

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ**

**Кафедра теорії та методики фізичної культури і спорту**

**ЗАТВЕРДЖЕНО**

Голова вченої ради економічного  
факультету

 — Наталія КИРИЧЕНКО

«28» листопада 2025 р. протокол № 5

**ПРОГРАМА АТЕСТАЦІЇ**

(атестаційного екзамену)

здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

освітньо-професійної програми

«Менеджмент у спортивній діяльності»

спеціальності 017 «Фізична культура і спорт»

Херсон -Кропивницький 2025

Програма атестації (атестаційного екзамену) для здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) рівня, які навчаються за освітньо-професійною програмою «Менеджмент у спортивній діяльності», спеціальності 017 Фізична культура і спорт.

Розробники:

*Євгеній СТРИКАЛЕНКО – доцент кафедри менеджменту, маркетингу та ІТ, к.н.ф.в., доцент;*

*Ірина СКРИПЧЕНКО – доцент кафедри менеджменту, маркетингу та ІТ, к.н.ф.в., доцент;*

*Сергій ДРАЧУК – доцент кафедри менеджменту, маркетингу та ІТ, к.б.н., доцент;*

*Олег ШАЛАР – доцент кафедри менеджменту, маркетингу та ІТ, к.п.н., доцент;*

Програму схвалено на засіданні кафедри ТМФКС  
Протокол № 4 від «05» листопада 2025 року

Схвалено методичною комісією економічного факультету  
Протокол № 5 від «28» листопада 2025 року

## ЗМІСТ

Пояснювальна записка.....	4
Зміст програми атестації здобувачів вищої освіти з дисципліни «Теорія та методика спортивного тренування».....	8
Зміст програми атестації здобувачів вищої освіти з дисципліни «Фізіологія спорту».....	13
Зміст програми атестації здобувачів вищої освіти з дисципліни «Менеджмент у спортивній діяльності».....	16
Рекомендована література.....	22
Критерії оцінювання.....	26

## ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Освітньо-професійною програмою «Менеджмент у спортивній діяльності» з підготовки фахівців за першим (бакалаврським) рівнем вищої освіти передбачено, що атестація здобувачів спеціальності 017 Фізична культура і спорт проводиться у формі складання атестаційного екзамену та завершується видачею документа встановленого зразка про присудження їм ступеня вищої освіти із присвоєнням кваліфікації: бакалавр фізичної культури і спорту.

Атестаційний екзамен складається із двох етапів. Перший етап включає тестову перевірку знань, другий - передбачає письмове виконання комплексного завдання.

На першому етапі здійснюють письмове тестування протягом однієї астрономічної години (60 хвилин). Здобувачі отримують індивідуальні стандартизовані бланки для оцінювання відповідей і бланки з тестовими завданнями (50 тестів). Секретар екзаменаційної комісії пояснює порядок заповнення бланку оцінювання, на якому здобувачі зазначають групу, прізвище, ініціали, варіант, дату проведення тестування.

Надалі здобувачі працюють над розв'язанням тестів, проставляючи номер обраної відповіді на кожне з тестових завдань до відповідної клітини поруч з номером запитання.

Тестові завдання закритої форми складаються з двох компонентів:

- а) запитальної (змістовної) частини;
- б) декілька відповідей (тільки одна з яких є правильною).

Після відповіді на тестові питання здобувачі починають працювати над наданням відповіді на комплексне завдання, що представляє собою складання конспекту навчально-тренувального заняття, в якому потрібно обґрунтувати використані засоби та методи й визначити дозування фізичного навантаження.

На атестаційний екзамен виносяться освітні компоненти, що дають можливість перевірити рівень засвоєння здобувачами вищої освіти компетентностей та програмних результатів передбачених освітньо-професійною програмою «Менеджмент у спортивній діяльності».

Атестаційний екзамен складається з освітніх компонентів:

1. Теорія та методика спортивного тренування.
2. Фізіологія спорту.
3. Менеджмент у спортивній діяльності

Атестація передбачає демонстрацію здобувачем наступних

## **КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ:**

### **Інтегральна компетентність:**

ІК. Здатність розв'язувати складні спеціалізовані завдання та практичні проблеми у сфері фізичної культури і спорту або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів наук з фізичного виховання і спорту, та характеризується комплексністю та невизначеністю умов.

### **Загальні компетентності:**

ЗК 1. Здатність вчитися та оволодівати сучасними знаннями.

ЗК 2. Здатність реалізовувати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського (демократичного) суспільства та необхідність його сталого розвитку, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні.

ЗК 3. Здатність зберігати та примножувати моральні, культурні, наукові цінності і примножувати досягнення суспільства на основі розуміння історії та закономірностей розвитку предметної області, її місця у загальній системі знань про природу і суспільство та у розвитку суспільства, техніки і технологій.

ЗК 4. Здатність працювати в команді.

ЗК 5. Здатність планувати та управляти часом.

ЗК 6. Здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово.

ЗК 7. Здатність спілкуватися іноземною мовою.

