

ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ



ПОГОДЖУЮ


Гарант освітньої програми

 Є. СТРИКАЛЕНКО

" 28 " серпня 2025 року

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

 Ганна ЖОСАН

Протокол засідання кафедри

менеджменту, маркетингу та інформаційних

технологій ХДАЕУ

від " 28 " серпня 2025 року № 1

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ **МЕНЕДЖМЕНТ У СПОРТИВНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ**

Назва навчальної дисципліни

Рівень вищої освіти – перший (бакалаврський) рівень

Освітня програма – «Менеджмент у спортивній діяльності»

Спеціальність – 017 «Фізична культура і спорт»

Галузь знань – 01 «Освіта/Педагогіка»

Херсон – 2025

1. Загальна інформація

Назва навчальної дисципліни	Менеджмент у спортивній діяльності
Факультет	Економічний
Назва кафедри	Менеджменту, маркетингу та інформаційних технологій
Викладач	Трухачова Катерина В'ячеславівна; кандидат економічних наук; доцент кафедри менеджменту, маркетингу та інформаційних технологій Наукові інтереси: Менеджмент, результативність та ефективність підприємства, управлінські утопії, бізнес-модель підприємства
Контактна інформація	Контактна інформація: Тел.: 066-419-63-18; http://www.ksau.kherson.ua/econom/kafedramo.html e-mail: jeziktina@gmail.com
Графік консультацій	Понеділок та п'ятниця, 14.00-16.00
Програма дисципліни	<p>ЗМІСТОВА ЧАСТИНА № 1 СУТНІСТЬ ТА ОСНОВНИЙ ПОНЯТІЙНИЙ АПАРАТ МЕНЕДЖМЕНТУ</p> <p>Тема 1. ПОНЯТТЯ ТА СУТНІСТЬ МЕНЕДЖМЕНТУ Організація як об'єкт управління. Поняття “організація”. Ознаки та загальні риси організації як об'єктів управління. Поділ праці в організації та необхідність управління. Організація як відкрита система. Зовнішнє та внутрішнє середовище організації. Базові моделі організації та відповідні до них концепції управління організацією. Еволюція поглядів на сутність менеджменту. Співвідношення категорій “управління”, “менеджмент”, “адміністрування”, “керування”. Емпіричний підхід до менеджменту. Управління як наука і мистецтво. Функції менеджменту. Цикл менеджменту. Сучасне тлумачення ролі і сутності менеджменту. Менеджери в організації. Ознаки діяльності менеджера. Розподіл управлінської праці. Сфери менеджменту. Рівні менеджменту. Ролі менеджера в організації за Г. Мінцбергом. Якості, необхідні менеджерам. Перспективна модель менеджера. фігура сучасної організації. Вимоги до менеджерів кожного рівня.</p> <p>Тема 2. РОЗВИТОК ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИКИ МЕНЕДЖМЕНТУ Історичний розвиток передумов сучасного менеджменту. Сучасні погляди на класифікацію шкіл і підходів у менеджменті. Основні положення і досягнення школи наукового управління. Внесок Ф.Тейлора у розвиток теорії та практики менеджменту. Створення системи наукової організації праці. Питання раціоналізації праці та зростання обсягів виробництва в працях Гілбретів. Дванадцять принципів продуктивності Г.Емерсона. Основні принципи організації виробництва Г.Форда та обґрунтування потокового виробництва. Внесок М.Вебера у розвиток теорії менеджменту. Принципи</p>

побудови ідеальної організації за М.Вебером. Виникнення і розвиток школи психології і людських відносин. Взаємозв'язок управління і психології. Людина як основний чинник забезпечення ефективності організації. Зв'язок свідомості людини з її трудовою діяльністю. Внесок М.Паркер Фоллет в розвиток управлінської теорії. Дослідження людських відносин Е.Мейо і Ф.Ротлісбергером. Зміст і значення Хоторнського експерименту. Актуальність дослідження людських відносин у сучасній управлінській практиці. Становлення і розвиток кількісної школи в менеджменті. Сучасні тенденції розвитку кількісної школи в менеджменті.

Тема 3. ФУНКЦІЯ ПЛАНУВАННЯ

Функція планування: суть та елементи. Цілі, дії, ресурси, виконання. Стратегічне, тактичне та оперативне планування. Поняття стратегічного планування. Стадії стратегічного планування. Процес визначення місії організації. Оцінка зовнішнього середовища. Оцінка ринків та визначення потреб споживачів. Показники галузевої привабливості. Аналіз компетенції організації. Сильні та слабкі сторони організації, можливості і загрози. Взаємозв'язок місії і мети. Складники успіху. Структуризація мети та формулювання завдань. Поняття і вибір стратегії. Підходи до формування стратегічних альтернатив. Оцінка можливих стратегічних альтернатив. Проникнення на ринок, завоювання ринку, розробка нового товару, диверсифікація. Проектування структури диверсифікованої фірми. Матриця структури бізнесу Бостонської консалтингової групи. Визначення пріоритетних стратегічних зон господарювання. Методи стратегічного планування. Особливості тактичного планування. Тактичний план як інструмент конкретизації стратегічних завдань. Формування системи часткових техніко-економічних показників. Методи тактичного планування. Оперативне планування як засіб забезпечення планомірної і ритмічної діяльності. Особливості формування системи оперативного планування діяльності спортивної організації. Місце бізнес-планування в системі менеджменту. Ефективність планової діяльності спортивних підприємств. Основні проблеми і перспективи розвитку системи планування в перехідній економіці.

