

УДК 006.027:351:796

ГУЛЬ І.Г.<sup>1\*</sup>, ЗАВИДІВСЬКА О.І.<sup>2\*</sup>

<sup>1\*</sup> к.е.н, доцент кафедри економіки та менеджменту, Львівський державний університет фізичної культури імені Івана Боберського, e-mail: gul\_ivan@ukr.net, ORCID ID: 0000-0003-4043-7007

<sup>2\*</sup> к.е.н, доцент, доцент кафедри економіки та менеджменту, Львівський державний університет фізичної культури імені Івана Боберського, e-mail: zoiggg@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-1809-9972

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ СПОРТИВНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В УМОВАХ РИНКУ

**Мета** статті полягає в обґрунтуванні методичних підходів, функцій і принципів для формування ефективної системи управління спортивною діяльністю в Україні та визначенні перспективних шляхів її удосконалення. **Методи дослідження:** теоретичний аналіз і узагальнення літературних джерел; загальнонаукові методи дослідження; системний, структурно-функціональний, процесний, порівняльний та ситуаційний підходи. **Результати.** В результаті дослідження виявлено та обґрунтовано передумови удосконалення системи управління спортивною діяльністю в Україні. Встановлено, що на сьогодні найбільш дієвими методами удосконалення структури управління є методи, що базуються на структурно-функціональному та процесному підходах. Запропоновано та удосконалено організаційно-економічні підходи до управління, та принципи управління спортом і спортивними організаціями. **Наукова новизна.** Удосконалено та набули подальшого розвитку організаційно-економічні та наукові підходи щодо розмежування понять управління спортом та управління спортивними організаціями, принципи побудови та функціонування системи управління, розуміння функцій управління спортивною діяльністю в Україні. **Практичне значення.** Результати дослідження можуть бути використані установами державного управління та спортивними організаціями.

*Ключові слова:* спортивна діяльність; управління спортом; управління спортивними організаціями; структура управління; функції управління; принципи управління

### Постановка проблеми

В контексті євроінтеграційних змін, що відбуваються в Україні і які супроводжуються децентралізацією владних повноважень та реформуванням всіх галузей національної економіки, спостерігається зростання значного інтересу й до удосконалення організаційно-економічних підходів управління в сфері фізичної культури і спорту як на локальному, так і місцевому, регіональному та загальнодержавному рівнях. Об'єктивне виникнення якісно нових процесів і явищ (нові форми власності та господарювання, науково-технічний прогрес, розвиток інформаційного середовища) супроводжується й інтеграцією сфери фізичної культури і спорту у ринкове середовище, яке активно впливає на поведінку всіх учасників спортивної діяльності. Для забезпечення ефективного розвитку спортивної діяльності необхідною

передумовою є ефективне формування такого інституціонального середовища, яке б відповідало сучасним ринковим вимогам. У зв'язку з цим набуває актуальності дослідження в рамках застосування ефективних організаційно-економічних методичних підходів до управління спортивними організаціями різного рівня та визначення їх результативності.

### Аналіз останніх досліджень і публікацій

Значний внесок з проблем досягнення збалансованої та оптимальної організаційної структури системи управління фізичної культури і спорту, обґрунтування механізмів і теоретико-методологічних засад на загальнодержавному рівні управління у сфері фізичної культури і спорту зробили вітчизняні та зарубіжні дослідники, зокрема: Гасюк І. Л., Дутчак М. В., Єфімов В. К., Жданова О. М., Журба М. А., Мічуда Ю. П., Переверзин І. І., Рибчич І. Є., Сіренко Р. Р.

та ін. Проблеми нормативно-правового забезпечення функціонування сфери фізичної культури і спорту у своїх працях відображали Гацуля О., Журба М. А., Кудлата К. В., Нікітенко С. В. та ін. Науковою розробкою теоретико-методологічних та практичних проблем функціонування системи на рівні адміністративно-територіальних одиниць в Україні та за кордоном займалися Базенко В. А., Журба М. А., Савченко В. Г., Саричев В. І., Сергєєв А. Ю., Шевчук І. В. та ін. Питаннями удосконалення управління спортивними організаціями, підприємницьким спрямуванням та комерціалізацією спортивної діяльності займалися Лукашук В. І., Мічуда Ю. П., Нерода Н. В., Павленчик Н. Ф., Гарпищев Ш. А., Христова Т. тощо.