ЗК 8. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій.

ЗК 9. Навички міжособистісної взаємодії.

ЗК 10. Здатність бути критичним і самокритичним.

ЗК 11. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).

ЗК 12. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

### **Спеціальні, фахові компетентності:**

СК 1. Здатність забезпечувати формування фізичної культури особистості.

СК 2. Здатність проводити тренування та супроводження участі спортсменів у змаганнях.

СК 3. Здатність до організації оздоровчо-рекреаційної рухової активності різних груп населення.

СК 4. Здатність визначати заходи з фізкультурно-спортивної реабілітації та форми адаптивного спорту для осіб, що їх потребують.

СК 5. Здатність зміцнювати здоров'я людини шляхом використання рухової активності, раціонального харчування та інших чинників здорового способу життя.

СК 6. Здатність до розуміння ретроспективи формування сфери фізичної культури і спорту.

СК 7. Здатність застосовувати знання про будову та функціонування організму людини.

СК 8. Здатність проводити біомеханічний аналіз рухових дій людини.

СК 9. Здатність надавати долікарську допомогу під час виникнення невідкладних станів.

СК 10. Здатність здійснювати навчання, виховання та соціалізацію людини у

сфері фізичної культури і спорту, застосовуючи різні педагогічні методи та прийоми.

СК 11. Здатність аналізувати прояви психіки людини під час занять фізичною культурою і спортом.

СК 12. Здатність використовувати спортивні споруди, спеціальне обладнання та інвентар.

СК 13. Здатність застосовувати сучасні технології управління суб'єктами сфери фізичної культури і спорту.

СК 14. Здатність до безперервного професійного розвитку.

СК 15. Здатність здійснювати ефективне управління у сфері фізичної культури і спорту, включаючи планування, організацію, мотивацію та контроль діяльності спортивних організацій, проєктів та заходів, із застосуванням сучасних методів менеджменту, принципів лідерства, стратегічного мислення та аналізу, зокрема у сфері державного управління спортом, дотримуючись норма права та діючого законодавства.

### **ПРОГРАМНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ:**

ПРН1. Здійснювати аналіз суспільних процесів у сфері фізичної культури і спорту, демонструвати власне бачення шляхів розв'язання існуючих проблем.

ПРН 2. Спілкуватися українською та іноземною мовами у професійному середовищі, володіти фаховою термінологією та професійним дискурсом, дотримуватися етики ділового спілкування.

ПРН 3. Уміти обробляти дані з використанням сучасних інформаційних та комунікаційних технологій.

ПРН 4. Показувати навички самостійної роботи, демонструвати критичне та самокритичне мислення.

ПРН 5. Засвоювати нову фахову інформацію, оцінювати й представляти власний досвід, аналізувати й застосовувати досвід колег.

ПРН 6. Мати базові знання з проведення досліджень проблем фізичної культури і спорту, підготовки та оформлення наукової праці.

ПРН 7. Здійснювати навчання руховим діям та розвиток рухових якостей людини в умовах різних форм організації занять фізичними вправами.

ПРН 8. Здійснювати заходи з підготовки спортсменів, організації й проведення спортивних змагань.

ПРН 9. Демонструвати готовність до зміцнення особистого та громадського здоров'я шляхом проведення роз'яснювальної роботи серед різних груп населення.

ПРН 10. Оцінювати рухову активність людини та її фізичний стан, складати та реалізовувати програми кондиційного тренування, організовувати та проводити фізкультурно-оздоровчі заходи.

ПРН 11. Обґрунтовувати вибір заходів з фізкультурно-спортивної реабілітації та адаптивного спорту.

ПРН 12. Аналізувати процеси становлення та розвитку різних напрямів спорту, олімпійського руху та олімпійської освіти на міжнародному та національному рівнях.

ПРН 13. Використовувати засвоєнні уміння і навички занять популярними видами рухової активності оздоровчої спрямованості.

ПРН 14. Застосовувати у професійній діяльності знання анатомічних, фізіологічних, біохімічних, біомеханічних та гігієнічних аспектів занять фізичною культурою і спортом.

ПРН 15. Визначати функціональний стан організму людини та обґрунтовувати вибір засобів профілактики перенапруження систем організму осіб, які займаються фізичною культурою і спортом.

ПРН 16. Надавати долікарську медичну допомогу при невідкладних станах та патологічних процесах в організмі людини.

ПРН 17. Знати та розуміти сутність, принципи, методи, форми та організацію процесу навчання і виховання людини.

ПРН 18. Аналізувати психічні процеси, стани та властивості людини під час занять фізичною культурою і спортом.

ПРН 19. Аргументувати управлінські рішення для вирішення проблем, які виникають в роботі суб'єктів фізичної культури і спорту; мати навички лідерства.

ПРН 20. Використовувати нормативні та правові акти, що регламентують професійну діяльність.

ПРН 21. Застосовувати набуті теоретичні знання для розв'язання практичних завдань та змістовно інтерпретувати отримані результати.