Тема 4. ОРГАНІЗАЦІЙНА ФУНКЦІЯ

Зміст організаційної функції в менеджменті. Процес створення структури організації. Формування стратегії як попередня умова побудови структури. Закони організації. Закон синергії як основний закон організації. Делегування, відповідальність, повноваження. Лінійні, функціональні та штабні повноваження. Поняття організаційної структури управління та фактори, що її визначають. Сучасні вимоги до організаційних структур управління. Принципи формування організаційних структур управління. Єдність мети. Первинність функцій і вторинність структури. Функціональна замкнутість підрозділів. Принцип зворотного зв'язку. Простота організаційної структури. Оптимальність централізації та децентралізації. Оптимальність норми керованості. Основні класи організаційних структур управління спортивними організаціями. Оцінка наукових підходів до класифікації організаційних структур управління. Бюрократичні і адаптивні структури. Основні характеристики

ідеальної бюрократії. Проектування адаптивних організаційних структур як реакція на зміну умов зовнішнього середовища. Типи бюрократичних організаційних структур управління, їх особливості, переваги і недоліки. Лінійні, функціональні, лінійно-функціональні (комбіновані), продуктові, регіональні організаційні структури. Типи адаптивних структур управління, їх особливості, переваги та недоліки. Матрична організаційна структура як найпоширеніший тип адаптивних структур. Проектні, програмно-цільові, конгломератні організаційні структури управління організаціями. Методи проектування організаційних структур управління організаціями. Високі та плоскі структури. Розвиток організаційних структур управління в сучасних умовах господарювання. Тенденції децентралізації та особливості їх прояву в економіці України. Організаційні вдосконалення та реструктуризація. Практичні результати виконання організаційної функції. Затвердження виробничої структури та структури органів управління. Регламентація функцій, затвердження прав, обов'язків. Добір кадрів.

Тема 5. ФУНКЦІЯ МОТИВАЦІЇ

Поняття та процес мотивації. Мотив як активна рушійна сила, що визначає поведінку людини. Взаємозв'язок незадоволеної потреби та цілеспрямованої поведінки. Розвиток досліджень з мотивації. Врахування законів поведінки людей при побудові мотиваційних систем. Внесок українських вчених у розвиток теорії мотивації. Розширення можливостей мотивації в сучасних умовах господарювання. Два типи мотиваційних теорій: змістові та процесні. Особливості та відмінності цих теорій. Найвідоміші мотиваційні теорії змісту. Теорія А.Маслоу про ієрархію потреб. П'ять рівнів потреб: фізіологічні, безпека і впевненість у майбутньому, соціальні потреби, потреби в повазі, самовираження. Позитивні і негативні сторони теорії А.Маслоу. Теорія ЖВЗ К.Альдерфера: сутність, особливості та можливості використання на практиці. Теорія потреб Д.МакКлеланда: сутність, особливості, переваги, недоліки та можливості використання на практиці. Теорія "двох факторів" Ф.Герцберга. Особливості теорії. Фактори підтримки та фактори-мотиватори. Переваги та недоліки теорії Ф.Герцберга, можливості та доцільність використання в управлінській практиці. Найвідоміші процесні мотиваційні теорії. Теорія очікування В.Врума. Вибір, очікування, перевага. Можливості використання теорії В.Врума. Теорія справедливості С.Адамса: особливості, переваги, недоліки та можливості використання на практиці. Об'єднана модель мотивації Л.Портера і Е.Лоулера. Основні змінні моделі: затрачені зусилля, сприйняття, отримані результати, винагорода, рівень задоволення. Взаємозв'язки між змінними. Використання об'єднаної моделі мотивації. Зв'язок заробітної плати з результатами роботи. Можливі негативні наслідки невдоволення системою винагород. Вплив економічної кризи в Україні на особливості побудови мотиваційних систем.

Тема 6. ФУНКЦІЯ КОНТРОЛЮ

Суть контролю. Необхідність контролю: подолання невизначеності, попередження кризових ситуацій,

підтримування успіху. Умови ефективного контролю: наявність стандартів (критеріїв оцінки), доступність інформації, можливість впливу на ситуацію. Типи контролю. Попередній, поточний, заключний контроль, взаємозв'язок між ними. Особливості попереднього контролю персоналу, матеріальних та фінансових ресурсів. Система показників. Поточний контроль: суть, необхідність, постійне коригування системи на основі визначеної системи критеріїв. Заключний контроль: система критеріїв та оціночних показників. Аналіз фінансової звітності. Аналіз фінансових коефіцієнтів. Оцінка запасів, якості продукції і послуг. Процес контролю. Забезпечення ефективності контролю. Контролінг як система управління процесом досягнення кінцевої мети. Контроль і аудит. Поведінкові аспекти контролю. Контроль як засіб мотивації. Аналіз керівником власної поведінки. Розподіл відповідальності за виконання роботи.