Незважаючи на те, що в науковій літературі висвітлюються численні важливі аспекти щодо розвитку та управління фізичною культурою і спортом в умовах ринку, їхнє спрямування в більшості передбачає удосконалення організаційно-правового забезпечення та державних механізмів управління розвитком сфери фізичної культури і спорту.

### Формування цілей статті

Мета статті полягає в обґрунтуванні методичних підходів, функцій і принципів для формування ефективної системи управління спортивною діяльністю в Україні та визначенні перспективних шляхів її удосконалення.

### Виклад основного матеріалу

Ефективне функціонування спортивної діяльності в Україні багато в чому залежить від обґрунтованого застосування сучасних управлінських технологій. Вся діяльність, яка здійснюється в цій сфері, як за формою так і за змістом, супроводжується управлінським процесом. Процес управління є складним суспільним явищем, зміст якого намагається дослідити та розкрити сучасна наука. Незважаючи на тривалий час існування управлінського процесу, необхідність у його розвитку та вдосконаленні існує й до сьогодні.

Ефективне управління спортивною діяльністю в умовах ринку та реформи децентралізації в Україні, можливе лише за

умови глибокого та належного розуміння сутності основних понять кожним суб'єктом сфери фізичної культури і спорту.

Фізична культура і спорт є соціально спрямованою сферою діяльності суспільства. Проблеми пов'язані з процесом управління спортивною діяльністю в Україні розглядаються науковою спільнотою відносно недавно. В основному ці дослідження спрямовані на удосконалення нормативно-правового забезпечення та державного управління в сфері фізичної культури і спорту [1, 2, 4, 5, 7, 10]. Саме тому погоджуємось із твердженням Жданової О. М., що розробленої і самостійної концепції теорії управління сферою фізичної культури і спорту на даний час в Україні не існує, а тому необхідно управління розглядати як міжгалузеву (інваріантивну) науку [4, с. 9].

Єфімов В. К. із співавторами під управлінням фізичною культурою і спортом розуміють один із видів соціального управління, що представляє систему форм і методів впливу на фізичну культуру і спорт як галузь з метою задоволення потреб громадян у зміцненні здоров'я і фізичному вдосконаленні [9]. На відміну від наведеного визначення Переверзін І. І. під управлінням фізичною культурою і спортом розглядає один з видів соціального управління, який представляє собою систему впливу на фізичну культуру і спорт, як галузь чи підсистему галузі з боку органів державної влади, регіонального, галузевого управління тощо, з метою задоволення потреб громадян у зміцненні здоров'я і фізичному вдосконаленні [8]. Жданова О. М. та Чеховська Л. Я. під управлінням сферою фізичного виховання і спорту розуміють систему конкретних форм і методів свідомої діяльності, спрямованої на забезпечення ефективного функціонування і планового розвитку сфери, з метою більш повного задоволення потреб людей у фізичному вдосконаленні [4, с. 10]. Таким чином, можна констатувати, що сталий розвиток і ефективне повсякденне функціонування сфери фізичної культури і спорту можливе за виконання однієї із першочергових умов, а саме якісної організації системи управління галуззю.

Функція «організація» системи управління має просторову (структура) і часову (процес) характеристики [11, с. 142]. Просторова

характеристика полягає в побудові оптимальної організаційної структури управління та підпорядкованості її суб'єктів управління. Просторова організація діяльності суб'єктів управління фізичною культурою та спортом в Україні побудована на принципах вертикального та горизонтального підпорядкування. Вертикальна ієрархія управління передбачає: центральний рівень управління; регіональний рівень управління; місцевий рівень управління. До горизонтальних суб'єктів підпорядкування відносять: органи загальної компетенції; органи міжгалузевої (функціональної) компетенції; органи галузевої (спеціальної) компетенції; громадські органи управління. Часова характеристика функції «організація» полягає у виконанні наступних дій суб'єктом управління: формулювання управлінських рішень, визначення виконавців цих рішень, своєчасне доведення управлінських рішень до виконавців, розподіл ресурсів, координація діяльності виконавців управлінських рішень. У загальному вигляді часова характеристика передбачає побудову практичного підходу до процесу управління суб'єктами спортивної діяльності та визначення рівня їх впливу на розвиток спорту та діяльність спортивних організацій.

