DOI: https://doi.org/10.31392/UDU-nc.series15.2025.03к(188).22

Гусаров В.В.
ORCID iD: https://orcid.org/0009-0009-4921-8450,
аспірант кафедри професійного,
неолімпійського та адаптивного спорту,
Національний університет фізичного виховання і спорту України,
м. Київ
Кропивницька Т.А.
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0002-3347-4216
кандидат наук з фізичного виховання і спорту, доцент,
завідувач кафедри професійного, неолімпійського та
адаптивного спорту,
Національний університет фізичного виховання і спорту України,
м. Київ

ФОРМУВАННЯ КЛУБНОЇ СИСТЕМИ В СПОРТІ: ДОСВІД РІЗНИХ КРАЇН

Стаття присвячена аналізу процесів формування клубної системи в спорті, що є ключовим елементом організації спортивного життя в багатьох країнах. Розглядаються сучасні моделі функціонування клубів в умовах глобалізації. Актуальність заявленої у статті проблеми зумовлена тим, що в умовах глобалізації та цифрофізації спортивна сфера стикається з новими викликами, такими як нерівномірний доступ до ресурсів, фінансова нестабільність, впровадження новітніх технологій і необхідність адаптації до сучасних соціально-економічних умов, а тому важливо досліджувати досвід різних країн та аналізувати його. У статті проаналізовано особливості функціонування системи клубів у розвинених європейських країнах. Зокрема, виявлено, що в країнах Європи домінує модель громадських клубів, які базуються на принципах масовості та добровільності, тоді як у США переважає комерційний підхід, орієнтований на індивідуальний розвиток спортсменів і отримання прибутку. Також розглядаються питання формування клубної системи в Україні, проаналізовано сучасні виклики, з якими стикаються спортивні клуби. У підсумку пропонуються рекомендації щодо адаптації успішного міжнародного досвіду до умов України для подальшого розвитку національної клубної системи.

***Ключові слова**: спортивний клуб, спортивні об'єднання, міжнародний досвід, система спорту.*

***Husarov Vadym, KropyvnytskaTetiana. Formation of a club system in sports: experience of different countries.** This article analyzes the processes of forming a club system in sports, which serves as a key element in organizing sports activities in many countries. It examines contemporary models of sports club functioning in the context of globalization. The relevance of this issue is driven by the fact that, under globalization and digitalization, the sports sector faces new challenges such as unequal access to resources, financial instability, the introduction of new technologies, and the need to adapt to modern socio-economic conditions. Therefore, it is essential to study and analyze the experiences of different countries. Particular attention is given to comparing approaches to club-based sports organization in European countries. The study demonstrates, through examples, that the club system serves as a foundation for increasing public engagement in sports, developing school, university, and professional sports, and fostering achievements in high-performance sports. The article also analyzes the characteristics of club systems in developed European nations. It is found that the European model is dominated by community-based clubs built on the principles of inclusivity and voluntary participation, whereas in the United States, a commercial approach prevails, emphasizing individual athlete development and profit generation. Additionally, the article explores the formation of the club system in Ukraine and examines the contemporary challenges facing sports clubs. The development of the club system in Ukraine is progressing slowly due to numerous political and economic factors, the ongoing war, reluctance to move away from traditional (Soviet-era) approaches to sports development, a lack of experience and a critical mass of individuals who understand the essence of the club system and its role within the national sports framework, as well as the fragmentation of empirical research on the establishment and effective management of sports clubs. Finally, the article proposes recommendations for adapting successful international practices to the Ukrainian context to further develop the national club system.*

***Key words:** sports club, sports associations, international experience, sports system.*

Виклад основного матеріалу. Аналіз сучасного стану клубної спортивної діяльності в Україні слід проводити у контексті міжнародного фізкультурно-спортивного руху. Важливо зіставити вітчизняний досвід формування клубної системи зі світовою практикою, звертаючи увагу на дієві підходи та позитивний досвід роботи спортивних клубів за кордоном.

