

**ЛЬВІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ  
ІМЕНІ ІВАНА БОБЕРСЬКОГО  
ФАКУЛЬТЕТ ТУРИЗМУ  
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ**



**Криштанович С. В.**

Лекція 1

**СУТЬ І ЗНАЧЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ В ГАЛУЗІ ФІЗИЧНОЇ  
КУЛЬТУРИ І СПОРТУ**

з навчальної дисципліни

**„МЕНЕДЖМЕНТ У СПОРТІ”**

для студентів спеціальності 073 „Менеджмент”

Рівня освіти: бакалавр

“ЗАТВЕРДЖЕНО”  
на засіданні кафедри економіки,  
менеджменту  
“10” грудня 2020 року № 5  
Зав.каф \_\_\_\_\_ Н. Ф. Павленчик

## Тема 1. «СУТЬ І ЗНАЧЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ В ГАЛУЗІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ»

1. Суть менеджменту у фізичній культурі і спорті.
2. Система менеджменту у фізичній культурі і спорті.
3. Види менеджменту.
4. Функції та принципи менеджменту у сфері фізичної культури і спорту.
5. Методи менеджменту у фізичній культурі та спорті.

*Менеджмент* (англ. management – управління, завідування, організація) – це процес планування, організації, приведення в дію та контроль організації для досягнення координації людських і матеріальних ресурсів, необхідних для ефективного виконання завдань.

*Елементами управління* як загального виду людської діяльності є мета управління та спосіб її досягнення, об'єкт і суб'єкт управління, взаємозв'язок у певному навколишньому середовищі.

*Об'єктом управління* є люди, техніка та технології, організація тощо.

До *суб'єктів управління* належать відповідні громадські інститути (організації, установи), працівники апарату управління підприємств.

*Предметом* управління є управлінські (організаційно-управлінські, організаційно-економічні) відносини, що реалізують як інформаційні зв'язки при організації виробництва й управління ним.

*Процес управління* – це збирання, опрацювання та передавання інформації (предмет управлінської праці), що використовують для ухвалення рішень (продукт управлінської праці).

Отже, **спортивний менеджмент** – це мистецтво управління фізкультурними та спортивними організаціями в ринкових умовах, а саме процес планування, організації, мотивації та здійснення контролю для досягнення цілей певної організації.

*Об'єктом спортивного менеджменту як самостійної науки* є сукупність фізкультурно-спортивних організацій країни, продукт діяльності яких – фізкультурно-спортивні послуги.

*Предмет спортивного менеджменту* – це управлінські відносини, що виникають при взаємодії суб'єкта та об'єкта управління всередині організації фізкультурно-спортивного спрямування, взаємодії цієї організації із зовнішнім середовищем у процесі виробництва та реалізації фізкультурно-спортивних послуг.

*Завдання спортивного менеджменту як навчальної дисципліни* – це забезпечення цілісного уявлення про галузеву систему управління, про принципи, закономірності та технології управління в організаціях галузі фізичної культури і спорту в сучасних ринкових умовах України.

*Завдання менеджменту як науки* – розроблення, експериментальна перевірка та застосування на практиці наукових підходів, принципів і методів, які забезпечують стійку, надійну, перспективну й ефективну роботу колективу (індивідуума) завдяки випуску конкурентоздатного товару / послуги.

*Кінцевою метою менеджменту* є кінцевий стан, якого фізкультурно-спортивна організація прагне досягти в певний момент у майбутньому.

Мета спортивного менеджменту – це бажаний, можливий та необхідний стан фізкультурно-спортивної організації та галузі, котрого треба досягнути. Визначення цілей є першим етапом процесу спортивного менеджменту, тому що він характеризує цілеспрямованість, а не стихійність у процесі формування цілей.

Менеджмент фізичної культури і спорту є одним із видів галузевого спеціального менеджменту, зокрема управління такими організаціями фізкультурно-спортивної спрямованості:

- спортивні школи;
- спортивні клуби;
- спортивні команди з видів спорту (футбол, хокей, баскетбол, волейбол тощо);
- стадіони;
- спортивно-оздоровчі центри;
- спортивні федерації тощо.