На наш погляд, систему управління спортивною діяльністю необхідно розглядати з позиції макро- та мікроекономічної діяльності суб'єктів управління. Проте, в даний час чітко розмежувати ці структури по всій вертикалі управління неможливо.

Здійснивши функціональний аналіз, в деяких випадках слід розмежовувати процес управління фізичною культурою і спортом та управління спортивною діяльністю на рівні фізкультурно-спортивних організацій. Стратегічні цілі в рамках цих двох процесів можуть відрізнитися, оскільки система управління фізичною культурою і спортом повинна представляти інтереси суспільства, а система управління спортивними організаціями інтереси суб'єктів, які здійснюють господарську діяльність. Тому без сумніву, що цілі системи управління фізичною культурою і спортом будуть значно ширшими і різноманітнішими, ніж цілі спортивних організацій в довгостроковій і короткостроковій перспективі.

Такий підхід зумовлює поділ функцій управління в сфері фізичної культури і спорту на функції управління спортом та функції управління спортивними організаціями [3].

Під поняттям «управління спортом» розуміємо сукупність управлінських дій державними органами влади, які не виконують господарських функцій і спрямовані на визначення цілей, формування принципів та інструментів державної політики в сфері фізичної культури і спорту, а також впровадження цієї політики всіма суб'єктами управління. Під «управлінням спортивними організаціями» розуміємо сукупність управлінських дій суб'єктами сфери фізичної культури і спорту, які ведуть виробничо-господарську, комерційну чи фінансову діяльність з метою отримання прибутку.

Сам процес управління у теорії сучасного менеджменту розглядається в контексті сукупності функцій, які виконуються суб'єктом управління. Існують різні підходи до класифікації цих функцій, однак найбільш поширеним і загальним є підхід, при якому виділяють чотири основні функції процесу управління, зокрема: планування, організацію, мотивацію і контроль. Така класифікація у найбільш загальному вигляді може застосовуватись до управління спортивними організаціями. Щодо функцій управління спортом, то їх варто поділити на правовстановлюючі функції, володіння (розпорядчі) організаційні, функції підтримки, і контролю (табл. 1). Організаційна складова управління спортом заснована на реалізації механізму держави, який включає державний механізм, а саме органи державної влади в сфері фізичної культури та спорту, державні установи та підприємства та механізм місцевого самоврядування, який включає в себе регіональні та місцеві органи державної виконавчої влади в сфері фізичної культури та спорту [6].

Правовстановлюючі функції передбачають видання нормативних актів, які регулюють відносини у сфері фізичної культури і спорту, обов'язкових для виконання всіма суб'єктами управління спортивною діяльністю. Функції володіння (розпорядчі) управління спортом полягають у прийнятті рішень щодо відчуження майна,

передавання його в оренду тощо. Розподіл цієї функції між майже всіма суб'єктами управління спортом знижує ефективність виконання розпорядчих функцій та сприяє прийняттю безвідповідальних управлінських рішень. На нашу думку, ця функція повинна бути зосереджена у рамках одного суб'єкта управління спортом. Організаційні функції включають у себе управлінські дії з визначення особливостей протікання нормативних та технологічних процесів

спортивної діяльності. Контрольні функції полягають у перевірці відповідності стратегічних планів з організації і розвитку сфери фізичної культури і спорту, дій суб'єктів управління спортом цілям національної політики. Функція підтримки полягає у забезпеченні державної фінансової та бюджетної політики, підготовки кадрів та охорони здоров'я у сфері фізичної культури і спорту.