Спортивні клуби виступають ключовою організаційною формою фізкультурно-спортивної діяльності в більшості розвинених країн світу. Поряд із професійними популярними клубами з футболу, тенісу, хокею та інших ігрових видів спорту, функціонує велика кількість клубів оздоровчого та спортивного спрямування. Таким чином, клубна система становить основу спортивної інфраструктури багатьох країн, відіграючи важливу роль у розвитку спорту на всіх рівнях – від аматорського до професійного. Клубна модель організації спорту є основою у багатьох європейських країнах, а також в інших державах (США, Японії, Австралії, Канаді), що належать до найбільш демократичних країн (відповідно до індексу демократії).

Слід зазначити, що спортивні клуби не створюються державними органами, які визначають плани чи призначають тренерів і керівників; їхній розвиток має тісний зв'язок із діяльністю студентських товариств. Перший студентський спортивний клуб виник у місті Берн (Швейцарія) у 1816 році. Згодом подібні клуби почали з'являтися в інших країнах та нині відіграють важливу роль у фізичному вихованні молоді [18].

Згідно з дослідженнями К. Бройера, С. Файлера, Р. Льопіса-Гойга та К. Ельмозе, більшість спортивних клубів у Європі є невеликими. Понад половини з них має до 100 членів, а лише один із десяти клубів об'єднує понад 500 осіб. Найбільша кількість малих клубів (до 100 членів) спостерігається в Іспанії (77%), Угорщині (74%), Польщі (72%) та Швейцарії (68%). Водночас у Нідерландах (30%) та Німеччині (19%) функціонує значна частка великих клубів (понад 500 членів). В роботі К. Бреуера зі співавторами вказано, що більшість клубів демонструють зростання загальної кількості членів (36%) порівняно з тими, які зазнали скорочення (20%). Найбільше клубів із зростаючою кількістю учасників зафіксовано в Польщі (49%), Іспанії (46%), Угорщині (45%) та Англії (44%). Водночас Німеччина є єдиною країною, де частка клубів, що повідомили про зменшення кількості членів (26%), трохи перевищує частку тих, які зазнали зростання (25%) [15].

Спортивні клуби є основою спортивного руху в Німеччині. За даними офіційного сайту DOSB, станом на 2022 рік у 100 спортивних об'єднаннях, що входять до його складу, було зареєстровано понад 27 мільйонів учасників, які займаються спортом у майже 90 тисячах клубів. Крім того, діяльність спортивних організацій підтримують 2,7 мільйона волонтерів, які сприяють організації активного дозвілля, проведенню тренувань для дітей, молоді та дорослих, а також виконують різні функції в спортивних структурах, включно із заміщенням керівних посад [17].

У Німеччині спортивні клуби посідають провідне місце серед інших типів об'єднань, складаючи 15% їхньої загальної кількості. Заснована у 1949 році, клубна система спорту залишається важливою складовою суспільного життя. Сьогодні кожен п'ятий німець є членом такого клубу, що свідчить про високий рівень зацікавленості спортом серед населення. Більше того, чотири з п'яти громадян, які відвідують клуби, є їх активними учасниками [13]. У цілому, німецька клубна система є зразком того, як правильно організована структура може сприяти здоров'ю нації, соціальній згуртованості та спортивним досягненням на загальнодержавному рівні.

У Швеції функціонує близько 45 тисяч спортивних клубів, у яких бере участь кожен четвертий мешканець. Спортивні клуби створюються навіть у найменших населених пунктах та працюють виключно на добровільних засадах. Згідно зі статистикою, 90% усіх студентів у Швеції є членами різних спортивних клубів [14]. Для заснування клубу необхідно виконати три умови: прийняти статут, обрати виконавчий комітет як керівний орган та визначити назву. Основою діяльності клубу є його статут, а найвищим органом управління – щорічні загальні збори членів.

Шведські спортивні клуби діють на принципах громадської ініціативи, ґрунтуючись на спільних інтересах, прагненні до самовдосконалення та бажанні членів брати активну участь. Існують як моноклуби, що спеціалізуються на одному виді спорту (наприклад, футбол чи хокей), так і мультиклуби, які мають кілька секцій і багатопрофільний напрям. Кожен клуб є окремою юридичною особою з однією фінансовою відповідальністю. Усі клуби керуються за єдиною схемою, яка передбачає три обов'язкові посади: голову, секретаря та скарбника. Голова клубу виступає лідером, від якого очікують не лише нових ідей, а й зваженого керівництва волонтерами. Його головне завдання – дотримуватися визначених цілей і завдань, а також мотивувати членів клубу до розширення контактів із партнерами.