Менеджер фізичної культури і спорту – це управлінець фізкультурно-

спортивної організації, який володіє лідерськими якостями, фахівець у сфері фізичного культури та спорту, має набутий досвід щодо викликів сучасного ринку.

Професійна компетентність менеджера фізичної культури і спорту – це сукупність кваліфікаційних знань, умінь, особистісних якостей, загальної культури, інтеграція яких у його професійній діяльності може дати оптимальний результат.

Професійна компетентність менеджера має охоплювати такі ключові навички:

- комплексне розв’язання проблем;
- критичне мислення;
- креативність;
- уміння керувати людьми;
- взаємодія з людьми;
- емоційний інтелект;
- уміння формувати власну думку та приймати рішення;
- орієнтування на клієнтів;
- уміння вести переговори;
- гнучкість розуму.

Система менеджменту – це цілісність та неподільність взаємозалежних частин, які під час взаємодії створюють нові якісні атрибути.

Загалом модель системи менеджменту може бути представлено як такі два взаємодіючі елементи:

- об’єкт менеджменту – це частина системи, якою керують, тобто та частина, що сприймає управлінську дію;
- суб’єкт менеджменту – це частина системи, яка керує та здійснює управлінську дію.

У системі менеджменту фізичної культури і спорту (ФКіС) (як галузі) суб’єктом є, передусім, державні виконавчі органи та виконавчі органи в галузі ФКіС, а об’єктами – фізкультурно-спортивні організації різного рівня та характеру.

Види менеджменту розрізняють за сферою діяльності, об'єктом управління, ознакою об'єкта й ознакою змісту.

Види менеджменту за сферою діяльності:

1. Менеджмент розвитку (R&D менеджмент, інноваційний менеджмент) – це дослідження та розвиток таких компонентів, як матеріали, інструменти й обладнання, методи та технології.

2. Менеджмент розповсюдження (дистрибуції) містить маркетинг і рекламу, мерчендайзинг і продажі.

3. Фінансовий менеджмент – це економічні прогнози, розрахунок собівартості, контролювання бюджету, страхування та робота актуарія (спеціаліст з оцінювання ризиків, фінансовий аналітик і консультант у сфері страхування, людина, яка застосовує на практиці актуарну математику. Офіційно уповноважена особа, яка має відповідну фахову підготовку та обчислює страхові тарифи).

4. Менеджмент підтримки – це забезпечення стабільної роботи та підтримка основних активів у робочому стані, а саме нерухомого майна, інструментів й іншого виробничого обладнання.

5. Менеджмент закупівель і тендерів – закупівля матеріалів, зміст складу, контроль наявності на складі матеріалів і товарних запасів.

6. Менеджмент продукту і сервісу – вивчення й аналіз, планування роботи, контроль якості.

7. Менеджмент доставлення – доставлення автомобільним, залізничним, повітряним, водним транспортом, упакування та зберігання.

8. Менеджмент персоналу (HR-менеджмент) – добір співробітників, розміщення, тренінг, трансфер, просування, звільнення, виробничі відносини, безпека, здоров'я та інші бонуси компанії.

9. Менеджмент офісу – планування й контроль роботи офісу та внутрішня звітність.

Види менеджменту за об'єктом управління:

1. Зовнішній менеджмент застосовують за неспроможності внутрішнього управління.

2. Внутрішній менеджмент – це менеджмент організації – топменеджмент, менеджмент відділу – менеджмент середньої ланки, менеджмент на рівні безпосереднього виконавця.

3. Бренд-менеджмент, менеджмент продукту й сервісу.

4. Господарська й виробнича діяльність організації.

Види менеджменту за ознакою об'єкта:

1. Загальний (генеральний) менеджмент – це керування організацією загалом і її автономними відділами.

2. Функціональний менеджмент, він же спеціальний – це управління окремими процесами, а саме інноваційним менеджментом, виробничим менеджментом, фінансовим менеджментом, міжнародним менеджментом, екологічним менеджментом, спортивним менеджментом, менеджментом маркетингу та персональним менеджментом тощо.