Таблиця 1

### Розподіл функцій між суб'єктами управління спортом в Україні

Суб'єкт управління	Функції управління, що виконуються суб'єктом
Верховна Рада України	Правовстановлюючі
Кабінет Міністрів України	Правовстановлюючі Володіння (розпорядчі) Підтримки
Міністерство молоді та спорту України	Правовстановлюючі Володіння (розпорядчі) Організаційні Підтримки Контрольні
Департамент олімпійського спорту	Організаційні
Департамент фізичної культури та неолімпійських видів спорту	Організаційні
Верховна Рада Автономної Республіки Крим, обласні, Київські та Севастопольська міські, районні ради	Володіння (розпорядчі) Організаційні Володіння Підтримки
Рада міністрів Автономної Республіки Крим, обласні, Київська та Севастопольська міські державні адміністрації	Володіння (розпорядчі) Організаційні Підтримки
Управління (відділи) у справах сім'ї, молоді та спорту місцевих державних адміністрацій	Володіння (розпорядчі) Організаційні Контрольні
Районні державні адміністрації	Володіння (розпорядчі) Організаційні Підтримки
Сільські, селищні, міські ради	Володіння (розпорядчі) Організаційні Підтримки

На рівні управління спортивними організаціями основними є функції організації та господарювання. Господарські функції – це управління діяльністю різного роду організацій (фірм), використанням та відтворенням матеріальних, трудових та фінансових ресурсів з метою розвитку та популяризації фізичної культури і спорту, а також з метою отримання прибутку. У вузькому розумінні – це здійснення комерційної та некомерційної діяльності сукупністю господарських суб'єктів різних

форм власності. Суб'єкти управління спортом у практиці не повинні здійснювати господарських функцій.

Система управління спортом та система управління спортивними організаціями є взаємозалежними, оскільки серед цілей національної політики завжди є цілі ефективного здійснення спортивної діяльності. На сьогодні, системи управління спортом та спортивними організаціями є інтегровані в одну систему у зв'язку з тим, що більшість спортивних організацій є

державної форми власності і підпорядковуються уповноваженому органу з управління спортом.

Склад систем управління спортом та спортивними організаціями визначає сукупність принципів управління, що відносяться до цих систем. Зважаючи на те, що до системи управління спортом та спортивними організаціями входять державні органи влади, суб'єкти господарювання (громадські органи, комерційні організації), а також те, що спорт є важливим фактором суспільства, система управління спортом та спортивними організаціями повинна враховувати загальні принципи управління, принципи державного управління і спеціальні принципи управління спортивною діяльністю. Також ця система принципів повинна скеровувати спортивну діяльність у напрямку до соціально-ефективного розвитку та враховувати сучасні підходи щодо системи управління організацією.

До загальних принципів управління належать: розподіл праці, повноваження і відповідальність, дисципліна, єдиновладдя, єдність керівництва, підпорядкованість інтересів, винагорода персоналу, централізація, ієрархія, порядок, справедливість, стабільність персоналу, ініціатива, корпоративний дух [12]. Серед принципів державного управління виділяють принцип верховенства права, принцип участі громадян та їх об'єднань в управлінні, принцип прозорості та відкритості державних органів управління.

В статті нами розмежовуються принципи управління спортом та принципи управління спортивними організаціями, а також принципи щодо здійснення процесу управління та принципи щодо побудови системи управління. В принципи управління спортом та спортивними організаціями вкладено новий зміст, що пов'язано з домінуванням процесного підходу до побудови системи управління на відміну від функціонального, котрий домінує в даний час (табл. 2).

Рівень розвитку фізичної культури і спорту перебуває у певній залежності від організаційної злагодженості управлінського механізму, який скеровує поступальний розвиток спортивної діяльності завдяки взаємодії і чіткому розмежуванню повноважень державних органів влади,

проведенню чіткої програми дій щодо провадження державної політики з її розвитку, визначення місця та ролі підприємницьких структур та громадських організацій у цих процесах. Тенденції розвитку галузі свідчать про наявність інтеграційних процесів, які спрямовані на приведення у відповідність вітчизняних управлінських стандартів сфери фізичної культури і спорту до рівня провідних країн світу.

## Висновки

1. При здійсненні удосконалення чинної системи управління спортом та спортивними організаціями в Україні потрібно використовувати сучасні методи та прийоми. У статті встановлено, що на сьогодні найбільш дієвими методами удосконалення структуру управління є методи, що базуються на структурно-функціональному та процесному підходах.

2. Недостатня ефективність виконання функцій управління у рамках процесу управління спортом та спортивними організаціями в Україні пов'язана з неоптимальним розподілом повноважень серед суб'єктів управління.

