денної форми здобуття вищої освіти
Полатайко Олександр Миколайович

Керівник: Боднар А. О., кандидат
педагогічних наук, доцент, доцент кафедри
теорії і методики фізичного виховання
Рецензент: Мисів В. М., кандидат наук з
фізичного виховання і спорту, професор,
доцент кафедри теорії і методики фізичного
виховання

Кам'янець-Подільський, 2025 р.

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ І СКОРОЧЕНЬ.....	3
ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. РИНКОВІ МЕХАНІЗМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ	8
1.1. Роль комерціалізації у формуванні ринкових відносин у сфері фізичної культури і спорту.....	8
1.2. Об'єктивний характер ринкових змін у сфері фізичної культури та спорту	12
РОЗДІЛ 2. МЕТОДИ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ	17
2.1. Методи дослідження.....	17
2.2. Організація дослідження	19
РОЗДІЛ 3. ФУНКЦІОНУВАННЯ ФІЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ В УМОВАХ РИНКОВОГО СЕРЕДОВИЩА	21
3.1. Ринкові відносини та підприємництво у сфері фізкультурно- спортивних послуг	21
3.2. Підприємництво у спорті вищих досягнень.....	29
3.3. Підприємницька діяльність у сфері оздоровчої фізичної культури та масового спорту	41
ВИСНОВКИ.....	51
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	54

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ І СКОРОЧЕНЬ

МОК – Міжнародний олімпійський комітет;

НОК – національний олімпійський комітет;

ОКОІ – організаційний комітет Олімпійських ігор;

ФСП – фізкультурно-спортивна послуга;

ФВП – фізкультурно-виховна послуга;

ФОП – фізкультурно-оздоровча послуга;

СОП – спортивно-оздоровча послуга;

СВП – спортивно-видовищна послуга;

ППС – послуга професійного спорту.

ВСТУП

Актуальність дослідження. В Україні, як і в інших постсоціалістичних державах, сформувалася унікальна соціально-економічна ситуація, що зумовлює істотну специфіку у функціонуванні та розвитку сфери фізичної культури і спорту. Ця специфіка наразі не знайшла адекватного відображення у вітчизняних наукових дослідженнях. Фізична культура і спорт, як важливий соціальний інститут та специфічний вид професійної діяльності, активно впливають на формування здорового суспільства. Наразі ця сфера переживає глибокі кількісні, структурні та якісні перетворення, що потребує пильної уваги дослідників.

Основою цих процесів є новітній комплекс соціально-економічних, демографічних і політичних обставин. Впровадження ринкових відносин спричинило велику кількість труднощів у цій важливій галузі соціальної діяльності. Більше того, ринок докорінно переосмислив значення та ступінь впливу соціальних інститутів. Вплив комерціалізації інфраструктури фізичної культури та спорту є подвійним, включаючи як сприятливі, так і несприятливі аспекти. Сьогодні основна увага зосереджена на виявленні більш ефективних комерційних стратегій та методів у цій галузі для забезпечення потреб громадськості. Формування якісно нової моделі господарювання у сфері фізкультурно-оздоровчих і спортивних послуг триває паралельно з пошуком шляхів переходу до неї. Застаріла практика переважного державного фінансування вже не відповідає сучасним соціально-економічним умовам. Оскільки підприємництво у цій галузі лише зароджується, необхідні наукові дослідження для вдосконалення теоретичної бази й організації ефективної системи управління спортом і фізичною культурою [28].

Водночас необхідно взяти до уваги ту ключову обставину, що загальні закономірності, які діють у соціально-економічних системах ринкового типу, зберігають свою актуальність і аналогічним чином позначаються на

функціонуванні та розвитку галузі фізичної культури і спорту, незалежно від особливостей конкретного національного середовища.

Це дозволяє залучити до наукового аналізу досвід спортивної науки тих країн, які тривалий час розвивають фізичну культуру і спорт в умовах ринку. [3; 10; 11; 28; 49] та ін.