Клубна система Норвегії вважається однією з найбільш ефективних у світі. Вона спрямована на забезпечення масовості, залучення громади та розвиток обдарованих спортсменів, ґрунтуючись на принципах доступності, інклюзивності та громадянської активності. В країні діє приблизно 12 тисяч спортивних клубів [12]. Спортивні клуби країни отримують фінансування від держави, місцевих органів влади, спонсорів та членських внесків. Усі громадяни, незалежно від фізичних можливостей, мають рівний доступ до спортивних програм. Особливу увагу приділяють залученню дітей та підлітків до участі в клубах [9]. Спортивні клуби Норвегії є частиною Норвезької спортивної федерації та Олімпійського комітету, що гарантує єдині стандарти якості у спорті. Крім того, діяльність клубів регулюється чіткими нормами, спрямованими на створення ефективної та прозорої системи. Загалом, норвезька клубна система є прикладом вдалої інтеграції масового та професійного спорту, орієнтуючись на здоров'я населення та соціальний прогрес.

Американська спортивна модель базується на принципах масовості та економічної ефективності. Спорт у США має свої особливості і суттєво відрізняється від спорту в інших країнах. Американці віддають перевагу національним видам спорту, таким як американський футбол, баскетбол і бейсбол, а також активно розвивають ті, які здатні приносити прибуток, зокрема хокей. В останні роки в США почали активно розвивати футбол, оскільки його телерейтинги відкривають можливості для заробітку [16]. Що стосується спортивних клубів, то більшість із них є приватними організаціями з достатньо високими членськими внесками; мають розвинену інфраструктуру. Клубна система спорту в Сполучених Штатах орієнтована на комерціалізацію, інтеграцію з освітніми установами та підтримку спортивних талантів на всіх рівнях. Формування цієї системи є наслідком історичного, культурного та економічного розвитку країни.

Далі доцільно зосередити увагу ще й на особливостях формування клубної системи в Україні. Вважаємо, що на сучасному етапі в Україні процес становлення клубної системи перебуває на стадії формування. Стаття 9 Закону України «Про фізичну культуру і спорт» [10] дає дефініцію терміну «спортивний клуб», визначає нормативні засади його створення, джерела фінансування. Однак, як зазначають фахівці, на практиці спортивних об'єктів не вистачає, а підтримка держави не є достатньою.

В Україні процес формування клубної системи розвивається повільно через численні політичні та економічні фактори, війну в країні, остраху відійти від звичних (радянських) підходів до розвитку спорту, відсутності досвіду та критичної маси людей з розумінням сутності клубної системи і місця клубів у вітчизняній системі спорту, а також через фрагментарність емпіричних досліджень, що стосуються створення та ефективного управління спортивними клубами. На нинішньому етапі розвитку країни важливим завданням є створення умов для збереження емоційного та фізичного здоров'я населення, реабілітації ветеранів війни, пошуку економічно ефективних шляхів функціонування системи спорту з

врахуванням позитивних практик зарубіжних країн [4]. Сучасна реформа фізичної культури та спорту повинна бути орієнтована на створення сприятливих умов для розвитку клубної системи в Україні.

Як свідчить досвід розвинутих країн, держава має визнавати важливість формування клубної системи, не перешкоджати їй, а навпаки – підтримувати її та на основі цього будувати міцну спортивну інфраструктуру. Вивчаючи досвід інших країн, ми отримуємо можливість значно швидше пройти цей шлях. Проте для цього потрібно: позбутися наявних стереотипів, змінити законодавство, організувати масштабну інформаційну кампанію для ознайомлення громадськості з новою моделлю організації українського спорту, залучивши до цього відомих спортсменів, лідерів думок та представників успішних клубів, а також подолати корупцію та байдужість.