3. Запропоновані принципи управління спортом та спортивними організаціями, сформульовані на основі принципів адміністрування, принципів державного управління, скеровують систему управління у напрямку ефективного розвитку, використання сучасних підходів і методів науки менеджменту та враховують традиції господарювання, що склалися в Україні.

4. Запропоновані та удосконалені організаційно-економічні підходи до управління та принципи управління спортом та спортивними організаціями дозволять уникнути помилок при удосконаленні чинної системи управління, ефективно здійснювати процес управління спортивною діяльністю в Україні.

**Принципи управління спортом та спортивними організаціями в Україні**

<b>Принципи щодо побудови системи управління</b>	
<b>Система управління спортом</b>	<b>Система управління спортивними організаціями</b>
1. Розмежування системи управління спортом і спортивними організаціями 2. Розмежування повноважень між державними органами влади і органами місцевого самоврядування 3. Постійне вдосконалення 4. Врахування економічних умов використання матеріальних, трудових та фінансових ресурсів 5. Стабільність 6. Врахування національних особливостей і традицій 7. Ієрархія	1. Розмежування системи управління спортом і спортивними організаціями 2. Постійне вдосконалення 3. Стабільність 4. Прибутковість (ефективність) 5. Врахування національних особливостей і традицій 6. Інноваційність 7. Ієрархія
<b>Принципи щодо здійснення процесу управління</b>	
<b>Система управління спортом</b>	<b>Система управління спортивними організаціями</b>
1. Розподіл праці 2. Повноваження і відповідальність 3. Дисципліна 4. Єдиновладдя 5. Єдність керівництва 6. Підпорядкованість інтересів 7. Винагорода персоналу 8. Оптимальне співвідношення між делегуванням та централізацією 9. Порядок 10. Справедливість 11. Стабільність персоналу 12. Ініціатива 13. Корпоративний дух 14. Верховенство права 15. Участь громадян та їх об'єднань в управлінні 16. Прозорості та відкритості	1. Розподіл праці 2. Повноваження 3. Відповідальність 4. Дисципліна 5. Єдиновладдя 6. Єдність керівництва 7. Підпорядкованість інтересів 8. Винагорода персоналу 9. Оптимальне співвідношення між делегуванням та централізацією 10. Ієрархія 11. Порядок 12. Справедливість 13. Стабільність персоналу 14. Ініціатива 15. Корпоративний дух 16. Принцип спортивного мотивування

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

- Гасюк І. Л. Механізми державного управління фізичною культурою та спортом в Україні : автореф. дис. ... д.держ.упр. : спец. 25.00.02 «Механізми державного управління» / І. Л. Гасюк. – К., 2013. – 42 с.
- Гацуля О. Розвиток галузевого управління у сфері фізичної культури та спорту: концептуальні засади / О. Гацуля // Державне управління та місцеве самоврядування. – 2015. – Вип. 1(24). – С. 176-185.
- Гуль І. Г. Організаційно-економічні підходи до управління спортивною діяльністю в умовах ринку / І. Г. Гуль, О. І. Завидівська, М. В. Сухан // Проблеми і тенденції розвитку сучасної економіки в умовах інтеграційних процесів: теоретичні та практичні аспекти: матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції, Херсон, 17-18 жовтня 2019 р. – Херсон, вид-во ФОП Вишемирський В.С., 2019. – С. 276-277.
- Жданова О. М. Управління сферою фізичного виховання і спорту: навч. посіб. / О. М. Жданова, Л. Я. Чеховська. – Дрогобич. Коло: 2009. – 224 с.
- Журба М. А. Публічне управління у галузі фізичної культури і спорту: автореф. дис. ... к.ю.н.: спец. 12.00.07 «Адміністративне право і процес; фінансове право; інформаційне право» / М.А. Журба. – Одеса, 2017. – 24 с.
- Кудлата К. В. Нормативно-правові та функціональні засади державного управління фізичною культурою і спортом на регіональному рівні / К. В. Кудлата // Економіка та держава. – 2014. – №3. – С. 144-148.
- Нікітенко С. В. Теоретико-правові підвалини функціонування фізичної культури і спорту в Україні / С. В. Нікітенко // Держава та регіон. Серія: Державне управління. – 2016. – №2(54). – С. 83-86.
- Переверзин И. И. Методика исследования проблем управления физической культурой и спортом / Переверзин И. И., Кутепов М. Е., Кузин В. В. – М.: ГЦОЛИФК, 1989. – 47 с.
- Управление в сфере физической культуры и спорта: Учебное пособие. Часть 1 / Ефимов В. К., Починкин А. В., Какузин В. А. и др. – Малаховка: МГАФК, 1996. – 156 с.