ЗМІСТОВНА ЧАСТИНА № 2. ПРОЦЕС МЕНЕДЖМЕНТУ

Тема 7. МЕТОДИ ТА ПРИЙОМИ МЕНЕДЖМЕНТУ

Сутність методів та прийомів менеджменту. Основні підходи до класифікації методів та прийомів менеджменту. Взаємозв'язок функцій і методів менеджменту. Трансформація методів та прийомів менеджменту в управлінські рішення. Суть організаційних методів менеджменту. Необхідність проектування, спрямованості, регламентації, розробки інструкцій, правил поведінки тощо. Адміністративні методи та прийоми в управлінні. Умови успішної реалізації адміністративних методів. Рівень самостійності виконавця. Розподіл відповідальності. Суть і різноманітність економічних методів та прийомів менеджменту. Економічна зацікавленість працівників. Економічні методи зовнішнього і внутрішнього впливу. Зв'язок системи винагород з кінцевими результатами діяльності. Соціально-економічні методи та прийоми менеджменту. Формування сприятливого морально-психологічного клімату в колективі. Розвиток індивідуальних здібностей. Самореалізація особистості. Комплексність використання методів та прийомів менеджменту.

Тема 8. ПРОЦЕС ВИРОБЛЕННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Суть та характерні особливості управлінських рішень. Вимоги до управлінських рішень. Характеристика концептуальних підходів у сучасній теорії прийняття рішень: математичний вибір, якісно-предметна концепція, комплексна концепція. Класифікація управлінських рішень за різними критеріями. Програмовані і не програмовані управлінські рішення. Етапи і процедури розробки та реалізації управлінських рішень. Підготовка рішення. Прийняття рішення. Реалізація рішення. Управлінський цикл. Вироблення і реалізація управлінських рішень як наука і мистецтво. Прийняття рішень в умовах визначеності, ризику та невизначеності ситуації. Ризик як рівень визначеності.

Поняття об'єктивної і суб'єктивної імовірності. Критерії для прийняття рішень в умовах невизначеності: оптимістичний, песимістичний, мінімізація управлінської невдачі, рівноцінність альтернатив. Роль керівника в процесі підготовки, прийняття і реалізації рішень. Моделі та методи прийняття рішень. Необхідність та можливості моделювання. Типи моделей. Методи прогнозування.

Тема 9. КЕРІВНИЦТВО, ЛІДЕРСТВО ТА ВЛАДА

Поняття керівництва. Керівництво та управління. Норма керованості. Особливості широкої та вузької норм керованості. Вплив і влада. Типи влади: законна влада, заохочення, примушування, експертна влада, еталонна влада. Підходи до визначення ефективного лідерства: підхід з позиції особистих якостей, поведінковий підхід, ситуаційний підхід. Основні положення теорій X, Y, Z та формування стилю керівництва. Основні ідеї Д.МакГрегора. Теорія X: основні положення, формування авторитарного стилю керівництва. Теорія Y: основні положення, формування демократичного стилю керівництва. Розвиток теорій лідерства Р.Лайкертом. Особливості теорії Z У.Оучі та вдосконалення на її основі стилю керівництва. “Управлінська решітка” Р.Блейка і Дж.Моутон. Пошук оптимального стилю керівництва. Основні ідеї ситуаційного підходу до ефективного лідерства. Ситуаційна модель лідерства Ф.Фідлера. Підхід П.Херсі і К.Бланшара. Модель прийняття рішень В.Врума-Йеттона. Децентралізація влади. Фактори, що формують рівень децентралізації: розмір витрат, політика одноманітності, розмір компанії, філософія керівництва, філософія підлеглих, функціональна сфера діяльності. Ілюзія влади. Мистецтво передачі влади.

Тема 10. УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ, СТРЕСАМИ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНИМИ ЗМІНАМИ

Поняття і природа конфлікту. Функціональні та дисфункціональні конфлікти. Відкриті і скриті конфлікти. Типи конфліктів: внутріособовий, міжособовий, конфлікт між особистістю і групою, міжгруповий конфлікт. Причини конфліктів: обмеженість ресурсів, взаємозалежність завдань, відмінності мети, відмінності цінностей і уявлень, відмінності у манері поведінки і життєвому досвіді, недоліки комунікацій. Конфлікт як процес. Модель конфлікту. Управління конфліктною ситуацією. Структурні і міжособові способи управління конфліктною ситуацією. Прямі і непрямі методи впливу. Поняття і природа стресу. Причини стресів. Необхідність нейтралізації стресів. Організаційні зміни: природа, необхідність. Організаційний розвиток як діяльність по вдосконаленню здатності організації оновлювати себе. Етапи організаційних змін. Опір змінам та управління змінами. Засоби успішного здійснення змін в організації.