# **ПРОГРАМА АТЕСТАЦІЇ (АТЕСТАЦІЙНОГО ЕКЗАМЕНУ)**

## **ЗМІСТ ПРОГРАМИ АТЕСТАЦІЇ (АТЕСТАЦІЙНОГО ЕКЗАМЕНУ)ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ З ДИСЦИПЛІНИ «ТЕОРІЯ ТА МЕТОДИКА СПОРТИВНОГО ТРЕНУВАННЯ»**

### **Тема 1. Загальна теорія багаторічної підготовки спортсменів.**

Передумови формування загальної теорії підготовки спортсменів. Сучасна система знань, що становить зміст теорії підготовки спортсменів. Шляхи удосконалення сучасної системи підготовки спортсменів на різних етапах багаторічного процесу спортивного вдосконалення. Етапи багаторічної підготовки спортсменів та основні завдання кожного з етапів.

### **Тема 2. Мета та завдання спортивного тренування.**

Формування загальної мети спортивного тренування та шляхи її досягнення. Завдання спортивного тренування та послідовність їх вирішення для досягнення поставленої мети. Фактори що сприяють вирішенню поставлених завдань спортивного тренування. Шляхи формування стійкої звички до систематичних занять спортом.

### **Тема 3. Принципи спортивного тренування.**

Специфічні принципи спортивного тренування. Принцип спрямованості до найвищих досягнень, принцип поглибленої спеціалізації, принцип безперервності тренувального процесу, принцип єдності поступовості збільшення навантаження та тенденції до максимальних навантажень, принцип хвилеподібності та варіативності навантажень, принцип циклічності процесу підготовки, принцип єдності взаємозв'язку змагальної діяльності та структури підготовленості. Дидактичні принципи.

### **Тема 4. Засоби та методи спортивного тренування.**

Засоби спортивного тренування та їх кваліфікація. Наочний та вербальний методи спортивного тренування. Практичні методи тренування: методи спрямовані для навчання руховим вмінням та навичкам; методи для розвитку фізичних якостей спортсменів. Зміст, сутність та особливості використання ігрового та змагального методів. Метод колового тренування спортсменів та різновиди його використання.

### **Тема 5. Контроль у спортивному тренуванні.**

Мета контролю в спортивному тренуванні. Загальні завдання контролю в процесі підготовки спортсменів. Види контролю. Завдання оперативного контролю та приклади його використання зі спортсменами різного рівня підготовленості. Завдання поточного контролю та принципи його використання в річному циклі підготовки спортсменів. Завдання етапного контролю та його важливість в зростанні спортивного результату.

## **Тема 6. Сторони підготовленості спортсменів.**

Особливості підготовки спортсменів та основні складові формування змагального результату. Види підготовки спортсменів. Завдання фізичної, технічної, тактичної, психологічної та теоретичної підготовки спортсмена. Важливість кожного з видів підготовки. Зміст та завдання інтегральної підготовки спортсменів. Вагомість інтегральної підготовки для отримання максимально можливого результату.

## **Тема 7. Техніко-тактична підготовка спортсменів.**

Технічна підготовка та її завдання. Засоби та методи навчання та вдосконалення техніки виконання змагальних вправ в різних видах спорту. Завдання тактичної підготовки в різних видах спорту. Індивідуальні, групові та командні тактичні взаємодії в командних видах спорту. Взаємозв'язок між технічною та тактичною підготовкою. Вагомість техніко-тактичної підготовки на змагальний результат. Фактори що впливають на вибір тактики на змаганнях.

## **Тема 8. Теоретична та психологічна підготовка спортсменів.**

Зміст та основні завдання теоретичної підготовки спортсмена. Зміни в теоретичній підготовці в залежності від рівня кваліфікації та майстерності спортсмена. Роль та завдання психологічної підготовки спортсмена. Засоби та методи психологічної підготовки. Вагомість психологічної готовності на змагальний результат.

## **Тема 9. Структура побудови тренувального заняття.**

Структура тренувального заняття. Завдання підготовчої, основної та заключної частини тренування. Типи тренувальних занять та завдання кожного з них. Загальна та моторна щільність тренувального заняття. Фактори, що впливають на ефективність тренувальної роботи.

## **Тема 10. Фізична підготовка спортсменів. Роль фізичних якостей в формуванні спортивного результату в спорті.**

Роль та місце фізичної підготовки в досягненні спортивного результату. Співвідношення загальної та спеціальної фізичної підготовки в залежності від етапу підготовки та рівня майстерності спортсмена. Класифікація видів спортивної діяльності в залежності від пріоритетності розвитку певних фізичних якостей.

## **Тема 11. Загальна характеристика та основні види силових якостей.**

Загальне поняття силових якостей. Види сили. Відмінності між абсолютною та відносною силою, “вибуховою” та швидкісною силою. Фактори що впливають на прояв силових якостей. Вікові особливості розвитку сили. Засоби та методи розвитку сили та особливості їх використання. Засоби оцінки рівня силової підготовленості спортсменів на різних етапах підготовленості.