Види менеджменту за ознакою змісту:

1. Нормативний менеджмент відповідає за створення і реалізацію місії організації, її філософії, підприємницьких стандартів, визначення конкурентної ніші компанії на ринку і місця в ній, формування загальної стратегії розвитку.

2. Стратегічний менеджмент займається розробленням різних стратегій для всіх підрозділів компанії, розподіляє реалізацію стратегій у часі, формує потенціал успіху організації та забезпечує загальний контроль за реалізацією обраних стратегій.

3. Оперативний менеджмент відповідає за розроблення методів реалізації прийнятої стратегії розвитку в конкретних умовах, за тактичну адаптацію і оперативне реагування на обставини, що змінюються.

Функції менеджменту – це відносно уособлені напрями управлінської діяльності, що дають змогу здійснювати управлінський вплив.

Розрізняють спеціальні та конкретні функції менеджменту.

Спеціальні функції спортивного менеджменту – це ті, що здійснюються в усіх галузях народного господарства, а їхній склад та зміст є незмінними незалежно від того, яку конкретну функцію менеджменту реалізують: планування, організацію, мотивацію, контроль чи координацію.

Функція планування – головна функція менеджменту, яка передбачає прогнозування, визначення цілей, стратегії, політики та завдань організації, свідомий вибір рішення що робити, як, кому і коли.

Функцію організації спрямовано на формування керівних та керованих систем, а також зв'язків і відносин між ними, забезпечуючи упорядкованість технічної, економічної, соціально-психологічної та правової сторін діяльності кожного суб'єкта господарювання.

Функція мотивації – це процес спонукання працівників до високопродуктивної діяльності для задоволення своїх потреб і досягнення цілей організації.

Функція контролю – це система спостереження й перевірки функціонування підприємства відповідно до встановлених стандартів та інших нормативів, виявлення допущених відхилень від ухвалених рішень і визначення причин їх невиконання.

Функція координації – це процес, спрямований на забезпечення пропорційного та гармонійного розвитку організації при оптимальних витратах матеріальних, фінансових і трудових ресурсів.

Конкретні функції спортивного менеджменту – це результат динамічного розвитку розподілу управлінської роботи, їх можна виокремити й охарактеризувати за змістом управлінської дії на певний об'єкт, а також це наявність спеціальних методик та інструкцій, що нормують і регулюють документи, організовують роботу відповідних суб'єктів управління.

Методи менеджменту – це сукупність прийомів і способів впливу на керований об'єкт, результатом якого є досягнення цілей організації.

Методи менеджменту класифікують за такими ознаками:

- методи прямого впливу – досягнення безпосереднього результату;
- методи непрямого впливу – створення умов для досягнення результату;
- формальні – авторитарний стиль керівництва, накази;
- неформальні – демократичний стиль керівництва тощо.

Найважливіше значення з погляду практики менеджменту на основі специфіки взаємозв'язку між співробітниками організацій методи поділяють на організаційно-адміністративні, економічні та соціально-психологічні.

### **Рекомендована література**

#### **Основна:**

1. Економічна теорія: навч. посіб. / [Л. С. Шевченко та ін.] ; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Л. С. Шевченко ; Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого. - Харків : Право, 2016. - 267 с.

2. Кожушко, Л. Ф., Кузнецова, Т. О., Судук, О. Ю. Основи менеджменту і маркетингу. – Рівне : НУВГП, 2016 – 291 с.

3. Криштанович С. Менеджмент і маркетинг у фізичній культурі і спорті : навч. посіб. / Світлана Криштанович, Володимир Холявка. – Львів : ЛДУФК, 2018. – 176 с.

4. Криштанович С. Спортивний менеджмент : навч. посіб. / Світлана Криштанович. – Львів : ЛДУФК, 2020. – 208 с.