Тема 11. УПРАВЛІННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЮ ТА ЕФЕКТИВНІСТЮ СПОРТИВНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

Результативність і ефективність організації. Вимірювання результативності. Можливості зростання результативності. Комплексний підхід до управління результативністю. Характеристика основних сфер менеджменту: виробництво, фінанси, персонал, нововведення, маркетинг тощо. Маркетинг як філософія організації. Дослідження макро- і мікросередовища. Система і джерела маркетингової інформації. Роль маркетингу у прийнятті стратегічних рішень. Орієнтація персоналу на досягнення стратегічної мети. Значення менеджменту персоналу в реалізації стратегічних завдань організації. Основні обов'язки дирекції персоналу. Поняття операційної системи. Створення і функціонування операційної системи. Операційна стратегія як основа побудови системи операційного менеджменту.

	<p>Особливості проектування і функціонування різних операційних систем. Необхідність управління рухом фінансових ресурсів та фінансових відносин. Стратегія і тактика фінансового менеджменту. Функції фінансового менеджменту. Поняття ефективності управління. Основні елементи системи оцінки ефективності управлінської діяльності. Методи оцінки.</p> <p>Тема 12. СУЧАСНИЙ РОЗВИТОК МЕНЕДЖМЕНТУ В УКРАЇНІ</p> <p>Можливості і перспективи використання передового зарубіжного досвіду управління. Дослідження процесів інтернаціоналізації і глобалізації. Посилення конкуренції на зовнішньому і внутрішньому ринках. Переорієнтація управління на стратегічні пріоритети діяльності. Формування перспективних конкурентних переваг. Управління конкурентоспроможністю. Інвестиції в персонал. Мотивація і розвиток персоналу як основного джерела конкурентних переваг. Вибір організаційно-правової форми подальшої діяльності. Проблеми реструктуризації. Ефективність реструктуризації. Децентралізація управління. Скорочення життєвого циклу товару. Розширення товарної номенклатури та індивідуалізація замовлень. Розвиток інноваційних процесів. Ускладнення технологій. Управління гнучкістю виробництва.</p>
Мова викладання	українська

2. Анотація курсу

Анотація курсу	<p>Успіх підприємства багато в чому залежить від здатності керівника передбачити можливі ситуації на підприємстві і на цій основі змінювати структуру виробництва і управління, вводити у виробництво нові види продукції і правильно планувати їх обсяги, інвестиції і прибуток для досягнення максимального ефекту. Менеджмент відіграє особливу роль, перетворюючись на реальний чинник розвитку бізнесу в різних сферах економічної діяльності. Це висуває особливі вимоги до підготовки сучасних професійних керівників – менеджерів, які повинні вміти приймати якісні управлінські рішення, що сприяють оптимізації та вдосконаленню управління. Щоб забезпечити ефективне функціонування підприємства, керівнику також необхідно знати і розуміти ситуацію як у безпосередньому середовищі його фірми, так і на світовому ринку. Досягнення в розвитку інформаційних, комунікаційних технологій та транспортних засобів знищують кордони та зменшують відстані між державами. Тому кожному представнику управлінського контуру підприємства слід орієнтуватися у сучасних формах світогосподарських зв'язків і вміти використовувати їх для підвищення конкурентоспроможності.</p>
Інформаційний пакет дисципліни	http://www.ksau.kherson.ua/econom/kafedramo.html

3. Мета та завдання курсу

Мета викладання дисципліни	<p>Метою викладання навчальної дисципліни «Менеджмент у спортивній діяльності» є засвоєння студентами основ сучасної теорії менеджменту, формування у них загальних уявлень про менеджмент як науку, самостійний вид професійної діяльності, процес та орган управління. Об'єктом вивчення дисципліни є виробничо-управлінська діяльність суб'єкта бізнесу. Предметом навчальної дисципліни є вивчення відносин</p>
-----------------------------------	---

	у сфері управління бізнесом суб'єкта господарювання, принципи, методи та інструментарій менеджменту.
Завдання вивчення дисципліни	<ul style="list-style-type: none"> – формування системи знань про сутність та закономірності процесу управління, соціально-економічні умови виникнення й розвитку менеджменту; – оволодіння сучасними теоріями менеджменту; – вивчення функцій менеджменту (планування, організації, мотивації, контролю), їх взаємозв'язку; – формування здатності до управління організацією, застосування сучасних технологій та методів управління; – набуття навичок прийняття, обґрунтування та реалізації управлінських рішень; – оволодіння навичками інформаційного забезпечення процесу управління, формування системи комунікацій в організації; – опанування методів та прийомів оцінки ефективності управлінської праці; – набуття практичних навичок організації праці менеджера, підвищення його особистої ефективності; – формування уявлення про феномен лідерства, стилі управління, особисту відповідальність менеджера у процесі управління.