## **Тема 12. Загальна характеристика та основні види швидкісних якостей.**

Загальне поняття швидкісні якості. Види швидкості. Особливості прояву простої та складної швидкості реакції. Частота рухів та вагомість її прояву в різних видах спорту. Комплексний прояв швидкості під час спринтерської роботи. Фактори що впливають на прояв швидкісних якостей. Вікові особливості розвитку швидкості. Засоби та методи розвитку швидкості та особливості їх використання. Засоби оцінки рівня швидкісної підготовленості спортсменів на різних етапах підготовленості.

## **Тема 13. Загальна характеристика та основні види координаційних якостей.**

Загальне поняття про координаційні якості. Види координації. Класифікація складно-координаційних видів спорту за різними ознаками. Особливості прояву орієнтації в просторі. Вагомість поєднання просторових та часових параметрів рухів. Здатність до втримання рівноваги. Спритність та її прояв в різних видах спорту. Фактори що впливають на прояв координаційних якостей. Вікові особливості розвитку координації. Засоби та методи розвитку координації та особливості їх використання. Засоби оцінки рівня координаційної підготовленості спортсменів на різних етапах підготовленості.

## **Тема 14. Загальна характеристика та основні види гнучкості.**

Загальне поняття про фізичну якість — гнучкість. Види гнучкості. Особливості прояву активної та пасивної гнучкості. Визначення поняття “резерв” гнучкості. Фактори що впливають на прояв рухливості суглобів. Вікові особливості розвитку гнучкості. Засоби та методи розвитку гнучкості в різних суглобах людини. Засоби оцінки рівня розвитку гнучкості спортсменів на різних етапах підготовленості.

## **Тема 15. Загальна характеристика та основні види витривалості.**

Характеристика витривалості як фізичної якості. Основні завдання загальної та спеціальної витривалості. Особливості прояву спеціальної витривалості в різних видах спорту. Фізіологічні фактори що впливають на прояв витривалості. Вікові особливості розвитку витривалості. Засоби та методи розвитку різних видів витривалості. Засоби оцінки рівня розвитку витривалості спортсменів на різних етапах підготовленості.

## **Тема 16. Засоби та методи контролю за рівнем розвитку фізичних якостей спортсменів на різних етапах підготовки.**

Види контрольних тестових завдань. Методика проведення тестів для визначення рівня розвитку різних видів сили. Методика проведення тестів для визначення рівня розвитку різних видів швидкості. Методика проведення тестів для визначення рівня розвитку різних видів координації. Методика

проведення тестів для визначення рівня розвитку гнучкості в різних суглобах. Методика проведення тестів для визначення рівня розвитку різних видів витривалості.

### **Тема 17. Планування спортивного тренування. Роль, види та основні завдання планування тренувальної діяльності.**

Роль планування тренувальної роботи зі спортсменами різного рівня підготовленості. Види планування. Завдання оперативного планування та його вплив на ефективність тренувального процесу. Завдання етапного планування та його вплив на якість тренувальної діяльності. Фактори що зумовлюють зміст запланованої тренувальної роботи. Корегування тренувальних впливів при використанні різних видів планування.

### **Тема 18. Характеристика етапів та періодів підготовки спортсменів в залежності від виду спортивної діяльності.**

Основні завдання різних етапів в межах сезону підготовки. Зміст різних періодів підготовки до головних змагань. Особливості побудови тренувального процесу в ігрових видах спорту. Критерії розподілення тренувальної роботи в залежності від головних змагань спортсмена.

### **Тема 19. Характеристика та види мікроциклів. Особливості планування тренувальної роботи в різних мікроциклах.**

Загальна характеристика та типи мікроциклів. Фактори, що впливають на тривалість мікроциклу. Завдання та зміст втягуючого мікроциклу. Завдання та зміст ударного мікроциклу. Завдання та зміст модельного мікроциклу. Завдання та зміст змагального мікроциклу. Особливості чергування мікроциклів різних типів в залежності від рівня підготовленості спортсмена та термінів проведення головних змагань.

### **Тема 20. Характеристика та типи мезоциклів. Особливості планування тренувальної роботи в мезоциклах різної спрямованості.**

Загальна характеристика та типи мезоциклів. Фактори, що впливають на тривалість мезоциклу. Завдання та зміст втягуючого мезоциклу. Завдання та зміст базового мезоциклу. Завдання та зміст передзмагального мезоциклу. Особливості чергування мікроциклів в межах мезоциклу в залежності від рівня підготовленості спортсмена.

### **Тема 21. Особливості планування тренувальної роботи в межах річного та чотирирічного макроциклу.**

Структура та принципи складання тренувальної роботи на річний період. Відмінності тренувальної роботи в залежності від рівня спортивної майстерності та етапу багаторічної системи підготовки спортсмена. Специфіка планування тренувальної роботи на двох або чотирьох річний термін підготовки.

**Тема 22. Моделювання спортивної діяльності. Зміст та завдання створення спортивних моделей.**

Принципи складання модельних показників в різних видах спорту. Ефективність використання модельних ознак в спорті. Модельні показники змагальної діяльності в циклічних видах спорту. Створення моделей в ациклічних видах спорту.