Значний внесок у розуміння процесів, які характеризують сферу фізичної культури і спорту держав із розвиненою економікою, роблять наукові роботи відповідних дослідників: Д. Гадайчука [6], П. Гірняка [9], С. Гуськова [12], Л. Матросової, І. Галюзи [28], Ю. Мічуди [32], А. Молдована [33] та ін.

Наше дослідження, що ґрунтується на викладеному матеріалі, ставило за мету вийти за рамки простої фіксації та опису поверхневого рівня соціально-економічних взаємин у спорті та фізичній культурі. Ми зосередилися на пошуку методологій для наукового аналізу глибинних структур, щоб виокремити компоненти діяльності, здатні адаптувати фізкультурно-спортивний рух до вимог ринку. Цілеспрямований вплив на зазначені компоненти дозволить гарантувати збереження та подальший розвиток фізичної культури і спорту, враховуючи їхню значущу роль у формуванні стану сучасного соціуму.

Об'єкт дослідження – діяльність фізкультурно-спортивних організацій в умовах ринкової економіки.

Предмет дослідження – механізми та закономірності розвитку підприємницької діяльності у сфері фізичної культури і спорту.

Мета дослідження – теоретично обґрунтувати особливості функціонування суб'єктів фізкультурно-спортивного руху в умовах ринку.

Завдання дослідження:

1. Проаналізувати об'єктивні закономірності функціонування та розвитку фізичної культури і спорту, що сформувалися під впливом ринку.
2. Розкрити зміст, структуру та якісні характеристики системи ринкових відносин у фізичній культурі і спорті, включаючи її підсистеми (фізичне

виховання, оздоровча фізична культура, масовий спорт, спорт вищих досягнень).

3. Визначити оптимальні організаційно-економічні та правові механізми для забезпечення ефективного розвитку галузі в ринковому середовищі.

Методи дослідження: метод системного аналізу, метод поєднання історичного та логічного аналізу, аналіз наукової літератури та документів, метод зіставлення та порівняння, метод експертних оцінок статистичні методи аналізу.

Наукова новизна отриманих результатів.

Встановлено об'єктивні закономірності сучасного етапу функціонування та розвитку сфери фізичної культури і спорту, які детерміновані ринковими факторами і проявляються у трансформації фізкультурно-спортивної послуги в товар.

Здійснено системний аналіз передумов та особливостей функціонування і розвитку фізичної культури і спорту в період переходу від адміністративно-командної до ринкової економіки.

Подано наукове обґрунтування класифікації форм державного регулювання процесу функціонування та розвитку фізичної культури і спорту в умовах ринкових відносин.

Теоретичне та практичне значення одержаних результатів.

Теоретичне значення. Теоретичні результати дослідження можуть слугувати основою для розробки навчальних курсів у сфері менеджменту та управління фізичним вихованням і спортом.

Практичне значення. Практична цінність роботи полягає у можливості використання її висновків широким колом організацій та установ, що займаються функціонуванням і розвитком фізкультури та спорту в умовах ринкової економіки.

Апробація результатів дослідження. Основні результати кваліфікаційної роботи обговорювались на звітній науковій конференції студентів, магістрантів

Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка (м. Кам'янець-Подільський 09–10 квітня 2025 року).

Публікації. Результати дослідження за темою кваліфікаційної роботи магістра висвітлені в одній науковій статті: «Особливості підприємництва у сфері фізичної культури і спорту» у збірнику матеріалів наукових досліджень студентів та магістрантів Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Факультет фізичної культури.

Структура роботи. Роботу викладено на 60 сторінках, з яких 54 основного тексту, вона містить 8 таблиць. Кваліфікаційна робота магістра складається з переліку умовних позначень і скорочень, вступу, трьох розділів, висновків, та списку 60 використаних літературних джерел.

ВИСНОВКИ

1. Закономірним трендом сучасного ринку є поширення підприємництва у сфері фізичної культури і спорту. Набуття господарською діяльністю фізкультурно-спортивних організацій ознак підприємництва зумовлено дією низки факторів: достатня динамічність процесу виробництва ФСП (через відсутність фази розподілу), скорочення часу обігу капіталу, відносно низька матеріаломісткість ФСП та можливість швидкого і ефективного просування ФСП на континентальний або світовий ринок.