#### **Допоміжна:**

1. Kryshchanovych S. Concept of Future Sports Managers' Professional Competences Formation / M. Kryshchanovych, S. Kryshchanovych, M. Navrylyuk // Ukrainian Journal of Educational Research. – V. 2, №1(2). 2017 – P. 57-61

2. Балабанова Л.В. Рекламний менеджмент: Підручник/ Л.В. Балабанова, Л.О. Юзик. – К.: ЦУЛ, 2013. – 391с.

3. Економічна теорія: навч. посіб. / Г. І. Скорик, В. В. Барінов, М. Б. Швецова ; Нац. ун-т "Львів. політехніка". - Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2014. - 187 с.

4. Економічна теорія: навч. посіб. для студентів ВНЗ / О. М. Стрішенець, В. І. Ліщук, Л. В. Єлісеєва ; Східноєвроп. нац. ун-т ім. Лесі Українки. - Луцьк: Східноєвроп. нац. ун-т ім. Лесі Українки, 2014. - 236 с.

5. Загайний В. Діяльність органів місцевого самоврядування з надання адміністративних послуг у сфері фізичної культури і спорту / Віталій Загайний, Андрій Кухтій, Марія Приймак // Молода спортивна наука України : зб. наук. пр. з галузі фіз. культури та спорту / за заг. ред. Є. Приступи. – Л., 2010. – Вип. 14, т. 4. – С. 79 – 83.

6. Криштанович С. Етапи підготовки системи формування професійної компетентності спортивних менеджерів / С. В. Криштанович // Розвиток сучасної освіти і науки: результати, проблеми, перспективи / [редактори-упорядники: Я.Гжесяк, І.Зимомря, В.Ільницький]. – Конін – Ужгород – Дрогобич: Посвіт, 2018. – С. 200-202

7. Криштанович С. Європейський досвід формування професійної компетентності майбутніх менеджерів фізичної культури і спорту / С. В. Криштанович // Педагогічний альманах : зб. наук. праць / редкол. В. В. Кузменко (голова) та ін. – Херсон : КВНЗ «Херсонська академія неперервної освіти», 2017. – Вип. 35. – с. 204 – 211



8. Криштанович С. Ключові компетенції менеджера фізичної культури і спорту / С. В. Криштанович, М. Ф. Криштанович // Проблеми активізації рекреаційно-оздоровчої діяльності населення : матеріали XI міжнародна науково-практична конференція (10-11 травня 2018 року, м. Львів). – Львів : ЛДУФК, 2018. - С. 319- 322

9. Криштанович С. Принципи формування цінностей у спортивних менеджерів / С. В. Криштанович // Пріоритети сучасної науки (частина II) : матеріали Міжнародній науково-практичній конференції (Київ, 27 – 28 жовтня 2017 року). – Київ. : МЦНД, 2017 – С. 31-32.

10. Криштанович С. Процес формування професійної компетентності майбутніх менеджерів фізичної культури і спорту / С. В. Криштанович // Нова педагогічна думка : науково-методичний журнал. – Рівне : РОППО, 2017. – Вип. 3 (91) – с. 65 – 71

11. Криштанович С. Система формування ключових компетентностей майбутніх менеджерів фізичної культури і спорту / С. В. Криштанович // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: «Педагогіка. Соціальна робота»: зб.наук. пр. / Ред.кол. : Козубовська І.В. (гол.ред.) та ін. – Ужгород: Вид-во УжНУ «Говерла», 2018. – Випуск 1 (42), Частина I, Частина II. – С. 122-126

12. Кузнецова Т.О., Янковська Л.А., Савіна Н.Б., Семчук Ж.В., Менеджмент. Теорія та практика. Навчальний посібник. - 2013 – 293 с.

13. Кухтій А. Особливості структурних змін в системі управління фізичною культурою та спортом в сучасній Україні / Андрій Кухтій // Молода спортивна наука України : зб. наук ст. з галузі фіз. культури та спорту. – Львів, 2000. – Вип. 4. – С. 78–79.

14. Маркетинг і логістика: концептуальні основи та стратегічні рішення. Навч. посібник у схемах і таблицях (для організації самост. роботи студентів ВНЗ). / С.В.Смерічевська, М.В.Жаболенко, С.В.Чернишева та інш.: за заг. ред. С.В. Смерічевської – Львів: «Магнолія 2006», 2013. – 548с.