**Тема 23. Характеристика та види тренувальних навантажень та особливості їх використання в залежності від рівня підготовленості спортсмена.**

Особливості використання різних видів навантажень та їх роль в формуванні спортивного результату. Принципи чергування різних навантажень. Алгоритм використання різних видів навантажень в ігрових видах спорту. Шляхи уникнення процесу перенавантаження спортсмена.

**Тема 24. Оцінка якості тренувального процесу. Напрямки що сприяють покращенню ефективності тренувальної роботи.**

Критерії оцінки якості тренувального процесу. Шляхи покращення тренувального процесу в різних видах спорту для досягнення максимального результату.

# **ЗМІСТ ПРОГРАМИ АТЕСТАЦІЇ (АТЕСТАЦІЙНОГО ЕКЗАМЕНУ) ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ З ДИСЦИПЛІНИ «ФІЗІОЛОГІЯ СПОРТУ»**

## **Тема 1. Фізіологічна сутність руху.**

Будова скелетного м'язу. М'язове волокно. Скорочувальні елементи скелетного м'язу. Смуги і саркомер. Міозинові та актинові філаменти. Рухова одиниця. Руховий імпульс. Роль кальцію у скороченні м'язового волокна. Теорія ковзання філаментів. Енергетика м'язового скорочення. Завершення м'язового скорочення. Характеристики повільно- і швидкоскоротливих м'язових волокон. Розподіл типів волокон. Тип волокна і фізичне навантаження. Рекрутування м'язових волокон. Взаємодія м'язів під час руху. Типи м'язового скорочення. Утворення сили м'язом.

## **Тема 2. Роль нервової системи в регуляції рухів.**

Будова нейрона. Нервовий імпульс. Мембранний потенціал спокою. Підпорогові потенціали. Потенціали дії. Розповсюдження потенціалу дії. Будова синапсу. Нервово-м'язове з'єднання. Нейромедіатори. Постсинаптична реакція. Будова головного мозку. Проміжний мозок та його функції. Мозочок і його функції. Стовбур мозку та його функції. Спинний мозок. Сенсорний відділ периферичної нервової системи. Руховий відділ периферичної нервової системи. Симпатична нервова система. Парасимпатична нервова система. Сенсорно-рухова інтеграція. Сенсорний імпульс. Руховий контроль. Нервово-м'язові веретена. Нервово-сухожильні веретена. Рухова зона кірки головного мозку. Енграми. Рухова одиниця.

## **Тема 3. Нервово-м'язова адаптація до силової підготовки.**

Розмір м'язів. Утягнення додаткових рухових одиниць для утворення сили. Аутогенне гальмування. Гіпертрофія м'язів. Гіперплазія м'язових волокон. Атрофія м'язів. Зміни типу м'язових волокон. Гострі больові відчуття в м'язах. Структурні пошкодження м'язів. Запальна реакція в м'язах. Послідовність етапів виникнення відставлених больових відчуттів у м'язах. Види силової підготовки.

## **Тема 4. Основні енергетичні системи організму.**

Джерела енергії організму. Утворення АТФ. Система АТФ-КрФ. Гліколітична система. Окисна система: окиснення вуглеводів, окиснення жирів. Метаболізм білків. Склад м'язових волокон і тренувальні навантаження, спрямовані на розвиток витривалості. Пряма калориметрія. Непряма калориметрія. Дихальний коефіцієнт. Споживання організмом кисню після фізичного навантаження. Поріг лактату. Основний обмін і фактори, які на нього впливають. Максимальне споживання кисню як показник підготовленості спортсмена. Енергетичні витрати під час різних видів діяльності. Втома і причини її виникнення.

### **Тема 5. Регуляція дихання під час фізичного навантаження.**

Система транспорту кисню. Легенева вентиляція. Газообмін в легенях. Легенева мембрана. Парціальний тиск газів. Обмін кисню в альвеолах. Обмін вуглекислого газу в альвеолах. Транспорт кисню гемоглобіном. Кисневотранспортна здатність крові. Артеріовенозна різниця за киснем. Фактори, які впливають на доставку і використання кисню. Виведення із клітини вуглекислого газу. Механізми регуляції дихання. Легенева вентиляція під час фізичного навантаження. Гіпервентиляція. Проба Вальсальви. Вентиляційний еквівалент за киснем. Анаеробний поріг. Обмеження м'язової діяльності з боку респіраторної системи.

### **Тема 6. Адаптація серцево-судинної системи до мязової діяльності.**

Кардіореспіраторна витривалість. Аеробна потужність. Розмір серця і спортивна діяльність. Систолічний об'єм крові. ЧСС у спокої. Субмаксимальна ЧСС. Максимальна ЧСС. Взаємозв'язок ЧСС та систолічного об'єму крові. Відновлення ЧСС після навантаження. Силове тренування і ЧСС. Серцевий викид. Фактори, які підвищують кровопостачання м'язів. Артеріальний тиск і фізичне навантаження. Фактори, які підвищують об'єм циркулюючої крові. Лімітуючі фактори адаптації організму до аеробного тренування.