2. Ключові особливості підприємництва у сфері фізичної культури і спорту: Підприємницька діяльність у цій сфері характеризується підвищеною відповідальністю за якість послуг через їхній прямий вплив на здоров'я споживача; надзвичайно високою ціною економічного ризику; обмеженням конкуренції між суб'єктами у професійному спорті та наявністю неприбуткового сегменту серед фізкультурно-спортивних організацій.

3. Однією з ключових особливостей сфери фізичної культури і спорту є неоднорідність підприємницького середовища. Підприємницька діяльність фізкультурно-оздоровчих та спортивно-оздоровчих організацій певним чином відрізняється від аналогічної діяльності у спорті вищих досягнень. Також у самій системі спорту вищих досягнень існують істотні відмінності між підприємницькою діяльністю структур професійного та олімпійського спорту, що обумовлено різними принципами, покладеними в основу їхнього функціонування та розвитку.

4. Саме у професійному спорті загальні принципи підприємництва знаходять свою найповнішу реалізацію. Це стає можливим завдяки: високій якості послуг; найбільшій привабливості спортивно-видовищних послуг для «вторинних» споживачів; наявності відповідних організаційно-правових форм ведення бізнесу (професійні клуби, ліги, союзи); ефективному застосуванню ринкових управлінських технологій, зокрема маркетингу.

5. Підприємництво у сучасному професійному спорті реалізується за двома моделями: комерційно-спортивною, що притаманна американському професійному спорту і орієнтує його структури насамперед на отримання прибутку, та спортивно-комерційною, характерною для міжнародного та європейського спорту, що акцентує увагу на спортивному результаті й цінностях, стимулюючи фінансову підтримку з боку держави. Починаючи з 80-х років минулого століття, спостерігається тенденція зближення між цими двома різновидами, із інтенсивним поширенням ознак комерційно-спортивної моделі.

6. Аналіз анкетування, проведеного серед професіоналів (тренерів та менеджерів) ігрових видів спорту (N=12), засвідчив високий рівень усвідомлення необхідності комерціалізації діяльності (середня оцінка 4.33 із 5.0). Попри те, що комерційна діяльність відбувається майже скрізь (залучення ресурсів підтвердили 91.7% респондентів), головним бар'єром для подальшого залучення інвестицій та спонсорів визначено нестачу кваліфікованих спортивних менеджерів (41.7% відповідей). Найбільший комерційний потенціал для ігрових клубів вбачається у спонсорських пакетах (41.7%) та мерчендайзингу, що відповідає специфіці роботи з фанатською базою. При цьому переважна більшість респондентів (58.3%) визнає, що знання з фандрейзингу та маркетингу є необхідною частиною сучасної тренерської роботи, що вказує на розширення функціональних обов'язків фахівців у цій сфері.

Аналіз другого анкетування (N=12) засвідчив, що професіонали, орієнтовані на спорт вищих досягнень, стратегічно визнають комерційний потенціал масового та оздоровчого спорту як джерело доходу (75% респондентів). Порівняльна оцінка цього сегмента досить висока (M=3.83 із 5.0). Для успіху на цьому ринку ключовим фактором визнано ефективний маркетинг та рекламу (41.7%), що підкреслює конкурентний характер оздоровчої сфери. Більшість експертів (58.3%) переконані, що бренд професійного клубу є потужним активом для комерціалізації масових послуг.

Водночас, найбільший потенціал прибутку вбачається в організації аматорських ліг/турнірів (41.7%), а основною перешкодою для масового залучення названо високу вартість послуг (41.7%).