На нашу думку, сьогодні в Україні є не лише потреба, а й реальна можливість змінити застарілу радянську систему на сучасну клубну, комбінуючи її з європейськими та північноамериканськими підходами. Розвиваючи культуру клубів, впроваджуючи інноваційні програми та працюючи прозоро, незалежно від держави, а також об'єднуючи тренерів, наші спортсмени зможуть конкурувати на високому рівні, досягати значних результатів на міжнародній арені та сприяти популяризації спорту в Україні, залучаючи населення до рухової активності.

Отже, клубна система організації спорту є поширеною в багатьох країнах світу. Люди долучаються до спортивних клубів з метою збереження здоров'я, підтримки фізичної форми, отримання задоволення від занять спортом, для спілкування з однодумцями. Крім того, клуби стають низовою ланкою пошуку талановитих спортсменів, які у майбутньому поповнять збірні команди країн.

Література

1. Аніканов І.В. Аналіз діяльності спортивних клубів як складової частини молодіжної політики. *Olympicus*. 2023. № 1. С. 3-6.
doi: https://doi.org/10.24195/olympicus/2023-1-1

2. Аніканов І.В. Організаційні умови розвитку системи спортивних клубів в Україні. *Сучасні проблеми фізичного виховання, спорту та здоров'я людини:* матеріали VI інтернет-конференції (м. Одеса, 17-18 листопада 2022 р.). Одеса: видавець Букаєв Вадим Вікторович, 2022. С. 8-10.

3. Аніканов І.В., Долинський Б.Т., Дразіна ЄВ., Погорелова О. О. *Сучасні тенденції оптимізації діяльності спортивних клубів. Olympicus*. 2023. №3. С. 3-8. doi: https://doi.org/10.24195/olympicus/2023-3.1

4. Базенко В. Європейський досвід управління розвитком фізичної культури та спорту на місцевому рівні. *Ефективність державного управління*. 2017. Вип. 1(50). Ч. 1. С. 156-165.

5. Голов В.А. Діяльність спортивних закладів, організацій, клубів в нових економічних умовах. *Теорія та практика фізичної культури*. 2008. № 6. С. 3-6.

6. Гусар О.А. Роль фізкультурно-спортивних товариств в державному управлінні сферою фізичної культури та спорту. *Права людини та публічне врядування:* матер. Всеукр. форуму, 15 березня 2018 року. Чернівці, 2018. С. 85-89.

7. Дубінська З.П. Специфіка суб'єктів правовідносин у сфері спорту в Україні. *Південноукраїнський правничий часопис. Серія: Правове забезпечення адміністративної реформи*. 2019. №1. С. 69-74. URL: https://doi.org/10.32850/sulj.2019.1-17 (дата звернення: 24.12.2024).

8. Дубовік М.І. Розвиток спортивних клубів в Україні. URL: https://api.dspace.khadi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/37f6dfff-c1ac-4fa7-908d-1ee7c1f023f5/content (дата звернення: 24.12.2024).

9. Заїченко Л.І. Спортивний клуб у системі координат організаційно-правових форм господарських організацій. *Вісник Національного університету Юридична академія України імені Ярослава Мудрого. Серія: Економічна теорія та право.* 2014. №4. С. 138-147.

10. Закон України «Про фізичну культуру і спорт» від 24 грудня 1993 року N 3809-XII. URL: http://zakon.rada.gov.ua (дата звернення: 01.02.2025).

11. Імас Є.В., Мічуда Ю. Тенденції розвитку у сфері фізичної культури та спорту в умовах сучасного ринку. *Теорія і методика фізичного виховання і спорту.* 2015. № 2. С. 142-149.

12. Skille E.Å., & Säfvenbom R. (2011). Sport policy in Norway. *International Journal of Sport Policy and Politics, 3*(2), 289-299. https://doi.org/10.1080/19406940.2010.547867.