### **Тема 7. Вплив факторів оточуючого середовища на м'язову діяльність.**

Механізми, які регулюють температуру тіла. Гіпоталамус – біологічний термостат. Ефектори, які змінюють температуру тіла. Фізична діяльність в умовах холодного і жаркого клімату. Фактори ризику під час виконання фізичних вправ в умовах високої температури оточуючого середовища: теплове перенавантаження, тепловий удар. Адаптація організму спортсмена до умов низького атмосферного тиску (середньогір'я і високогір'я) та підвищеного тиску під водою.

### **Тема 8. Засоби, що сприяють підвищенню працездатності, і м'язова діяльність.**

Пошуки засобів, які сприяють підвищенню працездатності. Фармакологічні засоби. Гормональні засоби. Фізіологічні засоби. Шість класів поживних речовин. Баланс води та електролітів. Раціон харчування спортсмена. Функція шлунково - кишкового тракту під час фізичного навантаження. Виготовлення спортивних напоїв.

### **Тема 9. Оптимізація спортивної діяльності: обсяг тренувальних навантажень.**

Надмірний обсяг та інтенсивність тренувальних навантажень. Перетренованість вегетативної нервової системи. Гормональні реакції на перетренованість. Імунітет і перетренованість. Прогнозування виникнення

синдрому перетренованості. Стан детренованості: зміни м'язової витривалості і сили, зниження швидкісних можливостей, рухливості та гнучкості, зміни кардіореспіраторної витривалості. Ретренування.

#### **Тема 10. Оптимальна маса тіла для занять спортом.**

Тілобудова. Методи визначення складу тіла: денситометрія, вимір товщини жирових складок, біоелектричний імпеданс, метод взаємодії інфрачервоного випромінювання. Чиста маса тіла. Відносний вміст жиру в організмі. Стандарти норми маси тіла. Ризики, пов'язані із різким зменшенням маси тіла. Термінова дієта. Оптимальне зниження маси тіла.

#### **Тема 11. Заняття спортом та м'язовою діяльністю різних категорій населення.**

Зростання та розвиток тканин. М'язова діяльність молодих спортсменів. Фізична підготовка молодого спортсмена. Спортивна діяльність літніх людей. Зміни кардіореспіраторної витривалості у ході старіння. Зміни силових якостей з віком. Склад тіла і процес старіння. Здатність до тренувань літнього спортсмена. Особливості розмірів та складу тіла жінок. Фізіологічні реакції організму жінок на короткочасне фізичне навантаження. Фізіологічна адаптація організму жінок до спортивного тренування. Здібності представниць жіночої статі до занять спортом.

# **ЗМІСТ ПРОГРАМИ АТЕСТАЦІЇ (АТЕСТАЦІЙНОГО ЕКЗАМЕНУ) ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ З ДИСЦИПЛІНИ «МЕНЕДЖМЕНТ У СПОРТИВНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ»**

## **Тема 1. Поняття та сутність менеджменту**

Організація як об'єкт управління. Поняття “організація”. Ознаки та загальні риси організацій 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.

## **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 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.

### **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 Х, Y, Z та формування стилю керівництва. Основні ідеї Д.МакГрегора. Теорія

Х: основні положення, формування авторитарного стилю керівництва. Теорія У: основні положення, формування демократичного стилю керівництва. Розвиток теорії 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. 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.

## РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

### РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА З ДИСЦИПЛІНИ «ТЕОРІЯ ТА МЕТОДИКА СПОРТИВНОГО ТРЕНУВАННЯ»

#### Основна література

4. Андрєєва Р.І. Ефективність методики розвитку фізичних якостей жінок молодого віку засобами фітнесу / Р.І. Андрєєва, О.Г. Шалар, В.М. Гузар, Є.А. Стрикаленко. - Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М.П.Драгоманова. Серія № 15. Науковопедагогічні проблеми фізичної культури (фізична культура і спорт): зб. наукових праць / За ред. О. В. Тимошенка. – К.: Видавництво НПУ імені М.П. Драгоманова, 2021. – Випуск 11 (143) 21. – С. 21 — 25.

5. Васьков Ю. В. Управління фізичним вихованням в загальноосвітньому навчальному закладі / Ю.В. Васьков, І.М. Пашков. Харків : ТОРСІНГ ПЛЮС, 2018. 192 с

6. Гринчук А. А. Удосконалення техніко-тактичної майстерності у студентів-баскетболістів у вищих навчальних закладах / А.А. Гринчук, Ю.С. Чехівська, О.А. Гуренко. // Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова. 2021.№6.С. 85–89.

7. Іваній І.В. Фізична культура особистості фахівця фізичного виховання та спорту, К.: Університетська книга, 2023. - 128 с.