4. Програмні компетентності та результати навчання

Компетентності здобувача вищої освіти, сформовані в результаті вивчення курсу	
Загальні	ЗК01. Здатність вчитися та оволодівати сучасними знаннями. ЗК04. Здатність працювати в команді. ЗК08. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій. ЗК09. Навички міжособистісної взаємодії. ЗК12. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.
Спеціальні (фахові)	ФК01. Здатність забезпечувати формування фізичної культури особистості. ФК02. Здатність проводити тренування та супроводження участі спортсменів у змаганнях. ФК03. Здатність до організації оздоровчо-рекреаційної рухової активності різних груп населення. ФК05. Здатність зміцнювати здоров'я людини шляхом використання рухової активності, раціонального харчування та інших чинників здорового способу життя. ФК07. Здатність застосовувати знання про будову та функціонування організму людини. ФК08. Здатність проводити біомеханічний аналіз рухових дій людини. ФК09. Здатність надавати долікарську допомогу під час виникнення невідкладних станів. ФК10. Здатність здійснювати навчання, виховання та соціалізацію людини у сфері фізичної культури і спорту, застосовуючи різні педагогічні методи та прийоми. ФК11. Здатність аналізувати прояви психіки людини під час занять фізичною культурою і спортом. ФК12. Здатність використовувати спортивні споруди, спеціальне обладнання та інвентар. ФК14. Здатність до безперервного професійного розвитку.
Програмні результати навчання (ПРН)	

ПРН	<p>ПР03. Уміти обробляти дані з використанням сучасних інформаційних та комунікаційних технологій.</p> <p>ПР07. Здійснювати навчання руховим діям та розвиток рухових якостей людини в умовах різних форм організації занять фізичними вправами.</p> <p>ПР09. Демонструвати готовність до зміцнення особистого та громадського здоров'я шляхом використання рухової активності людини та інших чинників здорового способу життя, проведення роз'яснювальної роботи серед різних груп населення.</p> <p>ПР10. Оцінювати рухову активність людини та її фізичний стан, складати та реалізовувати програми кондиційного тренування, організовувати та проводити фізкультурно-оздоровчі заходи.</p> <p>ПР13. Використовувати засвоєнні уміння і навички занять популярними видами рухової активності оздоровчої спрямованості.</p> <p>ПР15. Визначати функціональний стан організму людини та обґрунтовувати вибір засобів профілактики перенапруження систем організму осіб, які займаються фізичною культурою і спортом.</p> <p>ПР20. Використовувати нормативні та правові акти, що регламентують професійну діяльність.</p>
------------	---

5. Місце навчальної дисципліни у структурі освітньої програми

Рік викладання	2024-2025 н.р.
Семестр	4
Курс	2
Обов'язкова компонента / Вибіркова компонента	Обов'язкова компонента (ОК 24)
Пререквізити	Вища математика; безпека життєдіяльності, основи охорони праці та цивільний захист; інформаційні системи і технології, статистика
Постреквізити	Управління персоналом та лідерство; управління стартап проектами; менеджмент спортивних споруд та майна; стратегічний менеджмент у сфері фізичної культури та спорту;

6. Обсяг курсу на поточний навчальний рік

Кількість кредитів / годин	4,0 кредиту/120 годин
Лекції	30
Практичні / Семінарські	30
Лабораторні	-
Самостійна робота	60
Форма підсумкового контролю	екзамен

7. Технічне та програмне забезпечення / обладнання

Технічне та програмне забезпечення	ТЗ: Персональні комп'ютери Intel Core i3- 8100, мережне обладнання ПЗ: Windows 10, MS Office
Обладнання	Проектор, мультимедійна дошка, комутатор WiFi, персональні комп'ютери

8. Політика курсу

Загальні вимоги	Здобувачі вищої освіти повинні планомірно та систематично засвоювати навчальний матеріал. Активно працювати під час практичних занять, брати участь в обговорення дискусійних питань та кейсів, повною мірою долучатись до активних форм навчання. Заохочується робота у наукових гуртках, підготовка тез доповідей та участь у конференціях, підготовка та публікація наукових статей, участь у конкурсах наукових робіт та інше.
Політика щодо дедлайнів і перескладання	Письмові роботи, надані з порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку (10% від загальної суми балів за конкретне заняття). Умови перескладання визначаються відповідно до конкретного лекційного чи практичного заняття
Політика щодо відвідування	Відвідування занять є обов'язковим. Процедура відпрацювання попущених занять з об'єктивних причин (хвороба, міжнародне стажування). Не запізнюватись на заняття. Дотримуватись техніки безпеки. Завчасно ознайомлюватись з темою практичної роботи. Пропущенні заняття відпрацьовувати у встановлений викладачем час.
Політика щодо виконання завдань	Позитивно оцінюються відповідальність, старанність, креативність, фундаментальність. Під час підготовки до практичних занять виконання самостійної роботи необхідно спиратись на конспект лекцій та рекомендовану літературу. Водночас вітається використання інших джерел з альтернативними поглядами на ті чи інші питання задля формування продуктивної дискусії та різнобічного вивчення тем дисципліни
Академічна доброчесність	Роботи здобувачів є виключно оригінальним дослідженням чи міркуванням. Будь-яке списування або плагіат (використання, копіювання підготовлених завдань та/або розв'язання задач іншими здобувачами) тягне за собою анулювання зароблених балів. Використання друкованих і електронних джерел інформації під час підсумкового контролю, виконання контрольних робіт заборонено. Списування під час контрольних, тестових робіт та протягом іспиту заборонено.

