

**ДЕРЖАВНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ**

**Система забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти  
сертифікована на відповідність ДСТУ ISO 9001:2015 / ISO 9001:2015**

**Кафедра туризму та рекреації**

**ЗАТВЕРДЖЕНО**

вченою радою ФРГТБ

(протокол № 4 від «23» 11 2023 р.)

Декан



Надія ВЕДМІДЬ

**МЕНЕДЖМЕНТ СПОРТУ ТА РЕКРЕАЦІЇ/  
MANAGEMENT OF SPORTS  
AND RECREATION**

**РОБОЧА ПРОГРАМА /  
COURSE OUTLINE**

освітній ступінь	<b>бакалавр / bachelor</b>
галузь знань	<b>01 Освіта/Педагогіка / Education/Pedagogics</b>
спеціальність	<b>017 Фізична культура і спорт / Physical Education and Sport</b>
освітня програма	<b>Спортивний менеджмент / Sports management</b>

**Київ 2023**

## **Розповсюдження і тиражування без офіційного дозволу ДТЕУ заборонено**

Автори: Т.І. ТКАЧЕНКО, доктор економічних наук, професор  
В.В. БІЛИК, кандидат економічних наук, доцент  
А.М. КЛІМОВА, кандидат педагогічних наук, доцент

Робочу програму розглянуто і затверджено на засіданні кафедри туризму та менеджменту креативних індустрій «19» жовтня 2023 р., протокол № 4.

Рецензенти: Н.О. РОСКЛАДКА, доктор економічних наук, професор, професор кафедри туризму та рекреації  
О.М. В'ЯЛА, кандидат педагогічних наук, начальник навчально-спортивного відділу Київського міського відділення Комітету з фізичного виховання та спорту Міністерства освіти і науки України, директор студентської спортивної спілки м. Києва, майстер спорту України з легкої атлетики

Погоджено: О.М. КОЛУМБЕТ, доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри фізичної культури та спорту, гарант ОП

### **МЕНЕДЖМЕНТ СПОРТУ ТА РЕКРЕАЦІЇ / MANAGEMENT OF SPORTS AND RECREATION**

### **РОБОЧА ПРОГРАМА / COURSE OUTLINE**

освітній ступінь	<b>бакалавр / bachelor</b>
галузь знань	<b>01 Освіта/Педагогіка / Education/Pedagogics</b>
спеціальність	<b>017 Фізична культура і спорт / Physical Education and Sport</b>
освітня програма	<b>Спортивний менеджмент / Sports management</b>

# 1. СТРУКТУРА ДИСЦИПЛІНИ ТА РОЗПОДІЛ ГОДИН ЗА ТЕМАМИ (ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН)

Назва теми	Кількість годин				Форми контролю
	Усього годин / кредитів	з них:			
		лекції	практичні (семінарські) заняття / МК	самостійна робота студентів	
<b>Розділ 1. Теоретичний базис менеджменту спорту та активної рекреації</b>					
Тема 1. Сутність та базові дефініції менеджменту	6	2	2	2	О, ПЗ
Тема 2. Еволюція менеджменту	12	4	4	4	О, Т, ПЗ
<b>Розділ 2. Організації спорту та активної рекреації як об'єкти спортивного менеджменту</b>					
Тема 3. Специфіка менеджменту спорту та активної рекреації	20	8	8	4	О, Т, ПЗ
Тема 4. Фізкультурно-спортивна організація як відкрита динамічна система	6	2	2	2	О, Т, ПЗ
Тема 5. Організаційно-правові аспекти спортивного менеджменту	8	2	2	4	О, Т, ПЗ
<b>Розділ 3. Адміністративний менеджмент фізкультурно-спортивної організації</b>					
Тема 6. Сучасна концепція адміністративного менеджменту	6	2	2	2	О, Т, ПЗ
Тема 7. Функції менеджменту	12	4	4	4	О, Т, ПЗ
Тема 8. Процес управління та прийняття управлінських рішень	12	4	4	4	О, Т, ПЗ
Тема 9. Методи управління	8	2	2	4	О, Т, ПЗ
Тема 10. Організація праці, проектування робіт та робочих місць у фізкультурно-спортивних організаціях	8	2	2	4	О, Т, ПЗ
Тема 11. Організаційний дизайн у сфері спорту та активної рекреації	12	4	4	4	О, Т, ПЗ
<b>Розділ 4. Управління людськими ресурсами фізкультурно-спортивної організації</b>					
Тема 12. Зміст та особливості управління персоналом фізкультурно-спортивної організації	10	4	4	2	О, Т, ПЗ
Тема 13. Технології кадрового менеджменту	8	2	2	4	О, Т, ПЗ
Тема 14. Керівництво персоналом та основи організаційної поведінки	8	2	2	4	О, Т, ПЗ

Розділ 5. Операційний менеджмент фізкультурно-спортивної організації					
Тема 15. Зміст і завдання операційного менеджменту	6	2	2	2	О, Т, ПЗ
Тема 16. Управління операціями спортивно-рекреаційного комплексу	8	2	2	4	О, Т, ПЗ
Тема 17. Офісний менеджмент	8	2	2	4	О, Т, ПЗ
Розділ 6. Резерви підвищення ефективності менеджменту спорту та активної рекреації					
Тема 18. Самоменеджмент	6	2	2	2	О, Т, ПЗ
Тема 19. Репутаційний менеджмент фізкультурно-спортивної організації	8	2	2	4	О, Т, ПЗ
Тема 20. Результативність менеджменту спорту та активної рекреації	8	2	2	4	О, Т, ПЗ
<i>Разом</i>	<b>180/6</b>	<b>56</b>	<b>56</b>	<b>68</b>	
Підсумковий контроль - екзамен					
Примітка: Т – тестування, О – опитування, ПЗ – презентація завдань самостійної роботи (індивідуальних або групових),					

## 2. ТЕМАТИКА ТА ЗМІСТ ЛЕКЦІЙНИХ, ПРАКТИЧНИХ (СЕМІНАРСЬКИХ) ЗАНЯТЬ, САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ

Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час студента, год
1	2	3
	<b>Розділ 1. Теоретичний базис менеджменту спорту та активної рекреації</b>	
<p><b>Знати:</b> сутність та загальні характеристики менеджменту, необхідності професіоналізації управління в організаціях, ролі менеджерів</p> <p><b>Вміти:</b> формулювати управлінські ідеї</p>	<p style="text-align: center;"><b>Тема 1. Сутність та базові дефініції менеджменту</b> <b>Лекція 1. Сутність та базові дефініції менеджменту</b></p> <p style="text-align: center;"><i>План:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сутність та зміст основних категорій і понять менеджменту.</li> <li>2. Суб'єкт та об'єкт управління, їх характеристика, взаємозв'язок та взаємодія.</li> <li>3. Цілі, предмет, об'єкти і завдання менеджменту.</li> <li>4. Необхідність професійного управління господарськими та публічними організаціями.</li> <li>5. Менеджери та їх характеристика.</li> <li>6. Функції і ролі менеджерів.</li> <li>7. Менеджмент як професійне управління підприємницькою діяльністю.</li> </ol> <p style="text-align: center;"><i>Список рекомендованих джерел:</i></p> <p style="text-align: center;"><i>Основний: 1[с.13-19], 2[с.7-11], 4[с.7-25]</i> <i>Додатковий: 10[с.7-16], 16[с.68-71], 18[с.330-334], 19[с.7-20]</i> <i>Інтернет-ресурси: 1, 2</i></p> <p><b>Самостійна робота студентів.</b> Підготовка до практичного заняття за питаннями теми, вивчення основних та додаткових джерел 1[с.13-19], 2[с.7-11], 4[с.7-25], 10[с.7-16], 16[с.68-71], 18[с.330-334], 19[с.7-20] та джерел Інтернет-ресурсів [1,2]. Підготовка до тестування.</p> <p style="text-align: center;">Підготувати наукові повідомлення (на 5–17 хв.) або презентацію відповідно до запланованої тематики:</p> <p><i>1. Діяльність менеджера за Лутенсом.</i></p>	2
		2

Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час студента, год
1	2	3
	<p>2. Змістовні складові роботи менеджера за А. Краутом, Н. Фондасом.  3. Ролі менеджера за Г. Мінцбергом.  4. Типологія менеджерів за К. Юнгом.  5. РАЕІ-типи та ролі менеджера за І. Адізесом.  6. Класифікація менеджерів за Р. Стюартом.</p> <p style="text-align: center;"><b>Практичне заняття 1. Сутність та базові дефініції менеджменту</b></p> <p>1. Обговорення питань за проблематикою теми.  2. Виступ з науковими повідомленнями (презентаціями).  3. Вирішення практичних завдань:  - обґрунтувати вимоги до особистості сучасного менеджера;  - порівняти критерії дій і прийомів діяльності менеджерів і бізнесменів.</p> <p>На практичному занятті опанування матеріалу відбувається за допомогою інтерактивних методів навчання - підготовка та показ презентацій; моделювання ситуацій, дебати; участь у дискусіях.  Доповіді і дискусії у форматі круглого столу.</p>	2
<p><b>Знати:</b> теорії, концепції та принципи менеджменту</p> <p><b>Вміти:</b> застосовувати сучасні технології управління суб'єктами сфери</p>	<p style="text-align: center;"><b>Тема 2. Еволюція менеджменту</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Лекція 2. Передумови виникнення науки управління</b></p> <p style="text-align: center;"><i>План:</i></p> <p>1. Періодизація еволюції управлінської думки.  2. Класичні теорії менеджменту: школа наукового управління; класична школа управління; школа людських стосунків; школа виробничої демократії; школа поведінкових наук.  3. Інформаційний період еволюції менеджменту: теорія прийняття рішень і кількісна школа.  4. Сучасні наукові підходи до менеджменту.</p>	2

Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час студента, год
1	2	3
фізичної культури і спорту	<p style="text-align: center;"><b>Лекція 3. Особливості становлення менеджменту в Україні</b></p> <p style="text-align: center;"><i>План:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Напрями і проблеми формування національної наукової моделі менеджменту.</li> <li>2. Національні моделі менеджменту.</li> <li>3. Сучасні наукові концепції і парадигми менеджменту.</li> <li>4. Основні класифікаційні ознаки видів і типів сучасного менеджменту.</li> <li>5. Закони, закономірності та принципи сучасного менеджменту.</li> </ol> <p style="text-align: center;"><i>Список рекомендованих джерел:</i></p> <p style="text-align: center;"><i>Основний: 1[с.53-69], 2[с.11-14], 4[с.7-25]</i></p> <p style="text-align: center;"><i>Додатковий: 10[с.7-16], 16[с.71-74], 18[с.330-334], 19[с.26-38]</i></p> <p style="text-align: center;"><i>Інтернет-ресурси: 1, 2</i></p> <p><b>Самостійна робота студентів.</b> Підготовка до практичного заняття за питаннями теми, вивчення основних та додаткових джерел 1[с.53-69], 2[с.11-14], 4[с.7-25], 10[с.7-16], 16[с.71-74], 18[с.330-334], 19[с.26-38] та джерел Інтернет-ресурсів та пошуку інформаційних джерел у середовищі Інтернет [1,2]. Підготуватись до тестування.</p> <p>Підготувати наукові повідомлення (на 5–17 хв.) або презентацію відповідно до запланованої тематики:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Фордизм та постфордизм.</i></li> <li>2. <i>Інтеграція наукових підходів до менеджменту.</i></li> <li>3. <i>Періодизація розвитку управлінської науки в Україні.</i></li> <li>4. <i>Особливості сучасної фази розвитку менеджменту як науки.</i></li> <li>5. <i>Сучасний стан розвитку науки про управління організаціями.</i></li> <li>6. <i>Менеджмент у суспільстві 5.0.</i></li> <li>7. <i>Методи досліджень в менеджменті.</i></li> </ol>	<p style="text-align: center;">2</p> <p style="text-align: center;">4</p>

Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час студента, год
1	2	3
	<p>8. Класифікація і типологія менеджменту.  9. Типологічний аналіз менеджменту.  10. Загальна характеристика типів і видів менеджменту.</p> <p style="text-align: center;"><b>Практичне заняття 2</b>  <b>Передумови виникнення науки управління</b></p> <p>1. Обговорення питань за проблематикою теми.  2. Виступ з науковими повідомленнями (презентаціями).  3. Вирішення практичних завдань:  - наведіть приклади і охарактеризуйте: а) менеджмент як наука; б) менеджмент як мистецтво; в) менеджмент як сукупність професійно підготовлених спеціалістів; г) менеджмент як апарат.</p> <p>На практичному занятті опанування матеріалу відбувається за допомогою <i>інтерактивних методів навчання - підготовка та показ презентацій; моделювання ситуацій, дебати; участь у дискусіях.</i>  <i>Доповіді і дискусії у форматі круглого столу.</i></p> <p style="text-align: center;"><b>Практичне заняття 3</b>  <b>Особливості становлення менеджменту в Україні</b></p> <p>1. Обговорення питань за проблематикою теми.  2. Виступ з науковими повідомленнями (презентаціями).  3. Вирішення практичних завдань:  - визначте місце і роль принципів менеджменту у фізичній культурі і спорті розроблених з Анрі Файолем</p> <p>На практичному занятті опанування матеріалу відбувається за допомогою <i>інтерактивних методів навчання - підготовка та показ презентацій; моделювання</i></p>	<p style="text-align: center;">2</p> <p style="text-align: center;">2</p>



Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час студента, год
1	2	3
	<p><i>ситуацій, дебати; участь у дискусіях. Доповіді і дискусії у форматі круглого столу.</i></p>	
	<p><b>Розділ 2. Організації спорту та активної рекреації як об'єкти спортивного менеджменту</b></p>	
<p><b>Знати:</b> особливості менеджменту, що визначаються специфікою діяльності у різних секторах спорту та активної рекреації</p> <p><b>Вміти:</b> аналізувати процеси становлення та розвитку різних напрямів спорту, олімпійського руху та олімпійської</p>	<p style="text-align: center;"><b>Тема 3. Специфіка менеджменту спорту та активної рекреації</b> <b>Лекція 4. Галузевий аспект менеджменту.</b></p> <p style="text-align: center;"><i>План:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Характеристика основних груп факторів, що забезпечують специфіку та особливості менеджменту у сфері спорту та активної рекреації.</li> <li>2. Особливості менеджменту, що визначаються специфікою діяльності у різних секторах спорту та активної рекреації.</li> <li>3. Поняття спортивної та фізкультурно-спортивної організації: ознаки, призначення, цілі.</li> <li>4. Типологія спортивних організацій.</li> </ol> <p style="text-align: center;"><b>Лекція 5. Особливості менеджменту, що визначаються багаторівневою системою управління діяльністю у сфері спорту та активної рекреації.</b></p> <p style="text-align: center;"><i>План:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ієрархічні рівні суб'єктів менеджменту у сфері спорту та активної рекреації: первинний, підприємницький, корпоративний, інтеграційний, національний, міжнародний.</li> <li>2. Управління первинними організаціями фізкультурно-спортивної спрямованості.</li> <li>3. Менеджмент громадських спортивних та фізкультурно-оздоровчих клубів.</li> <li>4. Менеджмент спортивної школи.</li> </ol>	<p>2</p> <p>2</p>

Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час студента, год
1	2	3
освіти на міжнародному та національному рівнях	<p>5. Менеджмент у професійному та комерційному спорті.</p> <p style="text-align: center;"><b>Лекція 6. Державні та недержавні органи управління у галузі фізичної культури і спорту</b></p> <p style="text-align: center;"><i>План:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Суб'єкти публічного адміністрування в системі державного і недержавного управління фізичною культурою і спортом на національному та місцевому рівнях.</li> <li>2. Модель сучасної структури управління фізичною культурою і спортом в Україні.</li> <li>3. Громадські спортивні об'єднання.</li> <li>4. Менеджмент спортивної федерації</li> </ol> <p style="text-align: center;"><b>Лекція 7. Особливості спортивного менеджменту, що визначаються специфікою вихідного продукту діяльності фізкультурно-спортивних організацій.</b></p> <p style="text-align: center;"><i>План:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Підходи до визначення спортивного менеджменту.</li> <li>2. Суб'єкти та об'єкти спортивного менеджменту.</li> <li>3. Спортивні товари і послуги як об'єкти управління.</li> <li>4. Класифікація, різновиди та характеристика фізкультурно-спортивних послуг та послуг активної рекреації.</li> <li>5. Характерні ознаки спортивних послуг нематеріального характеру та їх вплив на спортивний менеджмент.</li> <li>6. Специфіка і проблематика управління господарською діяльністю на підприємствах, що надають фізкультурно-спортивні послуги.</li> </ol> <p style="text-align: center;"><i>Список рекомендованих джерел:</i></p>	<p style="text-align: center;">2</p> <p style="text-align: center;">2</p>

Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час студента, год
1	2	3
	<p><i>Законодавчі та нормативно-правові акти: 8</i>  <i>Основний: 4[с.136-163]</i>  <i>Додатковий: 10[с.26-29 ], 11[с.9-13], 18[с.330-335], 19[с.41-53]</i>  <i>Інтернет-ресурси: 1, 2, 3, 4</i></p> <p><b>Самостійна робота студентів.</b> Підготовка до практичного заняття за питаннями теми, вивчення законодавчих та нормативно-правових актів [9], основних та додаткових джерел 4[с.136-163], 10[с.26-29 ], 11[с.9-13], 18[с.330-335], 19[с.41-53] джерел Інтернет-ресурсів [1,2,3,4] Підготуватись до тестування.</p> <p>Підготувати наукові повідомлення (на 5–17 хв.) або презентацію відповідно до запланованої тематики:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Сучасна індустрія спорту та її тенденції розвитку в світі.</i></li> <li>2. <i>Види діяльності, що складають індустрію спорту та активної рекреації.</i></li> <li>3. <i>Передумови розвитку індустрії спорту в країні (регіоні).</i></li> <li>4. <i>Типи організацій за рівнем ієрархії.</i></li> <li>5. <i>Визначення поняття і види громадських добровільних утворень фізкультурно-спортивної спрямованості.</i></li> <li>6. <i>Система спортивних шкіл.</i></li> <li>7. <i>Типологія підприємств у сфері професійного спорту та активної рекреації.</i></li> <li>8. <i>Особливості менеджменту в комерційних установах та організаціях спортивної, спортивно-оздоровчої і рекреаційної спрямованості.</i></li> <li>9. <i>Менеджмент спортивних споруд.</i></li> <li>10. <i>Менеджмент фітнес-клубів.</i></li> <li>11. <i>Парасолькові спортивні публічні організації та їх менеджмент.</i></li> <li>12. <i>Типологія спортивних організацій у різних зарубіжних країнах.</i></li> <li>13. <i>Особливості управління в зарубіжному суспільному та професійному спорті.</i></li> <li>14. <i>Спортивний менеджмент на міжнародному рівні.</i></li> </ol>	4

Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час студента, год
1	2	3
	<p>15. Спортивні івенти і видовища як спортивні сервіси і об'єкти професійного управління.</p> <p>16. Спортивний менеджер, його ролі, рівні і види.</p> <p>17. Значення професійного спортивного менеджера в підвищенні ефективності діяльності фізкультурно-спортивних організацій.</p> <p>18. Історія розвитку спортивного менеджменту.</p> <p>19. Особливості розвитку менеджменту фізичної культури і спорту в Україні.</p> <p>20. Спортивний менеджмент в Європі та світі.</p> <p style="text-align: center;"><b>Практичне заняття 4. Галузевий аспект менеджменту.</b></p> <p>1. Обговорення питань за проблематикою теми.</p> <p>2. Виступ з науковими повідомленнями (презентаціями).</p> <p>3. Вирішення практичних завдань:</p> <p>- охарактеризувати структуру, взаємозв'язок і характер діяльності спортивної організації (за вибором).</p> <p>На практичному занятті опанування матеріалу відбувається за допомогою інтерактивних методів навчання - підготовка та показ презентацій; моделювання ситуацій, дебати; участь у дискусіях.</p> <p><i>Доповіді і дискусії у форматі круглого столу.</i></p> <p style="text-align: center;"><b>Практичне заняття 5. Особливості менеджменту, що визначаються багаторівневою системою управління діяльністю у сфері спорту та активної рекреації.</b></p> <p>1. Обговорення питань за проблематикою теми.</p>	<p style="text-align: center;">2</p> <p style="text-align: center;">2</p>

Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час студента, год
1	2	3
	<p>2. Виступ з науковими повідомленнями (презентаціями).</p> <p>3. Вирішення практичних завдань:  - охарактеризувати особливості менеджменту, що визначаються багаторівневою системою управління діяльністю у сфері спорту та активної рекреації.  На практичному занятті опанування матеріалу відбувається за допомогою <i>інтерактивних методів навчання - підготовка та показ презентацій; моделювання ситуацій, дебати; участь у дискусіях.</i>  <i>Доповіді і дискусії у форматі круглого столу.</i></p> <p style="text-align: center;"><b>Практичне заняття 6. Державні та недержавні органи управління у галузі фізичної культури і спорту.</b></p> <p>1. Обговорення питань за проблематикою теми.</p> <p>2. Виступ з науковими повідомленнями (презентаціями).</p> <p>3. Вирішення практичних завдань:  - охарактеризувати управлінські функції в діяльності тренера, викладача, педагога фізичної культури і спорту.  На практичному занятті опанування матеріалу відбувається за допомогою <i>інтерактивних методів навчання - підготовка та показ презентацій; моделювання ситуацій, дебати; участь у дискусіях.</i>  <i>Доповіді і дискусії у форматі круглого столу.</i></p> <p style="text-align: center;"><b>Практичне заняття 7. Особливості спортивного менеджменту, що визначаються специфікою вихідного продукту діяльності фізкультурно-спортивних організацій.</b></p>	<p style="text-align: center;">2</p> <p style="text-align: center;">2</p>

Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час студента, год
1	2	3
	<p>1. Обговорення питань за проблематикою теми.  2. Виступ з науковими повідомленнями (презентаціями).  3. Вирішення практичних завдань:  - визначте характерні ознаки спортивних послуг нематеріального характеру та їх вплив на спортивний менеджмент;  - охарактеризуйте специфіку і проблематику управління господарською діяльністю на підприємствах, що надають фізкультурно-спортивні послуги.</p> <p>На практичному занятті опанування матеріалу відбувається за допомогою <i>інтерактивних методів навчання - підготовка та показ презентацій; моделювання ситуацій, дебати; участь у дискусіях.</i>  <i>Доповіді і дискусії у форматі круглого столу.</i></p>	
<p><b>Знати:</b>  типологію фізкультурно-спортивних організацій</p> <p><b>Вміти:</b>  проводити діагностику внутрішнього та зовнішнього середовища фізкультурно-спортивної організації</p>	<p><b>Тема 4. Фізкультурно-спортивна організація як відкрита динамічна система</b>  <b>Лекція 8. Фізкультурно-спортивна організація як відкрита динамічна система</b></p> <p><i>План:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Поняття та характерні ознаки організації.</li> <li>2. Фізкультурно-спортивна організація як відкрита система</li> <li>3. Внутрішнє та зовнішнє середовище фізкультурно-спортивної організації.</li> <li>4. Характеристика ділового (середовища стейкхолдерів) та фонового (макро- і мега-) середовища фізкультурно-спортивної організації</li> <li>5. Правове середовище фізкультурно-спортивної організації.</li> </ol> <p><i>Список рекомендованих джерел:</i></p> <p><i>Законодавчі та нормативно-правові акти: 8</i>  <i>Основний: 4[с.136-163]</i>  <i>Додатковий: 10[с.26-29], 11[с.16-18], 16[с.10-39], 18[с.330-334], 19[с.45-49]</i>  <i>Інтернет-ресурси: 1, 2, 3, 4</i></p> <p><b>Самостійна робота студентів.</b> Підготовка до практичного заняття за питаннями</p>	<p>2</p> <p>2</p>

Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час студента, год
1	2	3
	<p>теми, вивчення законодавчих та нормативно-правових актів [9], основних та додаткових джерел 4[с.136-163], 10[с.26-29], 11[с.16-18], 16[с.10-39], 18[с.330-334], 19[с.45-49] та джерел Інтернет-ресурсів [1,2,3,4] Підготуватись до тестування.</p> <p>Підготувати наукові повідомлення (на 5–17 хв.) або презентацію відповідно до запланованої тематики:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Моделі організацій як об'єктів менеджменту.</li> <li>2. Модель «чорної скриньки».</li> <li>3. Вплив факторів зовнішнього середовища на управління фізкультурно-спортивними організаціями.</li> <li>4. Мезосередовище, інфраструктура регіону як елементи зовнішнього оточення фізкультурно-спортивної організації.</li> <li>5. Фізкультурно-спортивна організації як динамічна система.</li> <li>6. Концепція життєвого циклу господарської організації та її основні положення.</li> <li>7. Загальна характеристика моделей життєвого циклу підприємств.</li> </ol> <p style="text-align: center;"><b>Практичне заняття 8. Фізкультурно-спортивна організація як відкрита динамічна система.</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Обговорення питань за проблематикою теми.</li> <li>2. Виступ з науковими повідомленнями (презентаціями).</li> <li>3. Вирішення практичних завдань: <ul style="list-style-type: none"> <li>- діагностика внутрішнього та зовнішнього середовища фізкультурно-спортивної організації.</li> <li>- опишіть проблеми та завдання менеджменту на різних етапах життєвого циклу фізкультурно-спортивної організації.</li> </ul> </li> </ol> <p>На практичному занятті опанування матеріалу відбувається за допомогою</p>	2

Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час студента, год
1	2	3
	<p><i>інтерактивних методів навчання – підготовка та показ презентацій; моделювання ситуацій, дебати; участь у дискусіях.</i></p> <p><i>Доповіді і дискусії у форматі круглого столу.</i></p>	
<p><b>Знати:</b> нормативно-правову базу функціонування галузі фізичної культури і спорту</p> <p><b>Вміти:</b> - проаналізувати та обґрунтувати дій законодавчої та виконавчої влади щодо розвитку фізичної культури і спорту.</p>	<p><b>Тема 5. Організаційно-правові аспекти спортивного менеджменту</b> <b>Лекція 9. Організаційно-правові аспекти спортивного менеджменту</b></p> <p><i>План:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Правовий аспект спортивного менеджменту.</li> <li>Суб'єкти підприємницької та публічної громадської діяльності у сфері спорту та активної рекреації, їх правовий статус та умови діяльності.</li> <li>Класифікація спортивних підприємств і організацій в залежності від виду та сфери діяльності.</li> <li>Нормативно-правова база функціонування галузі фізичної культури і спорту.</li> <li>Інституціоналізація фізкультурно-спортивних організацій.</li> <li>Класифікація та структура фізкультурно-спортивної організації як об'єкта права.</li> </ol> <p><i>Список рекомендованих джерел:</i></p> <p><i>Законодавчі та нормативно-правові акти : 5, 8</i></p> <p><i>Основний: 2[с.21-27]</i></p> <p><i>Додатковий: 11[с.25-34], 19[с.41-45]</i></p> <p><i>Інтернет-ресурси: 1, 2, 3, 4</i></p> <p><b>Самостійна робота студентів.</b> Підготовка до практичного заняття за питаннями теми, вивчення законодавчих та нормативно-правових актів [5, 9], основних та додаткових джерел 2[с.21-27], 11[с.25-34], 19[с.41-45] та джерел Інтернет-ресурсів [1,2,3,4]. Підготуватись до тестування.</p> <p>Підготувати наукові повідомлення (на 5–17 хв.) або презентацію відповідно до запланованої тематики:</p> <p><i>1. Фізкультурно-спортивна організація як суб'єкт права.</i></p>	<p>2</p> <p>4</p>



Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час студента, год
1	2	3
	<p>2. Характерні ознаки підприємства, організації як юридичної особи.</p> <p>3. Об'єднання підприємств.</p> <p>4. Сучасні форми інтеграції спортивних підприємств і організацій.</p> <p>5. Характеристика складових нормативно-правової бази регламентації спорту.</p> <p>6. Процедура інституціоналізації фізкультурно-спортивних організацій.</p> <p>7. Організаційно-економічний аспект спортивного менеджменту.</p> <p>8. Фізкультурно-спортивна організація як виробничо-господарська структура, територіально цілісний господарсько-майновий комплекс та об'єкт права.</p> <p>9. Офіс та фізкультурно-спортивний комплекс як специфічні організаційні форми здійснення сервісної та виробничо-господарської діяльності у сфері спорту та активної рекреації.</p> <p style="text-align: center;"><b>Практичне заняття 9. Організаційно-правові аспекти спортивного менеджменту</b></p> <p>1. Обговорення питань за проблематикою теми.</p> <p>2. Виступ з науковими повідомленнями (презентаціями).</p> <p>3. Вирішення практичних завдань:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- проаналізувати та обґрунтувати дій законодавчої та виконавчої влади щодо розвитку фізичної культури і спорту.</li> <li>- охарактеризувати етапів процедури інституціоналізації фізкультурно-спортивних організацій.</li> </ul> <p>На практичному занятті опанування матеріалу відбувається за допомогою інтерактивних методів навчання - підготовка та показ презентацій; моделювання ситуацій, дебати; участь у дискусіях.</p> <p><i>Доповіді і дискусії у форматі круглого столу.</i></p>	<p style="text-align: center;">2</p>



Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час студента, год
1	2	3
	<p>3. Система адміністративного управління (<i>Administrative Management System - AMS</i>). Структура AMS. Рівні формування AMS.</p> <p>4. Адміністративний менеджмент в бізнес-організаціях (<i>business administration</i>), його зміст та завдання.</p> <p>5. Зміст та завдання адміністрування в державних, регіональних, муніципальних органах управління фізичною культурою і спортом, некомерційних та громадських спортивних організаціях (<i>public administration</i>).</p> <p>6. Адміністративні органи управління та їх різновиди.</p> <p><b>Практичне заняття 10. Сучасна концепція адміністративного менеджменту</b></p> <p>1. Обговорення питань за проблематикою теми.</p> <p>2. Виступ з науковими повідомленнями (презентаціями).</p> <p>3. Вирішення практичних завдань:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- проаналізуйте та охарактеризуйте адміністративні посади та їх ієрархію в підприємницьких та публічних спортивних організаціях;</li> <li>- визначте функції і завдання помічників, канцелярії та секретаріату.</li> </ul> <p>На практичному занятті опанування матеріалу відбувається за допомогою інтерактивних методів навчання - підготовка та показ презентацій; моделювання ситуацій, дебати; участь у дискусіях.</p> <p><i>Доповіді і дискусії у форматі круглого столу.</i></p>	2
<p><b>Знати:</b> сутність та зміст функцій менеджменту</p>	<p><b>Тема 7. Функції менеджменту</b></p> <p><b>Лекція 11. Сутність та характеристика функцій менеджменту</b></p> <p><i>План:</i></p> <p>1. Поняття функцій менеджменту.</p> <p>2. Класифікація і характеристика функцій менеджменту.</p>	2

Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час студента, год
1	2	3
<p><b>Вміти:</b> управляти спортивною організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту</p>	<p>3. Сутність та зміст функції планування і прогнозування. 4. Сутність та види бізнес-планування. 5. Функція організування, як функція менеджменту, її зміст та напрями реалізації. 6. Функція керівництва і мотивування персоналу, її сутність, значення, порядок і напрями реалізації в організаціях. 7. Психологічні та фізіологічні засади мотивування людини. 8. Мотиваційні теорії.</p> <p style="text-align: center;"><b>Лекція 12. Функція адміністративного контролю та координації</b> <i>План:</i></p> <p>1. Функція адміністративного контролю, як форма зворотного зв'язку в менеджменті. 2. Принципи та види контролю. Процес та методи контролювання 3. Координація, як функція забезпечення злагодженої та ритмічної роботи підприємства, умови її виконання. 4. Регулювання, як функція менеджменту, його види та методика проведення. 5. Загальні принципи формування організаційних структур.</p> <p style="text-align: center;"><i>Список рекомендованих джерел:</i> <i>Основний:</i> 1[с.102-107], 2[с.14, 100-116] <i>Додатковий:</i> 16[с.74-106], 18[с.335-341], 19[с.59-96] <i>Інтернет-ресурси:</i> 1, 2, 3, 4</p> <p><b>Самостійна робота студентів.</b> Поглиблене вивчення окремих питань лекції на основі опрацювання спеціалізованої літератури 1[с.102-107], 2[с.14, 100-116], 16[с.74-106], 18[с.335-341], 19[с.59-96] та джерел Інтернет-ресурсів [1,2,3,4]. Підготуватись до тестування.</p>	<p style="text-align: center;">2</p> <p style="text-align: center;">4</p>

Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час студента, год
1	2	3
	<p>Підготувати наукові повідомлення (на 5–17 хв.) або презентацію відповідно до запланованої тематики:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Класифікація і характеристика функцій менеджменту.</li> <li>2. Загальні (основні), конкретні (спеціальні) функції менеджменту, їх взаємозв'язок.</li> <li>3. Задачі менеджменту.</li> <li>4. Цілі управління та проблема їх визначення. Вимоги до цілей.</li> <li>5. Процес встановлення цілей за SMART-підходом.</li> <li>6. Класифікація цілей.</li> <li>7. Характеристика факторів, що впливають на процес планування.</li> <li>8. Принципи планування. Рівні планування. Методичні основи планування.</li> <li>9. Методи розробки планів.</li> <li>10. Система планів на підприємстві.</li> <li>11. Зміст та структура бізнес-плану.</li> <li>12. Організаційний дизайн та його параметри.</li> <li>13. Організаційні структури управління: сутність, вимоги, види, фактори, що впливають на її вибір.</li> <li>14. Побудова органіграм.</li> <li>15. Ключова роль людського фактору в управлінні фізкультурно-спортивною організацією.</li> <li>16. Психологічні та фізіологічні засади мотивування людини.</li> <li>17. Інструментарій контролю.</li> <li>18. Координація, як функція менеджменту, його види та методика проведення.</li> </ol> <p><b>Практичне заняття 11. Сутність та характеристика функцій менеджменту</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Обговорення питань за проблематикою теми.</li> </ol>	2

Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час студента, год
1	2	3
	<p>2. Виступ з науковими повідомленнями (презентаціями).</p> <p>3. Вирішення практичних завдань:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- визначте загальні функції менеджменту фізкультурно-спортивної організації та їх значення для управління діяльністю;</li> <li>- побудувати органіграму (схематично відобразити структуру управління, зв'язки між підрозділами, службами та органами управління) фізкультурно-спортивної організації (за вибором).</li> <li>- спеціальні методики мотивування та стимулювання персоналу фізкультурно-спортивної організації;</li> <li>- системи стимулювання та компенсації праці персоналу фізкультурно-спортивної організації.</li> </ul> <p>На практичному занятті опанування матеріалу відбувається за допомогою <i>інтерактивних методів навчання - підготовка та показ презентацій; моделювання ситуацій, дебати; участь у дискусіях.</i></p> <p><i>Доповіді і дискусії у форматі круглого столу.</i></p> <p><b>Практичне заняття 12. Функція адміністративного контролю та координації</b></p> <p>1. Обговорення питань за проблематикою теми.</p> <p>2. Виступ з науковими повідомленнями (презентаціями).</p> <p>3. Вирішення практичних завдань щодо реалізації функцій менеджменту фізкультурно-спортивної організації.</p> <p>На практичному занятті опанування матеріалу відбувається за допомогою <i>інтерактивних методів навчання - підготовка та показ презентацій; моделювання ситуацій, дебати; участь у дискусіях.</i></p> <p><i>Доповіді і дискусії у форматі круглого столу.</i></p>	<p>2</p>

Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час студента, год
1	2	3
<p><b>Знати:</b> основні елементи процесу управління та фактори, що впливають на процес прийняття управлінських рішень</p> <p><b>Вміти:</b> аргументувати управлінські рішення для вирішення проблем, які виникають в роботі суб'єктів фізичної культури і спорту; мати навички лідерства</p>	<p><b>Тема 8. Процес управління та прийняття управлінських рішень</b> <b>Лекція 13. Поняття процесу управління та його зміст</b> <i>План:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Підходи до визначення змісту процесу управління.</li> <li>2. Основні елементи процесу управління.</li> <li>3. Сутність та характеристика управлінських рішень.</li> <li>4. Класифікація управлінських рішень</li> </ol> <p><b>Лекція 14. Технологія прийняття управлінських рішень</b> <i>План:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Загальна структура моделі прийняття управлінського рішення.</li> <li>2. Процес прийняття управлінських рішень, основні етапи.</li> <li>3. Методи обґрунтування управлінських рішень: неформальні, колективні, кількісні.</li> <li>4. Методики прийняття управлінських рішень</li> </ol> <p><i>Список рекомендованих джерел:</i> <i>Основний:</i> 1[с.76-86], 2[с.73-76] <i>Додатковий:</i> 11[с.16-18], 16[с.106-119], 18[с.341-344], 19[с.165-169] <i>Інтернет-ресурси:</i> 1, 2</p> <p><b>Самостійна робота студентів.</b> Підготовка до практичного заняття за питаннями теми, вивчення основних та додаткових джерел 1[с.76-86], 2[с.73-76], 11[с.16-18], 16[с.106-119], 18[с.341-344], 19[с.165-169] та джерел Інтернет-ресурсів [1,2]. Підготуватись до тестування.</p> <p>Підготувати наукові повідомлення (на 5–17 хв.) або презентацію відповідно до запланованої тематики:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Основні елементи процесу управління: ціль управління, визначення ситуації,</i></li> </ol>	<p>2</p> <p>2</p> <p>4</p>

Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час студента, год
1	2	3
	<p><i>визначення проблеми, управлінське рішення. Характеристика типів процесу управління.</i></p> <p><i>2. Характеристика типів процесу управління. Управлінські процедури і операції.</i></p> <p><i>3. Поняття управлінського рішення, його місце у процесі управління.</i></p> <p><i>4. Програмовані й не програмовані рішення. Критерії успішного рішення.</i></p> <p><i>5. Фактори, що впливають на процес прийняття управлінських рішень. Розробка й оцінка альтернатив.</i></p> <p><i>6. Основні підходи при виборі альтернативи: облік минулого досвіду, проведення експерименту, дослідження й аналіз.</i></p> <p><i>7. Етапи раціонального вирішення організаційних проблем.</i></p> <p><i>8. Стилі прийняття організаційних рішень.</i></p> <p><i>9. Інтуїтивна та раціональна технологія прийняття рішень.</i></p> <p><i>10. Моделі ухвалення рішення: фізична, аналогова й математична моделі. Процеси побудови моделі.</i></p> <p><i>11. Загальні моделі науки управління: теорія ігор, моделі теорії черг, моделі управління запасами, модель лінійного програмування, імітаційне моделювання.</i></p> <p><i>12. Економічний аналіз як комплексний метод оцінки витрат і економічних вигід.</i></p> <p><i>13. Особливості прийняття управлінських рішень у групах.</i></p> <p><i>14. Методи прогнозування. Кількісні і якісні методи прогнозування.</i></p> <p><i>15. Платіжна матриця. Дерево рішень. Експертні методи прийняття рішень.</i></p> <p><b>Практичне заняття 13. Поняття процесу управління та його зміст</b></p> <p>1. Обговорення питань за проблематикою теми.</p> <p>2. Виступ з науковими повідомленнями (презентаціями).</p> <p>3. Вирішення практичних завдань:</p>	<p>2</p>



Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час студента, год
1	2	3
	<p>- ділова гра «Прийняття управлінського рішення»  - ділова гра «Залучення підлеглих до прийняття рішень»  На практичному занятті опанування матеріалу відбувається за допомогою <i>інтерактивних методів навчання - підготовка та показ презентацій; моделювання ситуацій, дебати; участь у дискусіях.</i>  <i>Доповіді і дискусії у форматі круглого столу.</i></p> <p style="text-align: center;"><b>Практичне заняття 14. Технологія прийняття управлінських рішень</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Обговорення питань за проблематикою теми.</li> <li>2. Виступ з науковими повідомленнями (презентаціями).</li> <li>3. Вирішення практичних завдань: <ul style="list-style-type: none"> <li>- обґрунтування рішень в умовах невизначеності - використання критеріїв Уолта, Севіджа, Гурвіца.</li> <li>- напрями удосконалення технологій прийняття і реалізації управлінських рішень в спортивному менеджменті.</li> </ul> </li> </ol> <p>- ділова гра «Прийняття управлінського рішення»  На практичному занятті опанування матеріалу відбувається за допомогою <i>інтерактивних методів навчання - підготовка та показ презентацій; моделювання ситуацій, дебати; участь у дискусіях.</i>  <i>Доповіді і дискусії у форматі круглого столу.</i></p>	2
<p><b>Знати:</b>  системи методів менеджменту в забезпеченні ефективної</p>	<p style="text-align: center;"><b>Тема 9. Методи управління</b>  <b>Лекція 15. Методи управління</b>  <i>План:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Значення системи методів менеджменту в забезпеченні ефективної роботи фізкультурно-спортивної організації.</li> </ol>	2

Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час студента, год
1	2	3
<p>роботи фізкультурно-спортивної організації. структуру, етапи і принципи розроблення та реалізації корпоративної стратегії</p> <p><b>Вміти:</b> застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності суб'єктів фізичної культури та спорту</p>	<p>2. Особливості регламентації фізкультурно-спортивних організацій. 3. Економічні методи менеджменту. 4. Цілі та задачі використання соціально-психологічних методів у спортивному менеджменті 5. Взаємодія функцій, методів менеджменту та управлінських рішень.</p> <p><i>Список рекомендованих джерел:</i> <i>Основний:</i> 1[с.483-502], 2[с.77, 131-134] <i>Додатковий:</i> 11[с.18-20], 16[с.190-198], 18[с.344-355], 19[с.169-171] <i>Інтернет-ресурси:</i> 1, 2, 3, 4</p> <p><b>Самостійна робота студентів.</b> Підготовка до практичного заняття за питаннями теми, вивчення основних та додаткових джерел 1[с.483-502], 2[с.77, 131-134], 11[с.18-20], 16[с.190-198], 18[с.344-355], 19[с.169-171] та джерел Інтернет-ресурсів [1,2,3,4] Підготуватись до тестування.</p> <p>Підготувати наукові повідомлення (на 5–17 хв.) або презентацію відповідно до запланованої тематики:</p> <p>1. <i>Сутність методів менеджменту, їх зміст.</i> 2. <i>Метод управління та його характерні риси. Фактори, що визначають характерні ознаки методу управління.</i> 3. <i>Класифікація методів управління. Адміністративні методи менеджменту.</i> 4. <i>Характеристика способів реалізації адміністративного: організаційне регламентування, організаційне нормування, організаційне інструктування та організаційне інформування.</i> 5. <i>Характеристика способів реалізації адміністративного: організаційне регламентування, організаційне нормування, організаційне інструктування та організаційне інформування.</i> 6. <i>Регламентація управління. Види регламентів.</i></p>	4

Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час студента, год
1	2	3
	<p>7. <i>Методика розробки регламентів. Сучасні підходи до розробки регламентів. Зміст економічних методів менеджменту. Компенсація праці.</i></p> <p>8. <i>Матеріальні та нематеріальні стимули. Індивідуальні та групові стимули.</i></p> <p>9. <i>Концепція анти стимулів</i></p> <p>10. <i>Соціально-психологічні методи менеджменту</i></p> <p>11. <i>Види та характеристика соціальних, соціально-психологічних та та моральних стимулів.</i></p> <p>12. <i>Метод привчання. Метод переконання. Методи схвалення, заохочення, засудження, покарання. Методи усунення конфліктів.</i></p> <p>13. <i>Поняття механізму управління, основні підходи до його визначення.</i></p> <p>14. <i>Структура механізму управління фізкультурно-спортивної організації.</i></p> <p>15. <i>Види механізму управління: економічний, організаційний, мотиваційний, правовий механізми управління.</i></p> <p style="text-align: center;"><b>Практичне заняття 15. Методи управління</b></p> <p>1. Обговорення питань за проблематикою теми.</p> <p>2. Виступ з науковими повідомленнями (презентаціями).</p> <p>3. Вирішення практичних завдань:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ділова гра «Методи усунення конфліктів»</li> <li>- ділова гра «Мотиваційний механізм управління організацією»</li> </ul> <p>На практичному занятті опанування матеріалу відбувається за допомогою <i>інтерактивних методів навчання - підготовка та показ презентацій; моделювання ситуацій, дебати; участь у дискусіях.</i></p> <p><i>Доповіді і дискусії у форматі круглого столу.</i></p>	2

Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час студента, год
1	2	3
<p><b>Знати:</b> методику організації праці та проектування робіт у фізкультурно-спортивних організаціях</p> <p><b>Вміти:</b> застосовувати сутність концепції «організації праці» та моделі проектування робіт у фізкультурно-спортивних організаціях</p>	<p><b>Тема 10. Організація праці, проектування робіт та робочих місць у фізкультурно-спортивних організаціях</b></p> <p><b>Лекція 16. Організація праці, проектування робіт та робочих місць у фізкультурно-спортивних організаціях</b></p> <p><i>План:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Реалізація загальних та спеціальних функцій менеджменту у фізкультурно-спортивних організаціях:</li> <li>2. Сутність концепції «організації праці»</li> <li>3. Характеристика та зміст основних елементів організації праці</li> <li>4. Концепція проектування (дизайну) роботи та її адаптація до умов і видів робіт у фізкультурно-спортивних організаціях.</li> <li>5. Аналіз і параметри роботи</li> <li>6. Сприйняття змісту виконавцем роботи.</li> <li>7. Особливості проектування робіт окремих категорій і груп працівників фізкультурно-спортивних організацій.</li> </ol> <p><i>Список рекомендованих джерел:</i></p> <p><i>Основний:</i> 1[с.121-164], 2[с.124-129]</p> <p><i>Додатковий:</i> 16[с.136-165], 18[с.344-348, 356], 19[с.81-90]</p> <p><i>Інтернет-ресурси:</i> 1, 2, 3, 4</p> <p><b>Самостійна робота студентів.</b> Підготовка до практичного заняття за питаннями теми, вивчення основних та додаткових джерел 1[с.121-164], 2[с.124-129], 16[с.136-165], 18[с.344-348, 356], 19[с.81-90] та джерел Інтернет-ресурсів. Підготуватись до тестування.</p> <p>Підготувати наукові повідомлення (на 5–17 хв.) або презентацію відповідно до запланованої тематики:</p> <p><i>1. Реалізація загальних та спеціальних функцій менеджменту у фізкультурно-</i></p>	<p>2</p> <p>4</p>

Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час студента, год
1	2	3
	<p><i>спортивних організаціях: аналіз функцій управління та постановка задач управління.</i></p> <p><i>2. Зміст і завдання менеджменту низового (первинного) рівня.</i></p> <p><i>3. Розподіл та кооперування праці. Раціоналізація трудових процесів.</i></p> <p><i>4. Організація робочих місць та покращення умов праці.</i></p> <p><i>5. Нормування праці. Ефективне використання робочого часу, оптимізація режимів праці і відпочинку.</i></p> <p><i>6. Дисципліна праці. Управління дисциплінарними відносинами. Зміст поняття «трудова дисципліна».</i></p> <p><i>7. Основні види порушень трудової дисципліни. Кількісні та якісні показники рівня трудової дисципліни: Засоби зміцнення трудової дисципліни.</i></p> <p><i>8. Модель «дизайн роботи»: постановка задачі, аналіз роботи, проектування параметрів роботи, сприйняття змісту роботи виконавцем, виконання та вимірювання результату.</i></p> <p><i>9. Діагностика рівня сприйняття змісту роботи виконавцем.</i></p> <p><i>10. Зміст і принципи менеджменту робочого місця.</i></p> <p><i>11. Підвищення рівня сприйняття роботи за Р. Хакманом та Е. Лоулером.</i></p> <p><i>12. Зв'язок технології та проектування роботи.</i></p> <p><i>13. Вплив інтернет-технологій та цифрової трансформації спортивного бізнесу та дизайн роботи.</i></p> <p><i>14. Моделі проектування роботи: високоспеціалізована робота; модель розширення масштабу роботи, модель ротації роботи, модель збагачення роботи, модель соціотехнічної системи.</i></p>	

Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час студента, год
1	2	3
	<p><b>Практичне заняття 16. Організація праці, проєктування робіт та робочих місць у фізкультурно-спортивних організаціях</b></p> <p>1. Обговорення питань за проблематикою теми.  2. Виступ з науковими повідомленнями (презентаціями).  3. Вирішення практичних завдань:  - визначити функції працівників фізкультурно-спортивних організаціях відповідно до виконаних робіт та проєктування роботи включаючи її аналіз (зміст, вимоги, контекст), характеристику параметрів (масштаб, складність, відносини);  - перепроєктувати роботу використовуючи моделі: розширення масштабу роботи, ротації роботи, збагачення роботи.</p> <p>На практичному занятті опанування матеріалу відбувається за допомогою <i>інтерактивних методів навчання – підготовка та показ презентацій; моделювання ситуацій, дебати; участь у дискусіях.</i>  <i>Доповіди і дискусії у форматі круглого столу.</i></p>	2
<p><b>Знати:</b>  побудову організаційних структур управління різних типів підприємств і публічних організацій сфери спорту та активної рекреації.</p>	<p><b>Тема 11. Організаційний дизайн у сфері спорту та активної рекреації</b>  <b>Лекція 17. Цілі і завдання організаційного менеджменту фізкультурно-спортивної організації</b></p> <p><i>План:</i></p> <p>1. Фактори, що визначають тип організаційної структури конкретного підприємства сфери спорту та активної рекреації  2. Горизонтальна, функціональна та вертикальна спеціалізація  3. Масштаб керованості та виникнення управлінської ієрархії  4. Департаментизація та кооперація. Види департаментизації.  5. Суть поняття «управлінська інформація».  6. Комунікаційні мережі спортивних підприємств і організацій</p>	2

Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час студента, год
1	2	3
<p><b>Вміти:</b> показувати навички самостійної роботи, демонструвати критичне та самокритичне мислення.</p>	<p><b>Лекція 18. Типологія та види організаційних структур підприємств і організацій сфери спорту та активної рекреації.</b></p> <p><i>План:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Управлінські повноваження та їх види</li> <li>2. Побудова організаційних структур управління різних типів підприємств і публічних організацій сфери спорту та активної рекреації.</li> <li>3. Фактори, що впливають на процес вдосконалення організаційної структури управління.</li> <li>4. Бюрократизація менеджменту, її характерні риси.</li> <li>5. Основні принципи і напрямки вдосконалення організаційних структур управління фізкультурно-спортивних організацій.</li> </ol> <p><i>Список рекомендованих джерел:</i></p> <p><i>Основний:</i> 1[с.546-556], 2[с.62-71]  <i>Додатковий:</i> 16[с.119-125], 18[с.356-358], 19[с.76-81]  <i>Інтернет-ресурси:</i> 1, 2, 3, 4</p> <p><b>Самостійна робота студентів.</b> Підготовка до практичного заняття за питаннями теми, вивчення основних та додаткових джерел 1[с.546-556], 2[с.62-71], 16[с.119-125], 18[с.356-358], 19[с.76-81] та джерел Інтернет-ресурсів [1,2,3,4]. Підготуватись до тестування.</p> <p>Підготувати наукові повідомлення (на 5–17 хв.) або презентацію відповідно до запланованої тематики:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Концепт «організаційний дизайн»</i></li> <li>2. <i>Фактори, що обумовлюють процес організаційного дизайну та визначають тип організаційної структури конкретного підприємства сфери спорту та активної рекреації.</i></li> </ol>	<p>2</p> <p>4</p>

Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час студента, год
1	2	3
	<p>3. Елементи організаційного дизайну.</p> <p>4. Визначення та вибір виду департаментизації в різних типах фізкультурно-спортивних організацій.</p> <p>5. Необхідність забезпечення інформаційної взаємодії між елементами структури.</p> <p>6. Вимоги, які висувуються до інформації. Види інформації за функціональним призначенням. Носії та користувачі управлінської інформації.</p> <p>7. Зміст інформаційного забезпечення менеджменту спорту та активної рекреації.</p> <p>8. Особливості, інформаційного забезпечення різновидів спортивного менеджменту.</p> <p>9. Фактори ефективності комунікаційної взаємодії. Різновиди комунікацій. Характеристика «внутрішніх» та «зовнішніх» комунікацій. Канали комунікації.</p> <p>10. Співвідношення управлінських повноважень і відповідальності. Процес розподілу управлінських повноважень в ієрархії управління.</p> <p>11. Визначення оптимального співвідношення між централізацією та децентралізацією управлінських повноважень.</p> <p>12. Визначення оптимального співвідношення між рівнем диференціації та інтеграції підрозділів в підприємстві.</p> <p>13. Шляхи зниження бюрократизації управління.</p> <p>14. Вимоги що пред'являються до сучасних організаційних структур.</p> <p>15. Діагностика діючих структур управління.</p> <p style="text-align: center;"><b>Практичне заняття 17. Цілі і завдання організаційного менеджменту фізкультурно-спортивної організації</b></p> <p>1. Обговорення питань за проблематикою теми.</p> <p>2. Виступ з науковими повідомленнями (презентаціями).</p>	2



Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час студента, год
1	2	3
	<p>3. Вирішення практичних завдань:  - ситуаційна вправа: «Тип департаменталізації, вид зв'язків та масштаб керованості в різних типах фізкультурно-спортивних організацій.  На практичному занятті опанування матеріалу відбувається за допомогою <i>інтерактивних методів навчання - підготовка та показ презентацій; моделювання ситуацій, дебати; участь у дискусіях.</i>  <i>Доповіді і дискусії у форматі круглого столу.</i></p> <p><b>Практичне заняття 18. Типологія та види організаційних структур підприємств і організацій сфери спорту та активної рекреації.</b></p> <p>1. Обговорення питань за проблематикою теми.  2. Виступ з науковими повідомленнями (презентаціями).  3. Вирішення практичних завдань:  - ситуаційна вправа: «Основні види комунікаційних зв'язків між структурними елементами підприємств і організацій сфери спорту та активної рекреації та видів комунікативних мереж»  На практичному занятті опанування матеріалу відбувається за допомогою <i>інтерактивних методів навчання - підготовка та показ презентацій; моделювання ситуацій, дебати; участь у дискусіях.</i>  <i>Доповіді і дискусії у форматі круглого столу.</i></p>	2
	<b>Розділ 4. Управління людськими ресурсами фізкультурно-спортивної організації</b>	
Знати: специфіку	<b>Тема 12. Зміст та особливості управління персоналом фізкультурно-спортивної організації</b>	

Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час студента, год
1	2	3
<p>управління персоналом підприємств і організацій у сфері спорту та активної рекреації.</p> <p><b>Вміти:</b> засвоювати нову фахову інформацію, оцінювати й представляти власний досвід, аналізувати й застосовувати досвід колег, виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських</p>	<p><b>Лекція 19. Управління персоналом як специфічна функція спортивного менеджменту</b> <i>План:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Мета, предмет, задачі і принципи управління персоналом фізкультурно-спортивної організації.</li> <li>2. Специфіка проблеми управління персоналом підприємств і організацій у сфері спорту та активної рекреації.</li> <li>3. Зміст та відмінності понять «трудові ресурси», «кадри», «персонал», «людські ресурси», «людський потенціал».</li> <li>4. Професійна компетентність фахівців підприємств і організацій сфери спорту та активної рекреації.</li> </ol> <p><b>Лекція 20. Кваліфікаційна структура персоналу підприємств і організацій сфери спорту та активної рекреації.</b> <i>План:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Професії та посади основних підрозділів різних типів фізкультурно-спортивних організацій.</li> <li>2. Кваліфікаційні вимоги до професій та посад основних підрозділів різних типів фізкультурно-спортивних організацій.</li> <li>3. Система управління персоналом: цілі, завдання, структура і функції</li> <li>4. Взаємозв'язок і взаємозалежність системи управління персоналу зі стратегічними цілями фізкультурно-спортивної організації.</li> <li>5. Чинники впливу на формування системи управління персоналом фізкультурно-спортивної організації.</li> </ol> <p><i>Список рекомендованих джерел:</i></p>	<p>2</p> <p>2</p>

Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час студента, год
1	2	3
<p>рішень з метою підвищення ефективності спортивної діяльності.</p>	<p><i>Законодавчі та нормативно-правові акти: 5,8</i>  <i>Основний: 1[с.406-436], 2[с.129-131]</i>  <i>Додатковий: 11[с.63-69], 16[с.172-190], 18[с.356-358], 19[с.130-134, 149]</i>  <i>Інтернет-ресурси: 1, 2, 3, 4</i></p> <p><b>Самостійна робота студентів.</b> Підготовка до практичного заняття за питаннями теми, вивчення законодавчих та нормативно-правових актів [5,9], основних та додаткових джерел 1[с.406-436], 2[с.129-131], 11[с.63-69], 16[с.172-190], 18[с.356-358], 19[с.130-134, 149] та джерел Інтернет-ресурсів [1,2,3,4] Підготуватись до тестування.</p> <p>Підготувати наукові повідомлення (на 5–17 хв.) або презентацію відповідно до запланованої тематики:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Зміна парадигм і концепцій управління персоналом впродовж ХХ- поч. ХХІ ст.</i></li> <li>2. <i>Класичні та сучасні концепції управління персоналом.</i></li> <li>3. <i>Персонал фізкультурно-спортивної організації: підходи до визначення, класифікація, структура, кількісна та якісна оцінка</i></li> <li>4. <i>Виробнича поведінка персоналу як об'єкт управління.</i></li> <li>5. <i>Професій у сфері фізичної культури і спорту за Класифікатором професій ДК 003:2010.</i></li> <li>6. <i>Кадрове, інформаційно-технічне, нормативно-методичне та правове забезпечення системи управління персоналом.</i></li> <li>7. <i>Зміст і завдання спеціалізованих служб і посад з управління персоналом.</i></li> <li>8. <i>Роль і функції сучасних служб персоналу фізкультурно-спортивних організацій.</i></li> <li>9. <i>Ролі та функції менеджера з персоналу фізкультурно-спортивних організацій.</i></li> <li>10. <i>Характеристика основних елементів системи управління персоналом. Кадровий менеджмент та керівництво персоналом.</i></li> </ol>	<p>4</p>

Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час студента, год
1	2	3
	<p align="center"><b>Практичне заняття 19. Управління персоналом як специфічна функція спортивного менеджменту</b></p> <p>1. Обговорення питань за проблематикою теми.  2. Виступ з науковими повідомленнями (презентаціями).  3. Вирішення практичних завдань:  - ситуаційна вправа: «Модель компетентностей персоналу»</p> <p>На практичному занятті опанування матеріалу відбувається за допомогою <i>інтерактивних методів навчання - підготовка та показ презентацій; моделювання ситуацій, дебати; участь у дискусіях.</i>  <i>Доповіді і дискусії у форматі круглого столу.</i></p> <p align="center"><b>Практичне заняття 20. Кваліфікаційна структура персоналу підприємств і організацій сфери спорту та активної рекреації.</b></p> <p>1. Обговорення питань за проблематикою теми.  2. Виступ з науковими повідомленнями (презентаціями).  3. Вирішення практичних завдань:  - провести диференціацію персоналу за категоріями посад на прикладі фізкультурно-спортивних організацій</p> <p>На практичному занятті опанування матеріалу відбувається за допомогою <i>інтерактивних методів навчання - підготовка та показ презентацій; моделювання ситуацій, дебати; участь у дискусіях.</i>  <i>Доповіді і дискусії у форматі круглого столу.</i></p>	<p align="center">2</p> <p align="center">2</p>
<p><b>Знати:</b> технології кадрового</p>	<p align="center"><b>Тема 13. Технології кадрового менеджменту</b>  <b>Лекція 21. Технології кадрового менеджменту</b>  <i>План:</i></p>	<p align="center">2</p>

Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час студента, год
1	2	3
<p>менеджменту фізкультурно-спортивних організацій</p> <p><b>Вміти:</b> реалізувати технології кадрового менеджменту фізкультурно-спортивних організацій</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Поняття та значення кадрової політики.</li> <li>2. Кількісні та якісні аспекти планування персоналу фізкультурно-спортивних організацій.</li> <li>3. Технологія прийняття на роботу.</li> <li>4. Методики професійного набору та відбору персоналу, що адаптовані для різних типів фізкультурно-спортивних організацій.</li> <li>5. Форми і методи професійного навчання.</li> <li>6. Критерії та методи ділової оцінки персоналу різних типів фізкультурно-спортивних організацій.</li> <li>7. Форми і методи компенсації праці персоналу різних типів фізкультурно-спортивних організацій.</li> </ol> <p style="text-align: center;"><i>Список рекомендованих джерел:</i></p> <p style="text-align: center;"><i>Основний: 1[с.406-412], 2[с.121-124]</i></p> <p style="text-align: center;"><i>Додатковий: 11[с.156-158], 16[с.212-219], 18[с.357-360], 19[с.130-134, 149]</i></p> <p style="text-align: center;"><i>Інтернет-ресурси: 1, 2, 3, 4</i></p> <p><b>Самостійна робота студентів.</b> Підготовка до практичного заняття за питаннями теми, вивчення основних та додаткових джерел 1[с.406-412], 2[с.121-124], 11[с.156-158], 16[с.212-219], 18[с.357-360], 19[с.130-134, 149] та джерел Інтернет-ресурсів [1,2,3,4]. Підготуватись до тестування.</p> <p>Підготувати наукові повідомлення (на 5–17 хв.) або презентацію відповідно до запланованої тематики:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Типи кадрової політики. Зміст і завдання кадрової політики.</i></li> <li>2. <i>Особливості формування кадрової політики на підприємствах сфери спорту та активної рекреації.</i></li> <li>3. <i>Стратегія і тактика управління персоналом.</i></li> <li>4. <i>Розроблення штатного розкладу та основних кваліфікаційних характеристик</i></li> </ol>	<p style="text-align: center;">4</p>

Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час студента, год
1	2	3
	<p><i>персоналу.</i></p> <p>5. <i>Посадова інструкція: структура та вимоги до її оформлення.</i></p> <p>6. <i>Характеристика джерел залучення персоналу. Новітні кадрові технології залучення і набору персоналу.</i></p> <p>7. <i>Адаптація і соціалізація персоналу.</i></p> <p>8. <i>Необхідність перманентного професійного розвитку персоналу.</i></p> <p>9. <i>Новітні технології професійного навчання персоналу.</i></p> <p>10. <i>Зміст та особливості проведення навчальних тренінгів для персоналу різних типів фізкультурно-спортивних організацій.</i></p> <p>11. <i>Кадрова логістика та управління професійною кар'єрою.</i></p> <p>12. <i>Технології звільнення персоналу.</i></p> <p>13. <i>Мета та завдання ділової оцінки персоналу.</i></p> <p>14. <i>Сучасні технології ділової оцінки персоналу.</i></p> <p style="text-align: center;"><b>Практичне заняття 21. Технології кадрового менеджменту</b></p> <p>1. <i>Обговорення питань за проблематикою теми.</i></p> <p>2. <i>Виступ з науковими повідомленнями (презентаціями).</i></p> <p>3. <i>Вирішення практичних завдань:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>ситуаційна вправа: «Співбесіда», «Адаптація персоналу», «Оцінка персоналу»</i></li> <li>- <i>ділова гра: «Навчання персоналу» (за допомогою новітніх технологій професійного навчання персоналу)</i></li> </ul> <p><i>На практичному занятті опанування матеріалу відбувається за допомогою інтерактивних методів навчання - підготовка та показ презентацій; моделювання ситуацій, дебати; участь у дискусіях.</i></p> <p><i>Доповіді і дискусії у форматі круглого столу.</i></p>	2

Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час студента, год
1	2	3
<p><b>Знати:</b> методи керівництва персоналом та основи організаційної поведінки</p> <p><b>Вміти:</b> застосовувати методи менеджменту для вирішення проблем, які виникають в роботі суб'єктів фізичної культури і спорту; мати навички лідерства</p>	<p><b>Тема 14. Керівництво персоналом та основи організаційної поведінки</b> <b>Лекція 22. Керівництво персоналом та основи організаційної поведінки</b></p> <p><i>План:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Організаційна поведінка персоналу як об'єкт управління.</li> <li>2. Структура особистості та моделі поведінки людини в організації.</li> <li>3. Взаємозв'язок між потребами, інтересами та цілями персоналу у процесі мотивування.</li> <li>4. Сучасні системи та форми мотивації персоналу.</li> <li>5. Психологічні характеристики колективу.</li> <li>6. Основні етапи процесу формування та розвитку колективу.</li> <li>7. Влада та особистий вплив менеджера на підлеглих.</li> <li>8. Стиль керівництва як засіб впливу на підлеглих</li> </ol> <p><i>Список рекомендованих джерел:</i>  <i>Основний:</i> 1[с.460-463], 2[с.129-134], 4[с.347-397]  <i>Додатковий:</i> 10[с.66-67], 11[с.159-156], 16[с.129-136], 18[с.360-366], 19[с.112-125]  <i>Інтернет-ресурси:</i> 1, 2, 3, 4</p> <p><b>Самостійна робота студентів.</b> Поглиблене вивчення окремих питань лекції на основі опрацювання спеціалізованої літератури 1[с.460-463], 2[с.129-134], 4[с.347-397], 10[с.66-67],11[с.159-156],16[с.129-136],18[с.360-366],19[с.112-125] та пошуку інформаційних джерел у середовищі Інтернет [1,2,3,4] Підготуватись до тестування.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Детермінанти організаційної поведінки.</li> <li>2. Сутність і завдання психологічних аспектів управління персоналом.</li> <li>2. Вимоги до психологічних якостей працівників і керівників підприємств сфери спорту та активної рекреації.</li> </ol>	<p>2</p> <p>4</p>

Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час студента, год
1	2	3
	<p>3. Мотивування персоналу. Зміст і еволюція поняття мотивації. Мотиваційний процес.</p> <p>4. Наукові теорії і моделі мотивування. Змістовні мотиваційні теорії. Процесуальні теорії мотивування.</p> <p>5. Внутрішня і зовнішня мотивація персоналу. Індивідуальна поведінка людини як сукупність прояву мотив та мотивування.</p> <p>6. Сучасні системи та форми мотивації персоналу.</p> <p>7. Поведінка людини у групі. Групова динаміка.</p> <p>8. Шляхи формування згуртованого колективу. Поняття «команда» в управлінні персоналом. Командоутворення. Принципи і методи командного менеджменту.</p> <p>9. Конфлікти в колективі фізкультурно-спортивної організації. Принципи та методи управління конфліктами.</p> <p>10. Природа виникнення та формування лідерства. Теорії лідерства. Ситуаційні моделі лідерства. Мотивація та типологія лідерства. Авторитет керівника.</p> <p style="text-align: center;"><b>Практичне заняття 22. Керівництво персоналом та основи організаційної поведінки</b></p> <p>1. Обговорення питань за проблематикою теми.</p> <p>2. Виступ з науковими повідомленнями (презентаціями).</p> <p>3. Вирішення практичних завдань: - ділова гра: «Вирішення протиріч у групі»</p> <p>На практичному занятті опанування матеріалу відбувається за допомогою інтерактивних методів навчання - підготовка та показ презентацій; моделювання ситуацій, дебати; участь у дискусіях.</p> <p>Доповіді і дискусії у форматі круглого столу.</p>	<p style="text-align: center;">2</p>



Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час студента, год
1	2	3
<p><b>Знати:</b> зміст і завдання операційного менеджменту</p> <p><b>Вміти:</b> проектування операційної системи підприємства спорту та активної рекреації.</p>	<p><b>Тема 15. Зміст і завдання операційного менеджменту</b> <b>Лекція 23. Зміст і завдання операційного менеджменту</b></p> <p><i>План:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Операційна діяльність як об'єкт управління.</li> <li>2. Специфіка реалізації операційної функції на підприємствах сфери спорту та активної рекреації.</li> <li>3. Мета, завдання та принципи операційного менеджменту в підприємствах сфери спорту та активної рекреації.</li> <li>4. Сутність та структура операційної системи підприємств сфери спорту та активної рекреації.</li> </ol> <p><i>Список рекомендованих джерел:</i>  <i>Основний: 1[с.325-334], 2[с.52-56]</i>  <i>Додатковий: 11[с.72-89], 18[с.371-373], 19[с.87-90]</i>  <i>Інтернет-ресурси: 1, 2, 3, 4</i></p> <p><b>Самостійна робота студентів.</b> Підготовка до практичного заняття за питаннями теми, вивчення основних та додаткових джерел 1[с.325-334], 2[с.52-56], 11[с.72-89], 18[с.371-373], 19[с.87-90] та джерел Інтернет-ресурсів [1,2,3,4]. Підготуватись до тестування.</p> <p>Підготувати наукові повідомлення (на 5–17 хв.) або презентацію відповідно до запланованої тематики:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Зміст поняття «операція».</li> <li>2. Виробничі та сервісні операції.</li> <li>3. Поняття та характеристика бізнес-процесів.</li> <li>4. Сервісна і виробнича діяльність, їх зв'язок з іншими функціями та зовнішнім середовищем підприємств сфери спорту та активної рекреації.</li> </ol>	<p>2</p> <p>2</p>

Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час студента, год
1	2	3
	<p>5. Зміст управління операційною системою підприємств сфери спорту та активної рекреації</p> <p>6. Виробничий процес.</p> <p>7. Технологія проектування операційної системи підприємства спорту та активної рекреації.</p> <p>8. Інформаційне та інформаційно-технічне забезпечення операційної системи підприємств сфери спорту та активної рекреації.</p> <p style="text-align: center;"><b>Практичне заняття 23. Зміст і завдання операційного менеджменту</b></p> <p>1. Обговорення питань за проблематикою теми.</p> <p>2. Виступ з науковими повідомленнями (презентаціями).</p> <p>3. Вирішення практичних завдань: - ситуаційна вправа: «Проектування операційної системи підприємства спорту та активної рекреації».</p> <p>На практичному занятті опанування матеріалу відбувається за допомогою інтерактивних методів навчання - підготовка та показ презентацій; моделювання ситуацій, дебати; участь у дискусіях.</p> <p><i>Доповіди і дискусії у форматі круглого столу.</i></p>	2
<p><b>Знати:</b> принципи та завдання управління операціями та бізнес-процесами в основних</p>	<p><b>Тема 16. Управління операціями спортивно-рекреаційного комплексу</b></p> <p><b>Лекція 24. Управління операціями спортивно-рекреаційного комплексу</b></p> <p style="text-align: center;"><i>План:</i></p> <p>1. Фізкультурно-спортивні та спортивно-рекреаційні комплекси та їх класифікація та типологія.</p> <p>2. Функціональне зонування та організаційно-функціональна структура спортивно-рекреаційних комплексів різних типів і масштабів.</p>	2

Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час студента, год
1	2	3
<p>структурних підрозділах спортивно-рекреаційного комплексу</p> <p><b>Вміти:</b> пбудувати систему оперативного управління в адміністрації спортивно-рекреаційного комплексу</p>	<p>3. Характеристика бізнес-процесів спортивно-рекреаційних комплексів різних типів. 4. Сутність, мета і завдання фасіліті-менеджменту. 5. Особливості фасіліті-менеджменту спортивно-рекреаційного комплексу. 6. Структура та основні операції адміністративної служби спортивно-рекреаційного комплексу</p> <p><i>Список рекомендованих джерел:</i> <i>Основний:</i> 1[с.341-344], 2[с.37-38, 116-120] <i>Додатковий:</i> 11[ с.34-69], 16[с.157-172], 18[с.378-382, 385], 19[с.81-87] <i>Інтернет-ресурси:</i> 1, 2, 3, 4</p> <p><b>Самостійна робота студентів.</b> Підготовка до практичного заняття за питаннями теми, вивчення основних та додаткових джерел 1[с.341-344], 2[с.37-38, 116-120], 11[с.34-69], 16[с.157-172], 18[с.378-382, 385], 19[с.81-87] та джерел Інтернет-ресурсів [1,2,3,4]. Підготуватись до тестування. Підготувати наукові повідомлення (на 5–17 хв.) або презентацію відповідно до запланованої тематики: <i>1. Фізкультурно-спортивні та спортивно-рекреаційні комплекси як різновид спортивних споруд, основа матеріально-технічної бази та інфраструктури спортивної індустрії.</i> <i>2. Спортивно-рекреаційні комплекси як сервісні підприємства.</i> <i>3. Типова функціональна структура фітнес-клубу.</i> <i>4. Класифікація, види та управлінська характеристика служб, підрозділів та посад в спортивно-рекреаційному комплексі за характером отримання доходу (прямий та непрямий дохід) та наявності контакту з гостями (front office та back office).</i> <i>5. Принципи та завдання управління операціями та бізнес-процесами в основних структурних підрозділах спортивно-рекреаційного комплексу, характеристика відповідних посад і професій</i></p>	4

Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час студента, год
1	2	3
	<p>6. <i>Принципи та завдання управління операціями та бізнес-процесами в підрозділах, що надають додаткові послуги, характеристика відповідних посад і професій.</i></p> <p>7. <i>Компетенції фасіліті-менеджменту та їх характеристика.</i></p> <p>8. <i>Структура та завдання підрозділів виробничої інфраструктури спортивно-рекреаційного комплексу.</i></p> <p>9. <i>Інженерно-технічна служба, її функції та принципи управління. Зміст і принципи управління логістичними операціями.</i></p> <p>10. <i>Служба комп'ютерного управління спортивно-рекреаційного комплексу. Зміст і завдання служби безпеки.</i></p> <p style="text-align: center;"><b>Практичне заняття 24. Управління операціями спортивно-рекреаційного комплексу</b></p> <p>1. Обговорення питань за проблематикою теми.</p> <p>2. Виступ з науковими повідомленнями (презентаціями).</p> <p>3. Вирішення практичних завдань: - ситуаційна вправа: «Побудови системи оперативного управління в адміністрації спортивно-рекреаційного комплексу»</p> <p>На практичному занятті опанування матеріалу відбувається за допомогою інтерактивних методів навчання - підготовка та показ презентацій; моделювання ситуацій, дебати; участь у дискусіях.</p> <p><i>Доповіді і дискусії у форматі круглого столу.</i></p>	2
<p><b>Знати:</b> економічні та правові засади організації</p>	<p style="text-align: center;"><b>Тема 17. Офісний менеджмент</b> <b>Лекція 25. Офісний менеджмент</b> <i>План:</i></p> <p>1. Концепція сучасного офісу. Класифікація офісів.</p>	2

Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час студента, год
1	2	3
<p>функціонування офісу фізкультурно-спортивної організації</p> <p><b>Вміти:</b> планувати та організувати робочий простір в офісі фізкультурно-спортивної організації</p>	<p>2. Функціональне зонування офісу фізкультурно-спортивної організації. 3. Організація управління роботою офісу фізкультурно-спортивної організації. 4. Правила вибору офісного приміщення для фізкультурно-спортивної організації. 5. Економічні та правові засади організації функціонування офісу. 6. Оперативне планування роботи офісу. 7. Організація діловодства в офісі фізкультурно-спортивної організації 8. Організація документообігу.</p> <p style="text-align: center;"><i>Список рекомендованих джерел:</i> <i>Основний: 1[с.338-341], 2[с.124-129], 4[с.252-300 ]</i> <i>Додатковий: 10[с.72-79],11[с.89-92], 16[с.193-198], 18[с.390-393], 19[с.174-179]</i> <i>Інтернет-ресурси: 1, 2</i></p> <p><b>Самостійна робота студентів.</b> Підготовка до практичного заняття за питаннями теми, вивчення основних та додаткових джерел 1[с.338-341], 2[с.124-129], 4[с.252-300 ], 10[с.72-79],11[с.89-92], 16[с.193-198], 18[с.390-393], 19[с.174-179] та джерел Інтернет-ресурсів [1,2]. Підготуватись до тестування. Підготувати наукові повідомлення (на 5–17 хв.) або презентацію відповідно до запланованої тематики: <i>1. Робочий простір адміністративно-управлінської діяльності.</i> <i>2. Front office і Back Office. Вимоги до дизайну та облаштування сучасного офісу..</i> <i>3. Правила планування та організації робочого простору в офісі</i> <i>4. Концепція електронного офісу. Віртуальний офіс. Переваги та недоліки віртуального офісу. Візуалізація робочого простору.</i> <i>5. Організація функціонування та правила експлуатації офісу.</i> <i>6. Функції і завдання офіс-менеджера. Професійні вимоги до офіс-менеджера.</i> <i>7. Організація роботи приймальної (рецепції) офісу фізкультурно-спортивної</i></p>	4

Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час студента, год
1	2	3
	<p><i>організації.</i></p> <p>8. <i>Організація функціонування та правила експлуатації офісу. Логістика офісу.</i></p> <p>9. <i>Організація безпеки та страхування майна офісу. Офісний контроль.</i></p> <p>10. <i>Класифікація документів, що використовуються адміністрацією фізкультурно-спортивними організаціями різних типів.</i></p> <p>11. <i>Типізація документів. Організаційно-розпорядчі документи, договори, інформаційно-довідкові документи. Документи щодо претензійної діяльності. Кадрові документи. Спеціальна документація.</i></p> <p>12. <i>Порядок отримання, розгляду та передачі вхідної документації. Порядок оброблення та надсилання вихідних документів.</i></p> <p>13. <i>Організація контролю та збереження документів в офісі фізкультурно-спортивної організації. Сучасний електронний документообіг.</i></p> <p style="text-align: center;"><b>Практичне заняття 25. Офісний менеджмент</b></p> <p>1. Обговорення питань за проблематикою теми.</p> <p>2. Виступ з науковими повідомленнями (презентаціями).</p> <p>3. Вирішення практичних завдань:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ділова гра: «Організація контролю та збереження документів в офісі фізкультурно-спортивної організації.</li> <li>- ділова гра: «Організація роботи приймальної (рецепції) офісу фізкультурно-спортивної організації»</li> </ul> <p>На практичному занятті опанування матеріалу відбувається за допомогою інтерактивних методів навчання - підготовка та показ презентацій; моделювання ситуацій, дебати; участь у дискусіях.</p> <p><i>Доповіді і дискусії у форматі круглого столу.</i></p>	2

Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час студента, год
1	2	3
	<b>Розділ 6. Резерви підвищення ефективності менеджменту спорту та активної рекреації</b>	
<p><b>Знати:</b> вимоги до сучасного керівника підприємств, публічних організації сфери спорту та активної рекреації</p> <p><b>Вміти:</b> працювати в команді, планувати та управляти часом</p>	<p style="text-align: center;"><b>Тема 18. Самоменеджмент</b> <b>Лекція 26. Самоменеджмент</b> <i>План:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Професіоналізм управлінської праці. Модель сучасного спортивного менеджера-управителя.</li> <li>2. Самоуправління та самовдосконалення керівника як головний фактор підвищення ефективності управління фізкультурно-спортивної організації.</li> <li>3. Time-менеджмент. Зміст та принципи управління робочим часом спортивного менеджера.</li> <li>4. Принципи ефективного делегування повноважень підлеглим.</li> </ol> <p style="text-align: center;"><i>Список рекомендованих джерел:</i></p> <p style="text-align: center;"><i>Основний: 2[с.86-90]</i> <i>Додатковий: 16[с.136-165], 18[с.344-348, 356], 19[с.81-90]</i> <i>Інтернет-ресурси: 1, 2, 3, 4</i></p> <p><b>Самостійна робота студентів.</b> Підготовка до практичного заняття за питаннями теми, вивчення основних та додаткових джерел 2[с.86-90], 11[с.151-158], 16[с.144-157], 18[с.397-401], 19[с.149-153] та джерел Інтернет-ресурсів [1,2,3,4] Підготуватись до тестування.</p> <p>Підготувати наукові повідомлення (на 5–17 хв.) або презентацію відповідно до запланованої тематики:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Вимоги до сучасного керівника підприємств, публічних організації сфери спорту та активної рекреації.</i></li> <li>2. <i>Сутність та структура самоменеджменту (селф-менеджменту).</i></li> </ol>	<p style="text-align: center;">2</p> <p style="text-align: center;">2</p>

Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час студента, год
1	2	3
	<p><i>Функціональна модель самоменеджменту.</i></p> <p>3. <i>Ділова критика у самоменеджменті. Визначення придатності людини до управлінської діяльності.</i></p> <p>4. <i>Час керівника та основні принципи його раціонального використання. Принципи ефективного планування праці керівника.</i></p> <p>5. <i>Вибір пріоритетних справ в діяльності менеджера.</i></p> <p>6. <i>Правила роботи керівника з текстовими матеріалами в друкованому та електронному форматі.</i></p> <p style="text-align: center;"><b>Практичне заняття 26. Самоменеджмент</b></p> <p>1. Обговорення питань за проблематикою теми.</p> <p>2. Виступ з науковими повідомленнями (презентаціями).</p> <p>3. Вирішення практичних завдань:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- побудувати професіограму спортивного менеджера.</li> <li>- ділова гра: «Вибір пріоритетних справ в діяльності менеджера»</li> <li>- ділова гра: «Делегування повноважень підлеглим»</li> </ul> <p>На практичному занятті опанування матеріалу відбувається за допомогою інтерактивних методів навчання - підготовка та показ презентацій; моделювання ситуацій, дебати; участь у дискусіях.</p> <p><i>Доповіді і дискусії у форматі круглого столу.</i></p>	2
<p><b>Знати:</b> технології і методи управління діловою</p>	<p><b>Тема 19. Репутаційний менеджмент фізкультурно-спортивної організації</b></p> <p><b>Лекція 27. Репутаційний менеджмент фізкультурно-спортивної організації</b></p> <p style="text-align: center;"><i>План:</i></p> <p>1. Поняття ділової репутації та іміджу</p> <p>2. Інтеграція репутації та іміджу в систему менеджменту спорту та активної</p>	2



Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час студента, год
1	2	3
<p>репутацією фізкультурно-спортивної організації.</p> <p><b>Вміти:</b> кількісні та якісні оцінки системи управління репутацією фізкультурно-спортивної організації</p>	<p>рекреації.</p> <p>3. Структура і фактори ділової репутації.</p> <p>4. Кодекс ділової етики фізкультурно-спортивної організації. Соціальна-економічна захищеність спортсменів як аспект репутаційного менеджменту.</p> <p>5. Цикли в управлінні репутацією фізкультурно-спортивної організації</p> <p>6. Технології і методи управління діловою репутацією фізкультурно-спортивної організації.</p> <p style="text-align: center;"><i>Список рекомендованих джерел:</i></p> <p style="text-align: center;"><i>Основний: 1[с.705-715], 2 [с.77-86]</i></p> <p style="text-align: center;"><i>Додатковий: 11[ с.158-164], 16[с.190-193], 18[с.432-435], 19[с.179-183]</i></p> <p style="text-align: center;"><i>Інтернет-ресурси: 1, 2, 3, 4</i></p> <p><b>Самостійна робота студентів.</b> Підготовка до практичного заняття за питаннями теми, вивчення основних та додаткових джерел 1[с.705-715], 2 [с.77-86], 11[ с.158-164], 16[с.190-193], 18[с.432-435], 19[с.179-183] [1,2,3,4,8,15,25,28] та джерел Інтернет-ресурсів [1,2,3,4]. Підготуватись до тестування.</p> <p>Підготувати наукові повідомлення (на 5–17 хв.) або презентацію відповідно до запланованої тематики:</p> <p>1. <i>Види іміджу та репутації в менеджменті. Етапи формування різних видів іміджу.</i></p> <p>2. <i>Відповідальність менеджменту і етика бізнесу як детермінанти репутації та іміджу.</i></p> <p>3. <i>Сутнісна характеристика та принципи економічної, екологічної та соціальної відповідальності.</i></p> <p>4. <i>Міжнародні ініціативи з соціальної відповідальності.</i></p> <p>5. <i>Етичні норми у сучасному менеджменті. Поняття етичної поведінки.</i></p> <p>6. <i>Цілі, зміст і завдання репутаційного менеджменту. Репутаційні стратегії і</i></p>	<p>4</p>

Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час студента, год
1	2	3
	<p><i>тактики. Репутаційний капітал. Репутаційне поле.</i></p> <p><i>7. Моніторинг та методи оцінки ділової репутації фізкультурно-спортивної організації</i></p> <p><i>8. Кількісна та якісна оцінка системи управління репутацією фізкультурно-спортивної організації.</i></p> <p><i>9. Репутаційний аудит. Репутаційні рейтинги. Репутаційні дослідження.</i></p> <p><i>10. Технології і методи формування ділової репутації.</i></p> <p><i>11. Громадськість як об'єкт управління репутацією фізкультурно-спортивної організації.</i></p> <p><i>12. Репутаційні ризики. Захист ділової репутації фізкультурно-спортивної організації в умовах кризових ситуацій.</i></p> <p><i>13. Технології і методи управління діловою онлайн-репутацією в мережі інтернет.</i></p> <p><b>Практичне заняття 27. Репутаційний менеджмент фізкультурно-спортивної організації</b></p> <p>1. Обговорення питань за проблематикою теми.</p> <p>2. Виступ з науковими повідомленнями (презентаціями).</p> <p>3. Вирішення практичних завдань:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- оцінки ділової репутації фізкультурно-спортивної організації</li> <li>- методи управління діловою репутацією керівника фізкультурно-спортивної організації.</li> </ul> <p>На практичному занятті опанування матеріалу відбувається за допомогою інтерактивних методів навчання - підготовка та показ презентацій; моделювання ситуацій, дебати; участь у дискусіях.</p> <p><i>Доповіді і дискусії у форматі круглого столу.</i></p>	2

Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час студента, год
1	2	3
<p><b>Знати:</b> основні підходи до оцінки результативності та ефективності менеджменту спорту та активної рекреації</p> <p><b>Вміти:</b> засвоювати нову фахову інформацію, оцінювати й представляти власний досвід, аналізувати й застосовувати досвід колег, виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для</p>	<p><b>Тема 20. Результативність менеджменту спорту та активної рекреації</b> <b>Лекція 28. Результативність менеджменту спорту та активної рекреації</b> <i>План:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Поняття результативності та ефективності управління фізкультурно-спортивною організацією.</li> <li>2. Характеристика основних підходів до оцінки результативності та ефективності менеджменту</li> <li>3. Економічна, організаційна та соціальна ефективність менеджменту</li> <li>4. Комплексне оцінювання результативності менеджменту, підходи та показники її визначення.</li> </ol> <p><i>Список рекомендованих джерел:</i> <i>Основний:</i> 1[с.800-830], 2[с.144-154] <i>Додатковий:</i> 11[с.124-130], 16[с.193-204], 18[с.461-464], 19[с.207-209] <i>Інтернет-ресурси:</i> 1, 2, 3, 4</p> <p><b>Самостійна робота студентів.</b> Підготовка до практичного заняття за питаннями теми, вивчення основних та додаткових джерел 1[с.800-830], 2[с.144-154], 11[с.124-130], 16[с.193-204], 18[с.461-464], 19[с.207-209] та джерел Інтернет-ресурсів [1,2,3,4]. Підготуватись до тестування.</p> <p>Підготувати наукові повідомлення (на 5–17 хв.) або презентацію відповідно до запланованої тематики:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ресурси, час та результат управління як резерви підвищення ефективності спортивного менеджменту.</li> <li>2. Принципи ефективного менеджменту.</li> <li>3. Зовнішня та внутрішня ефективність менеджменту.</li> <li>4. Резерви та напрямки підвищення ефективності та результативності</li> </ol>	<p>2</p> <p>4</p>

Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час студента, год
1	2	3
<p>обґрунтування управлінських рішень з метою підвищення ефективності спортивної діяльності</p>	<p><i>менеджменту фізкультурно-спортивної організації.</i>  <i>5. Індивідуальні системи оцінки результативності роботи конкретного менеджера.</i></p> <p><b>Практичне заняття 28. Результативність менеджменту спорту та активної рекреації</b></p> <p>1. Обговорення питань за проблематикою теми.  2. Виступ з науковими повідомленнями (презентаціями).  3. Вирішення практичних завдань:  - індивідуальні системи оцінки результативності роботи конкретного менеджера.  - характеристика основних критеріїв та показників ефективності управління: інтенсивності, ефективності та продуктивності управління;  - напрямки підвищення ефективності та результативності менеджменту фізкультурно-спортивної організації.</p> <p>На практичному занятті опанування матеріалу відбувається за допомогою <i>інтерактивних методів навчання - підготовка та показ презентацій; моделювання ситуацій, дебати; участь у дискусіях.</i>  <i>Доповіді і дискусії у форматі круглого столу.</i></p>	<p>2</p>
<p><b>Всього</b></p>		<p><b>180</b></p>

\* Курсивом зазначені інтерактивні методи навчання

### 3. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ\*

#### Законодавчі та нормативно-правові акти

1. Господарський кодекс України : Закон України від 16.01.2003 р. № 436-IV. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003. №18-22. (зі змінами та доповн. Дата редакції 15.11.2024). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення: 30.11.2024).
2. Класифікатор професій ДК 003:2010: наказ Держспоживстандарту України від 28.07.2010 р. № 327. (зі змінами та доповн. Дата редакції 16.01.2024). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/va327609-10#Text> (дата звернення: 30.11.2024).
3. Про громадські об'єднання: Закон України від 22.06.2012 р. № 5026-VI. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2013, № 1, ст.1. (зі змінами та доповн. Дата редакції 03.09.2024). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4572-17#Text> (дата звернення: 30.11.2024).
4. Про затвердження Довідника кваліфікаційних характеристик професій працівників, Випуск 85 "Спортивна діяльність": затв. наказом Міністерства молоді та спорту від 28.10.2016 № 4080. (зі змінами та доповн. Дата редакції 17.01.2019). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v4080728-16#>. (дата звернення: 30.11.2024).
5. Про ліцензування видів господарської діяльності: Закон України від 02.03.2015 р. № 222-VIII. Відомості Верховної Ради (ВВР), 2015, № 23, ст.158. (зі змінами та доповн. Дата редакції 15.11.2024). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/222-19#Text> (дата звернення: 30.11.2024).
6. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1997, № 24, ст.170.(зі змінами та доповн. Дата редакції 15.11.2024). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 30.11.2024).
7. Про затвердження Стратегії розвитку фізичної культури і спорту на період до 2028 року: Постанова Кабінету Міністрів України від 4 листопада 2020 р. № 1089. (зі змінами та доповн. Дата редакції 25.08.2022). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1089-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення: 30.11.2024).
8. Про фізичну культуру і спорт: Закон України від 24.12.993 р. 3808-XII. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1994, № 14, ст.80. (зі змінами та доповн. Дата редакції 06.10.2024). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3808-12#Text> (дата звернення: 30.11.2024)..

### Основний

1. *Основи менеджменту : підручник для студ. вищ. навч.закл. / А. А. Мазаракі та ін.; за ред. А. А. Мазаракі. Київ : Фоліо, 2014. 847 с.*
2. Криштанович С. Спортивний менеджмент: навч. посіб. Львів : ЛДУФК ім. Івана Боберського, 2020. 208 с.
3. Менеджмент : підручник / С. Ю. Бірюченко, К. О. Бужимська, І. В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т. П. Остапчук. Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с.
4. Griffin R.W. Fundamentals of management.: Book: 10th edition. Cengage Learning, Inc., 2022. 488 p.

### Додатковий

5. Андреева О. В. Фізична рекреація різних груп населення : монографія. Київ : ТОВ «НВП Поліграфсервіс», 2014. 280 с.
6. Бондар А. С. Менеджмент фізичної культури (для студентів магістратури): навч. посіб. Харків : ХДАФК, 2016. 116 с.
7. Бондар А., Томанек М. Менеджмент позашкільних навчальних закладів фізкультурно-спортивного напрямку: монографія. Бидгощ: Товариство наукової мережі спортивного права, 2018. 156 с.
8. Гакман А. В. Теорія та методика фізичної рекреації : навч. посіб. Чернівці: Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2021. 264 с.
9. Городинська І. В. Управління фізичною культурою і спортом : навч. посіб. Херсон: Вид-во ХДУ, 2010. 112 с.
10. Грибан Г. П. Управління у сфері фізичної культури і спорту. Житомир : Вид-во «Рута», 2022. 124 с.
11. Жданова О. М., Чеховська Л. Я. Основи управління сферою фізичної культури і спорту: навч. посіб. Львів: ЛДУФК, 2017. 244 с.
12. Жданова О. М., Чеховська Л. Я. Управління сферою фізичного виховання і спорту : навч. посіб. Дрогобич: Коло, 2009. 224 с.
13. Жданова О. М. Управління фізичною культурою : навч. посіб. для фізкультурних закладів вищої освіти. Львів : Вільна Україна, 1996. 127 с.
14. Круцевич Т. Ю., Безверхня Г. В. Рекреація у фізичній культурі різних груп населення: навч. посіб. Київ: Олімп. л-ра, 2010. 370 с.
15. Мальська. Н. П., Білоус С. В. Менеджмент організацій: теорія і практика: навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2019. 190 с.
16. Менеджмент: навч. посіб. / Н. С. Краснокутська, О. М. Нащекіна, О. В. Замула та ін. Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. 231 с.
17. Мічуда Ю. П. Сфера фізичної культури і спорту в умовах ринку. Київ: Олімпійська література, 2007. 216 с.
18. Основи маркетингу і менеджменту фізкультурно-оздоровчих послуг: навч. посіб. / Л. І. Прокопова, М. Б. Чхайло. Суми : Вид-во СумДПУ ім. А. С. Макаренка, 2012. 298с.

19. Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: підручник. Тернопіль: ЗУНУ, 2022. 258 с.
20. Watt David C. Sports management and administration / David C.Watt. 2nd ed. Routledge. 2003.
21. Bhaskar Basu, Michel Desbordes, Soumya Sarkar. Sports Management in an Uncertain Environment. Environment-Springer, 2023.

#### **Інтернет-джерела**

1. Міністерство молоді та спорту України. Офіційний веб-портал. URL: <https://mms.gov.ua/> (дата звернення: 30.11.2024).
2. Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського. URL: [www.nbuv.gov.ua](http://www.nbuv.gov.ua) (дата звернення: 30.11.2024).
3. Національний олімпійський комітет України. Офіційний сайт. URL: <https://noc-ukr.org/> (дата звернення: 30.11.2024).
4. Спортивний комітет України. Офіційний сайт. URL: <https://scu.org.ua/> (дата звернення: 30.11.2024).

*\*курсивом позначено джерела, що знаходяться в бібліотеці ДТЕУ.*