8. Костюкевич В. М. Теорія і методика спортивної підготовки у запитаннях і відповідях. Навчально-методичний посібник / В.М. Костюкевич – Вінниця: Планер, 2022 – 117 с.

#### Додаткова

1. Strykalenko Y. Teaching approaches in extracurricular physical activities for 12-14-year-old pupils under environmentally unfavorable conditions / Mykola Halaidiuk, Borys Maksymchuk, Oksana Khurtenko, Ivan Zuma, Zoryana Korytko, Rehina Andrieieva, Yevhenii Strykalenko, Ihor Zhosan, Yaroslav Syvokhop, Olena Shkola, Olena Fomenko, Iryna Maksymchuk // Journal of Physical Education and Sport, 18 (4), 2284-2291.

2. Strykalenko Y. The correlation between intelligence and competitive activities of elite female handball players / Yevhenii Strykalenko, Oleh Shalar, Viktor Huzar, Serhii Yuskiv, Hanna Silvestrova, Nina Holenco // Journal of Physical Education and Sport (JPES), Vol.20(1), Art 8, pp 63-70, 2020

3. Strykalenko Yevhenii, Shalar Oleh, Serhiy Shapoval (2023) Optimization of strength training of young people using exercise devices Proceedings of the 2nd International Scientific and Practical Conference «MODERN DIRECTIONS AND MOVEMENTS IN SCIENCE». Luxembourg, Grand Duchy of Luxembourg P. 568-577.

4. Бубка С. Н. Розвиток рухових здібностей людини / С.Н. Бубка. Донецьк : АПЕКС, 2020. 302 с.

5. Стрикаленко Є.А. Фізична підготовка жінок засобами пружинячих

черевиків «KANGOO JUMPS» / Є.А. Стрикаленко, О.Г. Шалар, Д.О. Строган.  
- Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М.П.  
Драгоманова. Серія №15 «Науково-педагогічні проблеми фізичної культури /  
фізична культура і спорт» зб. наукових праць / за ред.. О.В. Тимошенка. – К.:  
Вид-во НПУ імені М.П. Драгоманова, 2017. – Випуск 5 К (86) 17. – С. 331-336.

### **Інформаційні ресурси та інтернет**

1. [https://library.sspu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/04/Zagalna\\_teoriya\\_Burla.pdf](https://library.sspu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/04/Zagalna_teoriya_Burla.pdf). Бурла О.М., Гончаренко В.І., Кравченко І.М., Ласточкін В.М., Гудим С.В. Загальна теорія підготовки спортсменів. 2025. - 183 с.
2. <http://www.twirpx.com/file/1497079/> Круцевич Т.Ю., Теорія і методика фізичного виховання. Том 1, Київ: Олімпійська література, 2020. - 392 с.
3. [http://studme.com.ua/163308264092/meditsina/razvitie\\_fizicheskikh\\_kachestv.htm](http://studme.com.ua/163308264092/meditsina/razvitie_fizicheskikh_kachestv.htm) Розвиток фізичних якостей. Фізична культура
4. <https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/RP-Zagalna-teoriya-pidgotovki-sportsmena.pdf> Бондаренко І.Г. Робоча програма з дисципліни “Загальна теорія підготовки спортсменів”, 2022, 37 с.

## **РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА З ДИСЦИПЛІНИ «ФІЗІОЛОГІЯ СПОРТУ»**

### **Основна література:**

1. «Нейровізуалізація»: методичні рекомендації до лабораторних занять / Т.В. Куценко / Упоряд. Т.В. Куценко – К.: Електронне видання, 2024. – 69 с.
2. Фізіологія сенсорних систем: навчальний посібник / Т.В. Куценко, М.Ю. Макарчук – К.: Електронне видання, 2023. – 478 с.
3. Фізіологія сечовидільної системи: навчальний посібник / В.І. Кравченко – К. : Електронне видання, 2023. – 235 с.
4. Пасічніченко О.М., Макарчук М.Ю. Фізіологія нервів і м'язів (Навчальний посібник). – Київ, 2020. – 157с.
5. Вадзюк С.Н., Табас П. С. Прогнозування рівня артеріального тиску за допомогою нейромережних моделей // Фізіологічний журнал. – 2024. –Т.60 – № 6. – С. 17–23.

### **Додаткова:**

1. «Фізіологія. Частина 1. Збірник тестових питань для поточного контролю рівня знань» для студентів 2 курсу, які навчаються за ОП «Медицина» / О.М. Подпалова, Є.М. Решетнік/ Упоряд. О.М. Подпалова, Є.М – К. : Електронне видання, 2024. – 170 с.
2. Пасічніченко О.М., Воробйова А.П. Методичні рекомендації до лабораторного практикуму з фізіології людини і тварин. Фізіологія вегетативної нервової системи. – Київ, 2020. – 38 с.

3. Пугій Ю. В., Фучко О. Л., Ващенко Н. М., Розова К.В. Формування ультраструктурних адаптивних реакцій у тканинах організму при експериментальному паркінсонізмі. — Фізіол. журн., 2023, Т. 69, No 3.— С. 74-82.