10. Шевчук І. В. Методологічні аспекти державного управління фізичною культурою і спортом на регіональному рівні / І. В. Шевчук // Науковий вісник Академії муніципального управління. Серія: Управління. – 2014. – Вип. 3. – С. 243-251.

11. Шегда А. В. Менеджмент: Підручник / Шегда А. В. – К.: Знання, 2004. – 687 с.

12. Fayol Henrik. Administracja przemyslowa i ogolna nauka o administracji w zastosowaniu do panstwa / Fayol Henrik; Przel. J. A. Teslar. – Warszawa: Nakl. Inst. Naukowej Organizacji przy Muzeum Przemyslu i Rolnictwa, 1926. – 198 с.

ГУЛЬ И. Г.<sup>1\*</sup>, ЗАВЫДИВСКАЯ О. И.<sup>2\*</sup>

1\* к.э.н, доцент кафедры экономики и менеджмента, Львовский государственный университет физической культуры имени Ивана Боберского, e-mail: gul\_ivan@ukr.net, ORCID ID: 0000-0003-4043-7007

2\* к.э.н, доцент, доцент кафедры экономики и менеджмента, Львовский государственный университет физической культуры имени Ивана Боберского, e-mail: zoiggg@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-1809-9972

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ СПОРТИВНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ В УСЛОВИЯХ РЫНКА

**Цель** статьи заключается в обосновании методических подходов, функций и принципов для формирования эффективной системы управления спортивной деятельностью в Украине и определении перспективных путей ее совершенствования. **Методы исследования:** теоретический анализ и обобщение литературных источников; общенаучные методы исследования; системный, структурно-функциональный, процессный, сравнительный и ситуационный подходы. **Результаты.** В результате исследования выявлено и обоснованно предпосылки совершенствования системы управления спортивной деятельностью в Украине. Установлено, что на сегодня наиболее действенными методами усовершенствования структуры управления являются методы, основанные на структурно-функциональном и процессном подходах. Предложены и усовершенствованные организационно-экономические подходы к управлению, и принципы управления спортом и спортивными организациями. **Научная новизна.** Усовершенствована и получили дальнейшее развитие организационно-экономические и научные подходы по разграничению понятий управления спортом и управления спортивными организациями, принципы построения и функционирования системы управления, понимание функций управления спортивной деятельностью в Украине. **Практическое значение.** Результаты исследования могут быть использованы учреждениями государственного управления и спортивными организациями.

*Ключевые слова:* спортивная деятельность; управления спортом; управления спортивными организациями; структура управления; функции управления; принципы управления

HUL I. H.<sup>1\*</sup>, ZAVYDIVSKA O. I.<sup>2\*</sup>

1\* PhD in Economics, Associate Professor of Economics and Management Department, Lviv State University of Physical Culture named after I. Boberskyi, e-mail: gul\_ivan@ukr.net, ORCID ID: 0000-0003-4043-7007

2\* PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of Economics and Management Department, Lviv State University of Physical Culture named after I. Boberskyi, e-mail: zoiggg@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-1809-9972

## THEORETICAL AND METHODOLOGICAL APPROACHES TO IMPROVEMENT OF THE SYSTEM OF SPORTS ACTIVITIES MANAGEMENT IN THE MARKET CONDITIONS

**The purpose** of this work is to substantiate methodological approaches and principles for the formation of an effective system of sports activities management in Ukraine and to identify the ways to improve it. **Research methods:** theoretical analysis and generalization of literary sources; general scientific methods of research; systematic, structural-functional and process methods, comparative and situational approaches. **The results.** The prerequisites for improving the system of sport activity management in Ukraine were identified and substantiated as a result of the research. It found that today the most effective methods of improving the structure of management are

methods based on structural, functional and process approaches. Organizational and economic approaches to the management, and the principles of managing sport and sports organizations were proposed and improved. **Scientific novelty.** The organizational and economic and scientific approaches to the differentiation of the concepts of sports management and management of sports organizations, principles of building and functioning of the management system, understanding of the functions of managing sports activities in Ukraine have been further developed and further developed. **The practical significance.** The results of the study can be used by government agencies and sports organizations.