15. Мізюк Б.М., Тучковська І.І., Артищук І.В. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. / Б.М.Мізюк, І.І.Тучковська, І.В.Артищук; Видавництво «Магнолія 2006». - Львів - 2013. – 376 с.

16. Павленчик Н. Ф. Курс-тренінг “Креативний менеджмент” : силабус навчальної дисципліни, рівень вищої освіти - перший (бакалаврський) рівень, ступінь вищої освіти - бакалавр, галузь знань - 07 “Управління та адміністрування”, спеціальність - 073 “Менеджмент” / Павленчик Н. Ф. - Львів : ЛДУФК імені Івана Боберського, 2020. - 4 с.

17. Пинк Д. Драйв что на самом деле нас мотивирует / Дэниел Пинк : Пер. с англ. — М.: Альпина Пабlishер, 2013

18. Приступа Є. Н. Лекція-тренінг як форма активного навчання майбутніх менеджерів фізичної культури та спорту / Приступа Є. Н., Криштанович С. В. // Modern Science and Practice : зб. наук. пр. XV Міжнар. наук.-практ. конф. – Варна, 2020. – Р. 226–228.

19. Свістельник І. Новітні технології в структурі інформаційного забезпечення фізкультурної освіти / Ірина Свістельник // Актуальні проблеми фізичного виховання і спорту : матеріали наук.-практ. конф. – Х., 2005. – С. 78–80.

20. Свістельник І. Р. Інформаційна компетентність науковців вищої фізкультурної освіти / Свістельник І. Р. // Вісник Чернігівського ДПУ ім. Т. Г. Шевченка. Серія: Педагогічні науки : [зб. наук. ст.]. – Чернігів, 2006. – Вип. 35. – С. 356–358.

21. Свістельник І. Р. Пошук інформації в мережі інтернет : лекція / Свістельник І. Р. - Львів, 2019. - 6 с.

22. Трейсі, Брайан. Як керують найкращі. [Як одержати максимум від себе та інших. Секрети, перевірені на практиці] / Б. Трейсі ; пер. з англ. Р. Клочка. – Харків : Клуб сімейного дозвілля, 2017. – 208 с.

23. Феррацці К. Ніколи не їжте наодинці та інші секрети успіху завдяки широкому колу знайомств / Кейт Феррацці. – Нью-Йорк, 2014. – С. 400.

24. Чан Кім В. Стратегія блакитного океану / В. Чан Кім, Рене Моборн. – Бостон, 2015. – С. 288.

### **Інформаційні ресурси інтернет:**

1. Законодавство України. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua>  
2. [Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського](http://www.nbuv.gov.ua). – Режим доступу: [www.nbuv.gov.ua](http://www.nbuv.gov.ua)

3. Репозитарій ЛДУФК імені Івана Боберського. – Режим доступу: <http://repository.ldufk.edu.ua/>

4. Закон України Про фізичну культуру і спорт ( ВВР, 2018, № 16, ст.134). 2018. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3808-12>

5. Закон України «Про громадські об'єднання» (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2013, № 1, ст.1). – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4572-17>

6. Закон України «Про ліцензування видів господарської діяльності» (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2015, № 23, ст.158). 2015. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/222-19>

7. Господарський кодекс України ([№ 2275-VIII від 06.02.2018](http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2275-VIII), ВВР, 2018, № 13, ст.69). 2018. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15>

8. Національна стратегія з оздоровчої рухової активності в Україні на період до 2025 року "Рухова активність - здоровий спосіб життя - здорова нація". – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/42/2016>

9. ЗУ «Про місцеве самоврядування в Україні» (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1997, № 24, ст.170) (Редакція від 27.09.2018, підстава [2262-VIII](http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2262-VIII)). – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80>

10. Класифікатор професій ДК 003:2010. – Режим доступу : <http://www.buhoblik.org.ua/kadry-zarplata/trudoustrojstvo/3978-klasifikator-profesij.html>