13. Кропивницька Т., Макаренко О. Зарубіжний досвід функціонування неолімпійського спорту (на прикладі Німеччини). *Теорія і методика фізичного виховання і спорту.* 2022. №2. С. 76-83. doi: https://doi.org/10.32652/tmfvs.2022.2.76-83

14. About Sweden – an orientation about Swedish society. Activities for families and children. 19.09.2024. [Internet]. [cited 20.02.2025]. Available on: URL: https://www.informationsverige.se/en/om-sverige/att-bo-i-sverige/familj-och-barnaktiviteter.html

15. Breuer C., Feiler S., Llopis-Goig R., Elmose-Østerlund K. Characteristics of European sports clubs: A comparison of the structure, management, voluntary work and social integration among sports clubs across ten European countries. Center for Forskning i Idræt, Sundhed og Civilsamfund, Institut for Idræt og Biomekanik, Syddansk Universitet, 2017. 133 p.

16. Delaney T., Madigan T. The sociology of sports: an introduction. Jefferson, North Carolina, and London: MvFarland & Company, inc. 2009. 457 p.

17. Official site DOSB. Satzungund ordnungen. URL: https://www.dosb.de/ueber-uns/satzung-und-ordnungen (дата звернення: 01.02.2025).

18. Pomohaci M., Sopa I.S. Study Regarding the Planning Process in Physical Education and Sports. *Scientific Bulletin*. 2021.Vol. 26. no. 1. P. 58-79. doi: 10.2478/bsaft-2021-0008

19. Reinhardt U. Immer mehr Vereine – immer weniger Mitglieder: Das Vereinswesen in Deutschland verändert sich. British American Tobacco. Forschung Aktuell, 16. April 2014; 254(35): 1-3. URL:

http://www.stiftungfuerzukunftsfragen.de/uploads/media/Forschung-Aktuell-254-Immer-mehr-VereineImmer-weniger-Mitglieder_01.pdf (дата звернення: 01.02.2025).

References

1. Anikanov I.V. (2023). Analiz diialnosti sportyvnykh klubiv yak skladovoi chastyny molodizhnoi polityky [Analysis of the activity of sports clubs as a component of youth policy]. *Olympicus*, 1, 3-6. doi: https://doi.org/10.24195/olympicus/2023-1-1 [in Ukrainian].

2. Anikanov I.V. (2022). Orhanizatsiini umovy rozvytku systemy sportyvnykh klubiv v Ukraini [Organizational conditions for the development of the system of sports clubs in Ukraine]. *Suchasni problemy fizychnoho vykhovannia, sportu ta zdorovia liudyny – Modern problems of physical education, sports and human health*: materialy VI internet-konferentsii (m. Odesa, 17-18 lystopada 2022 r.). Odesa: vydavets Bukaiev Vadym Viktorovych, 2022. S. 8-10 [in Ukrainian].

3. Anikanov I.V., Dolynskyi B.T., Drazin,a Ye.V., Pohorelova O.O. (2023). Suchasni tendentsii optymizatsii diialnosti sportyvnykh klubiv [Modern trends in optimizing the activities of sports clubs]. *Olympicus*, 3, 3-8. doi: https://doi.org/10.24195/olympicus/2023-3.1 [in Ukrainian].

4. Bazenko V. (2017). Yevropeiskyi dosvid upravlinnia rozvytkom fizychnoi kultury ta sportu na mistsevomu rivni [European experience in managing the development of physical culture and sports at the local level]. *Efektyvnist derzhavnoho upravlinnia – Efficiency of public administration*, 1(50), Ch. 1, 156-165 [in Ukrainian].

5. Holov, V.A. (2008). Diialnist sportyvnykh zakladiv, orhanizatsii, klubiv v novykh ekonomichnykh umovakh [Activity of sports institutions, organizations, clubs in the new economic conditions]. *Teoriia ta praktyka fizychnoi kultury – Theory and practice of physical culture*, 6, 3-6. [in Ukrainian].

6. Husar, O.A. (2018). Rol fizkulturno-sportyvnykh tovarystv v derzhavnomu upravlinni sferoiu fizychnoi kultury ta sportu [The role of physical culture and sports societies in public administration of physical culture and sports]. *Prava liudyny ta publichne vriaduvannia – Human rights and public governance:* mater. Vseukr. forumu, 15 bereznia 2018 roku. Chernivtsi, 85-89. [in Ukrainian].