Аналіз експертних оцінок (N=12) щодо критеріїв якості фізкультурно-спортивних послуг виявив чітку ієрархію пріоритетів, де ключовими чинниками визнано професійну компетентність персоналу (M=4.92) та дотримання стандартів безпеки (M=4.83). Ці критерії посіли найвищі ранги, що підтверджує орієнтацію професіоналів на базову довіру, безпеку та якість як основу послуги. Водночас, інноваційність обладнання (M=4.00) та доступність і комфорт умов (M=3.75) отримали найнижчі оцінки, що свідчить про їхнє сприйняття експертами як другорядних, підсилюючих чинників, які не є визначальними для загальної якості фізкультурно-спортивних послуг.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Берч Вероніка Вікторівна, Заборовський Віктор Вікторович; Бисага Юрій Михайлович. Зміст, спрямування та наповненість конституційно-правової гарантії права на спорт. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право, 2023, 1.77: 65-70.
2. Брич В. Я. Креативний менеджмент: підручник / В. Я. Брич, М. М. Корман. – Тернопіль: ТНЕУ, 2018. – 220 с.
3. Бріскін, Ю. А., & Нерода, Н. В. (2022). Професійний спорт у системі соціальних практик спорту–головні тренди. *Lex Sportiva*, (1), 3-11.
4. Ворона, Віта Вікторівна, Сергій Анатолійович Лазоренко, and Наталія Володимирівна Петренко. "Нормативно-правові аспекти професійної діяльності тренерів спортивних клубів в Україні та Європейському союзі." *Олімпійський та паралімпійський спорт* 3, 2024. С 15-19.
5. Гавриш, Ірина Іванівна; Фень, Катерина. Спортивний маркетинг: суть, специфіка та основні суб'єкти. збір, 2022, 66: 61-68.
6. Гадайчук Д.Л. Результати досліджень з питань використання фінансових ресурсів організаційноуправлінськими структурами у спорті вищих досягнень. // Педагогіка, психологія та медикобіологічні проблеми фізичного виховання і спорту. 2004. № 13. С. 29-39.
7. Гельбак А.М. Формування підприємливості учня як ключової компетентності для життя: методичні рекомендації]. Кропивницький: КЗ «КОППО імені Василя Сухомлинського», 2017. 24 с.
8. Георгіос, Л., Порушення фінансового «фейр-плей»? Маніпулювання прибутками у спортивній індустрії греції. Журнал європейської економіки, 2024, 23.4: 604-623.
9. Гірняк П.П. Менеджмент: монографія. Київ: Кондор, 2019. 352 с.
10. Гой І. В., Смелянська Т. П. Підприємництво: навчальний посібник. Київ: Центр учб. літератури, 2013. 368 с.

11. Гончаренко Євген, Когут Ірина. Роль спорту у формуванні соціального капіталу: від теорії до практики. Спортивна медицина, фізична терапія та ерготерапія, 2023, 2: 10-16.
12. Гуськов С. І. Спортивний маркетинг. Київ: Олімпійська література, 1996. – 295 с.
13. Дженсен Л. Спорт і місцеві органи влади. Спорт для всіх. 2000. №1. С. 31.
14. Дубовой О., Дубовой В., Андрєєв М., Павлов Р., Сіпакова Д. Я. (2025). Професійна діяльність спортивного тренера в контексті сучасних педагогічних, психологічних та інноваційних викликів. Наукові записки. Серія: Педагогічні науки, (219), 138-144.
15. Дутчак М., Путятіна, Г. (2022). Інституційні особливості системи зайнятості у сфері спорту в Європейському Союзі. Теорія і методика фізичного виховання і спорту, (4), 63-71.
16. Енциклопедія олімпійського спорту в п'яти томах. [під заг. ред. В. М. Платонова. Том II.]. Київ: Олімпійська література, 2004. 583 с.
17. Жданова О., Чеховська Л. Основи управління сферою фізичної культури і спорту: навч. посіб. Львів: ЛДУФК. 2017. 244 с.
18. Закон України «Про фізичну культуру і спорт» від 24.12.1993 № 3808-XII (зі змінами від 15.02.2022 № 2048-IX)
19. Іщук О. А, «олімпійська освіта: сучасний олімпійський рух і символіка як міжнародний соціальний феномен» Академічні студії. Серія «Педагогіка» 1 (2025): 32-37.
20. Карабанов, Є., Осіпов, В. Аналіз сучасних проблем та перспектив розвитку фізичної культури та спорту для дорослого населення в Україні та країнах Європи. Physical culture and sport: scientific perspective, 2023 (1), 90-97.
21. Корягіна В.М., Степанович А.А., Безгребельна О.П., Блавт О.З. Фізичне виховання у закладах вищої освіти: навч. посіб. Львів: Львівська політехніка, 2018. 496 с.