9. Структура курсу

Номер тижня	Вид занять	Тема заняття або завдання на самостійну роботу	Кількість				
			годин				балів
			лк	лаб.	сем. / пр.	СР	

Змістова частина 1. Сутність та основний понятійний апарат менеджменту

1	Тема 1.	ПОНЯТТЯ ТА СУТНІСТЬ МЕНЕДЖМЕНТУ 1. Опрацювання лекційного матеріалу. 2. Самостійне вивчення окремих питань та тем за списком рекомендованої літератури. 3. Оволодіння основними поняттями та категоріями дисципліни. 4. Програма вивчення дисципліни передбачає моделювання ситуаційних завдань та розв'язування прикладних задач по кожній змістовій частині дисципліни, що підвищує якість засвоєння теоретичного матеріалу та розвиває практичні навички студентів.	1	-	-	4	5
	Лекція		1				1
	Самостійна робота					4	4
2	Тема 2	РОЗВИТОК ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИКИ МЕНЕДЖМЕНТУ 1. Опрацювання лекційного матеріалу. 2. Самостійне вивчення окремих питань та тем за списком рекомендованої літератури. 3. Оволодіння основними поняттями та категоріями дисципліни. 4. Програма вивчення дисципліни передбачає моделювання ситуаційних завдань та розв'язування прикладних задач по кожній змістовій частині дисципліни, що підвищує якість засвоєння теоретичного матеріалу та розвиває практичні навички студентів	1	-	2	2	5
	Лекція		1				1
	Практичне заняття				2		2
	Самостійна робота					2	2
3	Тема 3	ФУНКЦІЯ ПЛАНУВАННЯ 1. Опрацювання лекційного матеріалу. 2. Самостійне вивчення окремих питань та тем за списком рекомендованої літератури. 3. Оволодіння основними поняттями та категоріями дисципліни. 4. Програма вивчення дисципліни передбачає моделювання ситуаційних завдань та розв'язування прикладних задач по кожній	1	-	2	2	10
	Лекція		1				2
	Практичне заняття				2		2
	Самостійна робота					2	6

		змістовій частині дисципліни, що підвищує якість засвоєння теоретичного матеріалу та розвиває практичні навички студентів						
4	Тема 4	ОРГАНІЗАЦІЙНА ФУНКЦІЯ	1	-	2	2	10	
	Лекція		1				2	
	Практичне заняття				2		2	
	Самостійна робота		1. Опрацювання лекційного матеріалу. 2. Самостійне вивчення окремих питань та тем за списком рекомендованої літератури. 3. Оволодіння основними поняттями та категоріями дисципліни. 4. Програма вивчення дисципліни передбачає моделювання ситуаційних завдань та розв'язування прикладних задач по кожній змістовій частині дисципліни, що підвищує якість засвоєння теоретичного матеріалу та розвиває практичні навички студентів				2	6
5	Тема 5	ФУНКЦІЯ МОТИВАЦІЇ	1	-	2	2	10	
	Лекція		1				2	
	Практичне заняття				2		2	
	Самостійна робота		1. Опрацювання лекційного матеріалу. 2. Самостійне вивчення окремих питань та тем за списком рекомендованої літератури. 3. Оволодіння основними поняттями та категоріями дисципліни. 4. Програма вивчення дисципліни передбачає моделювання ситуаційних завдань та розв'язування прикладних задач по кожній змістовій частині дисципліни, що підвищує якість засвоєння теоретичного матеріалу та розвиває практичні навички студентів				2	6
6	Тема 6	ФУНКЦІЯ КОНТРОЛЮ	1	-	2	2	10	
	Лекція		1				2	

	Практичне заняття				2		2
	Самостійна робота	1. Опрацювання лекційного матеріалу. 2. Самостійне вивчення окремих питань та тем за списком рекомендованої літератури. 3. Оволодіння основними поняттями та категоріями дисципліни. 4. Програма вивчення дисципліни передбачає моделювання ситуаційних завдань та розв'язування прикладних задач по кожній змістовій частині дисципліни, що підвищує якість засвоєння теоретичного матеріалу та розвиває практичні навички студентів				2	6
Разом ЗЧ1			10	-	12	28	50
Змістова частина 2. Процес менеджменту							
7	Тема 7	МЕТОДИ ТА ПРИЙОМИ МЕНЕДЖМЕНТУ	1	-	2	2	5
	Лекція		1				1
	Практичне заняття				2		2
	Самостійна робота					2	2
8	Тема 8	ПРОЦЕС ВИРОБЛЕННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ	1	-	2	2	5
	Лекція		1				1
	Практичне заняття				2		2