7. Dubinska Z.P. (2019). Spetsyfika subiektiv pravovidnosyn u sferi sportu v Ukraini [Specificity of subjects of legal relations in the field of sports in Ukraine]. *Pivdennoukrainskyi pravnychyi chasopys. Seriia: Pravove zabezpechennia administratyvnoi reform – South Ukrainian Law Journal. Series: Legal support of administrative reform*, 1, 69-74. Retrieved from: https://doi.org/10.32850/sulj.2019.1-17 [in Ukrainian].

8. Dubovik, M.I. Rozvytok sportyvnykh klubiv v Ukraini [Development of sports clubs in Ukraine]. Retrieved from: https://api.dspace.khadi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/37f6dfff-c1ac-4fa7-908d-1ee7c1f023f5/content [in Ukrainian].

9. Zaichenko, L.I. (2014). Sportyvnyi klub u systemi koordynat orhanizatsiino-pravovykh form hospodarskykh orhanizatsii [Sports club in the system of coordinates of organizational and legal forms of economic organizations]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu Yurydychna akademiia Ukrainy imeni Yaroslava Mudroho. Seriia: Ekonomichna teoriia ta pravo – Bulletin of the National University Law Academy of Ukraine named after Yaroslav the Wise. Series: Economic theory and law*, 4, 138-147 [in Ukrainian].

10. Zakon Ukrainy «Pro fizychnu kulturu i sport» [The Law of Ukraine "On Physical Culture and Sports"] vid 24 hrudnia 1993 roku N 3809-XII. Retrieved from: http://zakon.rada.gov.ua [in Ukrainian].

11. Imas Ye.V., Michuda Yu. (2015). Tendentsii rozvytku u sferi fizychnoi kultury ta sportu v umovakh suchasnoho rynku [Development trends in the field of physical culture and sports in the modern market]. *Teoriia i metodyka fizychnoho vykhovannia i sportu – Theory and methods of physical education and sports*, 2, 142-149 [in Ukrainian].

12. Skille E.Å., & Säfvenbom R. (2011). Sport policy in Norway. *International Journal of Sport Policy and Politics, 3*(2), 289–299. https://doi.org/10.1080/19406940.2010.547867 [in English].

13. Kropyvnytska T., Makarenko O. (2022). Zarubizhnyi dosvid funktsionuvannia neolimpiiskoho sportu (na prykladi Nimechchyny) [Foreign experience of functioning of non-Olympic sport (on the example of Germany)]. *Teoriia i metodyka fizychnoho vykhovannia i sportu – Theory and methods of physical education and sports*, 76-83.
doi: https://doi.org/10.32652/tmfvs.2022.2.76-83 [in Ukrainian].

14. About Sweden – an orientation about Swedish society. Activities for families and children**.** 19.09.2024. [Internet]. [cited 20.02.2025]. Available on: URL: https://www.informationsverige.se/en/om-sverige/att-bo-i-sverige/familj-och-barnaktiviteter.html

15. Breuer C., Feiler S., Llopis-Goig, R., Elmose-Østerlund K. (2017). Characteristics of European sports clubs: A comparison of the structure, management, voluntary work and social integration among sports clubs across ten European countries. Center for Forskning i Idræt, Sundhed og Civilsamfund, Institut for Idræt og Biomekanik, Syddansk Universitet. 133 p. [in English].

16. Delaney T., Madigan T. (2009). The sociology of sports: an introduction. Jefferson, North Carolina, and London: MvFarland & Company, inc. 457 p. [in English].

17. Official site DOSB. Satzungund ordnungen. Retrieved from: https://www.dosb.de/ueber-uns/satzung-und-ordnungen [in German].

18. Pomohaci M., Sopa I.S. (2021). Study Regarding the Planning Process in Physical Education and Sports. *Scientific Bulletin*, 26, 1, 58-79.
doi: 10.2478/bsaft-2021-0008 [in English].

19. Reinhardt U. (2014). Immer mehr Vereine – immer weniger Mitglieder: Das Vereinswesen in Deutschland verändert sich. British American Tobacco. Forschung Aktuell, 16. April, 254(35), 1-3. Retrieved from: http://www.stiftungfuerzukunftsfragen.de/uploads/media/Forschung-Aktuell-254-Immer-mehr-VereineImmer-weniger-Mitglieder_01.pdf [in English].