*Keywords:* sports activities; sport management; management of sports organizations; management structure; functions of management; principles of management.

## REFERENCES

1. Hasiuk I. L. (2013). *Mekhanizmy derzhavnoho upravlinnia fizychnoiu kulturoiu ta sportom v Ukraini [Mechanisms for public administration and management of physical culture and sport in Ukraine]*, (Extended abstract of Doctor's thesis), Kyiv, 42 p.
2. Hatsulia O. (2015). Rozvytok haluzevoho upravlinnia u sferi fizychnoi kultury ta sportu: kontseptualni zasady [The development of sectoral management in the field of physical culture and sports: conceptual foundations]. *Derzhavne upravlinnia ta mistseve samovriaduvannya [Public administration and local government]*, Vol. 1(24), pp. 176-185.
3. Hul I. H., Zavydivska O. I., Sukhan M. V. (2019). Orhanizatsiino-ekonomichni pidkhody do upravlinnia sportyvnoiu diialnistiu v umovakh rynku [Organizational and economic approaches to the management of sports activities in market conditions]. *Abstracts of Papers '19: Problemy i tendentsii rozvytku suchasnoi ekonomiky v umovakh intehratsiinykh protsesiv: teoretychni ta praktychni aspekty [Issues and Trends in Modern Economy Under Integration: Theoretical and Practical Aspects]*. Kherson: IE Vyshehmyrsky VS, pp. 276-277.
4. Zhdanova O. M., Chekhovska L. Ya. (2009). Upravlinnia sferoiu fizychnoho vykhovannia i sportu [Management of physical education and sports]. Drohobych: Kolo, 224 p.
5. Jurba M. A. (2017). *Publichne upravlinnia u haluzi fizychnoi kultury i sportu [Public administration in the field of physical culture and sport]*, (Extended abstract of Candidate's thesis), Odessa, 24 p.
6. Kudlata K. V. (2014). Normatyvno-pravovi ta funktsionalni zasady derzhavnoho upravlinnia fizychnoiu kulturoiu i sportom na rehionalnomu rivni [Legal and functional basis of the state administration physical culture and sports at the regional level]. *Ekonomika ta derzhava [Economy and state]*, Vol. 3, pp. 144-148.
7. Nikitenko S. V. (2016). Teoretyko-pravovi pidvalyny funktsionuvannia fizychnoi kultury i sportu v Ukraini [Theoretical and legal fundamentals of functioning of physical training and sports in Ukraine]. *Derzhava ta rehion. Serii: Derzhavne upravlinnia [State and regions. Series: Public Administration]*, Vol. 2(54), pp. 83-86.
8. Pereverzyn I. I., Kutepov M. Ye., Kuzyn V. V. (1989) Metodika issledovaniya problem upravleniya fizicheskoy kulturoy i sportom [Methodology for the study of physical culture and sports management problems]. Moscow: GTsOLIFK, 47 p.
9. Efimov V. K., Pochinkin A.V., Kakuzin V.A. and ed. (1996). *Upravleniye v sfere fizicheskoy kultury i sporta [Management of physical education and sports]*. Malakhovka: MGAFK, 156 p.
10. Shevchuk I. V. (2014). Metodolohichni aspekty derzhavnoho upravlinnia fizychnoiu kulturoiu i sportom na rehionalnomu rivni [Methodological aspects of state administration physical culture and sports at the regional level]. *Naukovyi visnyk Akademii munitsypalnoho upravlinnia. Serii: Upravlinnia [Scientific Bulletin of the Academy of Municipal Administration. Series: Management]*, Vol. 3, pp. 243-251.
11. Shehda A. V. (2004). *Menedzhment [Management]*. Kyiv: Znannia, 687 p.
12. Fayol H. (1926). *Administracja przemyslowa i ogolna nauka o administracji w zastosowaniu do panstwa*. Warszawa: Nakl. Inst. Naukowej Organizacji przy Muzeum Przemyslu i Rolnictwa, 198 p.

Стаття надійшла до редакції: 24.04.2020

Received: 24 April 2020