	Самостійна робота	1. Опрацювання лекційного матеріалу. 2. Самостійне вивчення окремих питань та тем за списком рекомендованої літератури. 3. Оволодіння основними поняттями та категоріями дисципліни. 4. Програма вивчення дисципліни передбачає моделювання ситуаційних завдань та розв'язування прикладних задач по кожній змістовій частині дисципліни, що підвищує якість засвоєння теоретичного матеріалу та розвиває практичні навички студентів				2	2
	Тема 9	КЕРІВНИЦТВО, ЛІДЕРСТВО ТА ВЛАДА	1	-	2	2	10
9	Лекція		1				2
	Практичне заняття				2		2
	Самостійна робота	1. Опрацювання лекційного матеріалу. 2. Самостійне вивчення окремих питань та тем за списком рекомендованої літератури. 3. Оволодіння основними поняттями та категоріями дисципліни. 4. Програма вивчення дисципліни передбачає моделювання ситуаційних завдань та розв'язування прикладних задач по кожній змістовій частині дисципліни, що підвищує якість засвоєння теоретичного матеріалу та розвиває практичні навички студентів				2	6
	Тема 10	УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ, СТРЕСАМИ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНИМИ ЗМІНАМИ	1	-	2	2	10
10	Лекція		1				2
	Практичне заняття				2		2
10	Самостійна робота	1. Опрацювання лекційного матеріалу. 2. Самостійне вивчення окремих питань та тем за списком рекомендованої літератури. 3. Оволодіння основними поняттями та категоріями дисципліни. 4. Програма вивчення дисципліни передбачає моделювання ситуаційних завдань та розв'язування прикладних задач по кожній змістовій частині дисципліни, що підвищує якість засвоєння теоретичного матеріалу та розвиває практичні навички студентів				2	6
		УПРАВЛІННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЮ ТА ЕФЕКТИВНІСТЮ	1	-	2	2	10

11	Тема 11	СПОРТИВНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ	1				2
	Лекція				2		2
	Практичне заняття					2	6
	Самостійна робота	1. Опрацювання лекційного матеріалу. 2. Самостійне вивчення окремих питань та тем за списком рекомендованої літератури. 3. Оволодіння основними поняттями та категоріями дисципліни. 4. Програма вивчення дисципліни передбачає моделювання ситуаційних завдань та розв'язування прикладних задач по кожній змістовій частині дисципліни, що підвищує якість засвоєння				2	2
	Тема 12	СУЧАСНИЙ РОЗВИТОК МЕНЕДЖМЕНТУ В УКРАЇНІ	1	-	2	2	10
	Лекція		1				2
	Практичне заняття				2		2
	Самостійна робота		1. Опрацювання лекційного матеріалу. 2. Самостійне вивчення окремих питань та тем за списком рекомендованої літератури. 3. Оволодіння основними поняттями та категоріями дисципліни. 4. Програма вивчення дисципліни передбачає моделювання ситуаційних завдань та розв'язування прикладних задач по кожній змістовій частині дисципліни, що підвищує якість засвоєння				2
Разом ЗЧ2			10	-	12	28	50
Разом			20	-	24	56	100

10. Форми і методи навчання

Лекція	Словесні методи навчання: пояснення (інформаційно-повідомлювальне, інструктивне-практичне, пояснювальне-спонукальне, система зображально-виражальних засобів. Словесний метод (лекція – вступна, тематична, оглядова, підсумкова). Проведення лекційних занять включає: викладення теоретичного матеріалу, оглядові лекції з використанням наочного матеріалу, опорного конспекту, лекції візуалізації з використанням мультимедійних технологій Наочні методи навчання, ілюстрування
Практичні /Семінарські	Презентації, демонстрація, обговорення, аналіз конкретних ситуацій, дискусія, бесіди, кейс-методи, роботи в

	малих групах тощо
Лабораторні	Лабораторні не передбачено
Самостійна робота	Індивідуальне завдання з дисципліни «Менеджмент» виконується самостійно кожним студентом. Метою виконання ІЗ є оволодіння навичками застосування сучасних концепцій управління підприємством. При виконанні і оформленні ІЗ студент може використовувати комп'ютерну техніку. Виконання індивідуального завдання є одним із обов'язкових складових дисципліни «Менеджмент».

11. Система контролю та оцінювання

Поточний контроль	
<p>Поточний контроль здійснюється під час проведення практичних занять і має на меті перевірку рівня підготовленості здобувача до виконання конкретної роботи.</p> <p>Усний контроль – опитування на лекції, практичному занятті. Письмовий контроль – перевірка розв'язку задач практичного заняття, контрольна робота.</p> <p>Вимоги та методи до поточного контролю: індивідуальне опитування, фронтальне опитування, співбесіда, тощо.</p> <p>Оцінювання знань здобувачів на основі поточного контролю відбувається: а) способом перевірки систематичності та активності роботи здобувача над вивченням програмного матеріалу курсу протягом семестру; б) способом виконання завдань самостійної роботи здобувача</p>	
Підсумковий контроль за змістовою частиною	
<p>Проміжна атестація має визначити рівень знань здобувача з програмного матеріалу змістової частини (рейтингова оцінка із змістової частини), отриманих під час усіх видів занять і самостійної роботи. Контрольні роботи, що виконуються під час самостійної роботи здобувача, – це індивідуальні завдання, які передбачають самостійне виконання здобувачем певної практичної роботи на основі засвоєного теоретичного матеріалу.</p>	
Підсумковий контроль	
Форма проведення залік.	