22. Криштанович С. Спортивний менеджмент. Навчальний посібник. Львів: ЛДУФК, 2020. 207 с.
23. Криштанович С., Холявка В. Менеджмент і маркетинг у фізичній культурі і спорті. Навч. посібник., Львів: ЛДУФК, 2018. 176 с.
24. Куделко В.Є. Організація і технологія управління фізичною культурою і спортом в системі районного територіально-адміністративного утворення. Рукопис. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата наук з фізичного виховання і спорту за спеціальністю 24.00.02. Фізична культура, фізичне виховання різних груп населення. ХДАФК, Харків, 2005. 22 с.
25. Кутепов М. Є. Фінансово-комерційна діяльність міжнародних спортивних федерацій. Теорія і практика фізичної культури. 1991. № 9. С. 54-55.
26. Лісенчук С. Г. Маркетинг в професійному футболі: дис...канд. наук з фіз. вих і спорту: 24.00.01 Київ, 2002. 204 с.
27. Лукашук В. І. Особливості підприємницької діяльності в сфері спорту. Український соціум. 2012. № 3(42). С. 43-52. 24. Лукашук, В. Значення спортивної галузі у зростанні добробуту країни. Персонал. 2009. № 1. С. 42-46.
28. Матросова Л., Галюза І. Проблеми менеджменту в галузі фізичної культури та спорту. Вісник економічної науки України. 2012. №2. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/45052/20-Matrosova.pdf?sequence=1>.
29. Мічуда Ю. П. Професійний спорт як різновид підприємницької діяльності Теорія і методика фізичного виховання і спорту. 2005. №1. С. 30-35.
30. Мічуда Ю. П. Функціонування та розвиток сфери фізичної культури і спорту в умовах ринку : автореф. дис. ... д-ра наук з фіз. виховання і спорту: [спец.] 24.00.02 «Фізична культура, фізичне виховання різних груп населення». НУФВіСУ. Київ, 2008. 37 с.
31. Мічуда Ю. П. Ліцензування фізкультурно-оздоровчої і спортивної діяльності в Україні. Наука в олімпійському спорті 2001. № 3. С. 67-71.

32. Мічуда Ю.П. Сфера фізичної культури і спорту в умовах ринку: закономірності функціонування та розвитку. Київ: Олімпійська література, 2007. 215 с.
33. Молдован А. Д. Особливості і проблеми підприємницької діяльності у сфері фізичної культури і спорту. Молодий вчений, 2018, 55.3.3: 67.
34. Моргунов О. А. Фізична культура та спорт як напрям публічного адміністрування в Україні. Прикарпатський юридичний вісник рикарпатський юридичний вісник. 2019. Випуск 2 (27). URL: <http://pyuv.onua.edu.ua/index.php/pyuv/article/view/200/746>
35. Не наші гроші // Український футбол. 2006. 18 липня.
36. Олімпійська хартія. Київ : Олімпійська література, 1999. 96 с.
37. Основи менеджменту: навчальний посібник. Одеса: Атлант, 2012. 211 с.
38. Основи менеджменту та маркетингу сфери фізичної культури і спорту [укладачі: С. А. Король, Н. О. Долгова]. Суми: Сумський державний університет, 2024. 122 с.
39. Павелко А. Спорт як специфічний об'єкт державної політики (на прикладі футболу) // Актуальні проблеми державного управління. 2007. Випуск 1 (27). С. 76-82.
40. Павлюк Є., Павлюк О. Трансформація цінностей олімпізму та професіоналізація олімпійського спорту під впливом глобалізації та ринкових механізмів. Physical culture and sport: scientific perspective, 2 (1), 2025, 189-196.
41. Павлюк, Є., Павлюк, О. (2024). Аналіз закономірностей розвитку олімпійського та професійного спорту. Physical culture and sport: scientific perspective, (4), 62-68.
42. Підприємницька діяльність у галузі фізичної культури і спорту: навчальний посібник / укл. А.Д. Молдован. Чернівці: Чернівець. національний університет ім. Ю. Федьковича, 2020. 104 с.
43. Платонов В. М., Гуськов С. І. Олімпійський спорт. Кн. 1. Київ: Олімпійська література, 1994. 496 с.