4. Huk V., & Vadzyuk S. The influence of the plant adaptogene «Victorine» on the functional state of the cardiovascular system in persons with increased thermal sensitivity // Art of Medicine. – 2023. – Vol. 26, No. 2. – P. 8–13.

5. Volkov R. K., Tolokova T. I., Vadziuk N. S. Clinically pathogenic aspects of the comprehensive treatment of burn scars // Journal of Education, Health and Sport. –2020. 10(9). – P. 988-1000. eISSN 2391-8306.

### **Інформаційні ресурси.**

1. <http://amazinghumanbody-prakash.blogspot.com>
2. <http://sbio.info>
3. <http://www.usm.maine.edu>
4. [www.virtualmedicalcentre.com](http://www.virtualmedicalcentre.com)

## **РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА З ДИСЦИПЛІНИ «МЕНЕДЖМЕНТ У СПОРТИВНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ»**

### **Основна література:**

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 література:**

1. Колінз Д. Від хорошого до величного / Д. Колінз. – Київ: Наш Формат, 2021. – 320 с.

2. Талєб Н. Чорний лебідь. Про (не)ймовірне у реальному житті / Н. Талєб. – Київ: Наш Формат, 2022. – 480 с.

3. Kotler P., Keller K.L. Marketing Management. – 16th Ed. – Pearson, 2022. – 832 с.

4. Каплан Р., Нортон Д. Збалансована система показників. Від стратегії до дії / Р. Каплан, Д. Нортон. – Київ: Наш Формат, 2020. – 352 с.

5. 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. Соколькова; за заг. ред. В. М. Костюкевича. – Київ: КНТ, 2017. – 256 с.

6. 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.

7. Криштанович С. Спортивний менеджмент : навч. посіб. / Світлана Криштанович. – Львів : ЛДУФК ім. Івана Боберського, 2020. - 208 с.
8. В.Н. Wessels, R. Greve. Organizational Behavior: Managing People and Organizations. – 14th Ed. – Cengage, 2023. – 672 с.
9. 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.
10. 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.
11. Falle S., Rauter R., Engert S., Baumgartner R. “Sustainability Management with the Sustainability Balanced Scorecard in SMEs: Findings from an Austrian Case Study.” *Sustainability*, vol. 8, no. 6, 2016, p. 545.

### **Інформаційні ресурси:**

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>

## КРИТЕРІЇ ТА ПОРЯДОК ОЦІНЮВАННЯ ВІДПОВІДЕЙ

Оцінювання знань здобувачів з атестаційного екзамену здійснюється за шкалою від 0 до 100 балів.

За перший етап здобувачі можуть отримати максимально 75 балів.

За розв'язання комплексного завдання здобувачі можуть отримати максимально 25 балів.

Тестові завдання закритої форми складаються з двох компонентів:

- а) запитальної (змістовної) частини;
- б) декілька відповідей. У тестах питання містять лише одну правильну відповідь.

За кожен вірно надану відповідь здобувач отримує 1,5 тестових бали.

**Таблиця переведення тестових балів у  
100-бальну шкалу оцінювання**

Тестовий бал	Бал за 100-бальною шкалою оцінювання	Тестовий бал	Бал за 100-бальною шкалою оцінювання	Тестовий бал	Бал за 100-бальною шкалою оцінювання
1,5	2	27	27	52,5	53
3	3	28,5	28	54	54
4,5	5	30	30	55,5	56
6	6	31,5	32	57	57
7,5	8	33	33	58,5	59
9	9	34,5	35	60	60
10,5	11	36	36	61,5	62
12	12	37,5	38	63	63
13,5	14	39	39	64,5	65
15	15	40,5	41	66	66
16,5	17	42	42	67,5	68
18	18	43,5	44	69	69
19,5	20	45	45	70,5	71
21	21	46,5	47	72	72
22,5	23	48	48	73,5	74
24	24	49,5	50	75	75
25,5	26	51	51		

### Критерії оцінювання комплексного завдання

Бал за 100-бальною шкалою оцінювання	Критерії оцінювання знань і умінь здобувача
25	Комплексне <i>завдання</i> виконане повністю, відповідь обґрунтовано, висновки аргументовані й оформлені належним чином.
20	Комплексне <i>завдання</i> виконане повністю, але припущено незначних неточностей, завдання виконано не менше як на 82%.
15	Комплексне <i>завдання</i> виконане повністю, але припущено незначних неточностей завдання виконано не менше як на 75%.
10	Комплексне <i>завдання</i> виконане не менш як на 74% за умови припущення незначних помилок.
5	Комплексне <i>ситуаційне завдання</i> виконане не менш як на 65% за умови припущення незначних помилок.
F	Комплексне <i>завдання</i> виконане або виконане менш як на 50 %, припущені принципові помилки.

### ШКАЛА ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ НАВЧАЛЬНИХ ДОСЯГНЕНЬ ЗДОБУВАЧІВ ПОЧАТКОВОГО РІВНЯ ВИЩОЇ ОСВІТИ

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