Розподіл балів з дисципліни

Поточне оцінювання і контроль змістових частин (бали)														Залік	Підсумкова оцінка (залік)
Змістова частина 1							Змістова частина 2								
T1	T2	T3	T4	T5	T6	ПК ЗЧ 1	T7	T8	T9	T10	T11	T12	ПК ЗЧ 2		
Max 5	Max 5	Max 10	Max 10	Max 10	Max 10	Max 50	Max 5	Max 5	Max 10	Max 10	Max 10	Max 10	Max 50	Max 100	100

(Т- тема, ПК – підсумковий контроль, СР - самостійна робота, ПО - поточне оцінювання, ПрК- практичний контроль)

12. Шкала оцінювання

Шкала рейтингу ХДАЕУ	Оцінка за шкалою ЄКТС	Оцінка за національною шкалою
-----------------------------	------------------------------	--------------------------------------

90-100	A	Відмінно	зараховано
82-89	B	Добре	
74-81	C		
64-73	D		
60-63	E	Задовільно	не зараховано
35-59	FX	Незадовільно	
1-34	F	Незадовільно (з обов'язковим повторним вивченням курсу)	

13. Рекомендована література та інформаційні ресурси

Основна література	<ol style="list-style-type: none"> 1. Дафт Р. Менеджмент / Р. Дафт. – 14-е вид. – Cengage Learning, 2022. – 736 с. 2. Роббінс С.П., Култер М. Менеджмент / С.П. Роббінс, М. Култер. – 14-е вид. – Pearson, 2021. – 768 с. 3. Mintzberg H. Simply Managing: What Managers Do – and Can Do Better. – Berrett-Koehler Publishers, 2023. – 256 с. 4. Grant R.M. Contemporary Strategy Analysis. 11th Edition. – Wiley, 2023. – 544 с. 5. Wheelen T.L., Hunger J.D., Hoffman A.N., Bamford C.E. Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation, and Sustainability. – Pearson, 2022. – 816 с.
Додаткова	<ol style="list-style-type: none"> 6. Колінз Д. Від хорошого до величного / Д. Колінз. – Київ: Наш Формат, 2021. – 320 с. 7. Талєб Н. Чорний лебідь. Про (не)ймовірне у реальному житті / Н. Талєб. – Київ: Наш Формат, 2022. – 480 с. 8. Kotler P., Keller K.L. Marketing Management. – 16th Ed. – Pearson, 2022. – 832 с. 9. Каплан Р., Нортон Д. Збалансована система показників. Від стратегії до дії / Р. Каплан, Д. Нортон. – Київ: Наш Формат, 2020. – 352 с. 10. Костюкевич В. М. Метрологічний контроль у фізичному вихованні та спорті: навч. посіб. 2-е вид. перероб. та доп. / В. М. Костюкевич, Л. М. Шевчик, О. Г. Сокольвак; за заг. ред. В. М. Костюкевича. – Київ: КНТ, 2017. – 256 с. 11. Король С. А., Долгова Н. О. Основи менеджменту та маркетингу сфери фізичної культури і спорту / укладачі: С. А. Король, Н. О. Долгова. – Суми : Сумський державний університет, 2024. – 122 с. 12. Криштанович С. Спортивний менеджмент : навч. посіб. / Світлана Криштанович. – Львів : ЛДУФК ім. Івана Боберського, 2020. - 208 с. 13. В. Н. Wessels, R. Greve. Organizational Behavior: Managing People and Organizations. – 14th Ed. – Cengage, 2023. – 672 с. 14. Hamid N. “Use Balanced Scorecard for Measuring Competitive Advantage of Infrastructure Assets of State-Owned Ports in Indonesia.” Journal of Management Development, vol. 37, no. 2, 2018, pp. 114–126. 15. Valdez A., Cortes G., Castaneda S., Vazquez L., Medina J., Haces G. “Development and Implementation of the Balanced Scorecard for a Higher Educational Institution Using Business Intelligence Tools.” International Journal of Advanced Computer Science and Applications, vol. 8, no. 10, 2017, pp. 164–170.

	<p>16. Falle S., Rauter R., Engert S., Baumgartner R. "Sustainability Management with the Sustainability Balanced Scorecard in SMEs: Findings from an Austrian Case Study." <i>Sustainability</i>, vol. 8, no. 6, 2016, p. 545.</p>
<p>Інформаційні ресурси</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Офіційний портал Верховної Ради України: http://rada.gov.ua 2. Державна служба статистики України: http://www.ukrstat.gov.ua 3. Світовий банк: https://www.worldbank.org 4. Harvard Business Review: https://hbr.org 5. European Management Journal: https://www.sciencedirect.com/journal/european-management-journal