44. Платонов В. М., Гуськов С. І. Олімпійський спорт. Кн. 2. Київ: Олімпійська література, 1997. 384 с.
45. Поліщук, Р. М. Осмислення спорту через призму масової культури. Актуальні проблеми філософії та соціології, 2023, С. 101.
46. Прокопова Л. І, Чхайло М. Б. Основи маркетингу і менеджменту фізкультурно-оздоровчих послуг: навч. посіб. Суми: Вид-во СумДПУ ім. А. С. Макаренка, 2018. 298с.
47. Професійний спорт. Під заг. ред. С. І. Гуськова, В. М. Платонова. Київ: Олімпійська література, 2000. 391 с.
48. Прощук, Е. П. «Європейський досвід теоретико-методологічних підходів до державного управління фізичною культурою і спортом.» *Право та державне управління* 1 (2022): 189-196.
49. Сватъєв, А. В., Воронкова, Т. В., Симонік, А. В., Царенко, К. В. Маркетинг в спорті вищих досягнень. (2025). С. 89-91.
50. Сергієнко В. М. Фізкультурно-спортивна діяльність тренера з виду спорту: навчальний посібник. Суми: Сумський державний університет, 2022. 184 с.
51. Сергієнко В. М., Корж С. О. Правові реалії трудових відносин сфери професійного спорту в Україні // Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова. Серія № 15. Науково-педагогічні проблеми фізичної культури / Фізична культура і спорт: зб. наук. праць / за ред. О. В. Тимошенка. Київ: Вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова, 2018. Вип. 3 К (97). С. 512–515.
52. Сичка С. Український фітнес: економічні тенденції і перспективи. Фітнес рев'ю. 2003. № 20. С. 20-23
53. Соловійов, А. І.; Глухов, І. Г. Особливості діяльності менеджера у сфері фізичної культури та спорту. Scientific Bulletin of Kherson State University. Series Economic Sciences, 2023, 48: 53-58.

54. Спортивний менеджмент у США. Sport blog USA. URL: http://sportmanagm.blogspot.ru/2008/08/blog-post_8836.html (дата звернення: 21.03.2023).

55. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент : підручник. Харків : ХНУВС, 2021. 208 с.

56. Супотніцький, В. В. «Інформаційна система реалізації послуг спортивного клубу.» Рекомендовано до друку Вченою радою Поліського національного університету (протокол № 10 від 26.04. 2023 р.) 2022, 130 с.

57. Танклевська Н. С., Вибранський В. В. Сучасні концепції спортивного менеджмент // Фінансовий простір. 2020. № 1 (37). С. 52–62.

58. Тягур Р.С. Особливості управлінської праці у сфері фізичного виховання і спорту. Вісник Прикарпатського університету. Серія Фізична культура. 2013. № 8. С. 129–137.

59. Хіменес, К., & Еделєв, О. (2022). Глобалізація соціальної практики професійного спорту в сучасних умовах розвитку. Спортивні ігри, (3 (25)), 140-154.

60. Шитова Н. А. Ринок і маркетинг в сфері фізичної культури і спорту. // Теорія і практика фізичної культури. 1991. № 9. С. 13-17.