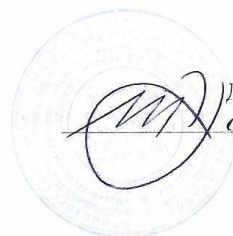




МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова»



УТВЕРЖДАЮ
Декан ФФКиСМ
Р.А. Козлов

15.02.2024 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

МЕНЕДЖМЕНТ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА

Направление подготовки (специальность)
49.03.01 Физическая культура

Направленность (профиль/специализация) программы
Спортивный менеджмент и судейство спортивных соревнований

Уровень высшего образования - бакалавриат

Форма обучения
очная

Институт/ факультет	Факультет физической культуры и спортивного мастерства
Кафедра	Физической культуры
Курс	4
Семестр	8

Магнитогорск
2024 год

102

Рабочая программа составлена на основе ФГОС ВО - бакалавриат по направлению подготовки 49.03.01 Физическая культура (приказ Минобрнауки России от 19.09.2017 г. № 940)

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Физической культуры

08.02.2024, протокол № 5

Зав. кафедрой В.И.У. Р.Р. Вахитов

Рабочая программа одобрена методической комиссией ФФКиСМ

15.02.2024 г. протокол № 4

Председатель М.Х. Р.А. Козлов

Рабочая программа составлена:

доцент кафедры ФК, канд. пед. наук Н.А. Усцеломова

зав. кафедрой ФК, канд. пед. наук В.И.У. Р.Р. Вахитов

Рецензент:

Директор МБУДО «СП № 8» г. Магнитогорска, И. О. Сергеев

Лист актуализации рабочей программы

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2025 - 2026 учебном году на заседании кафедры Физической культуры

Протокол от ____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____ Р.Р. Вахитов

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2026 - 2027 учебном году на заседании кафедры Физической культуры

Протокол от ____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____ Р.Р. Вахитов

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2027 - 2028 учебном году на заседании кафедры Физической культуры

Протокол от ____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____ Р.Р. Вахитов

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2028 - 2029 учебном году на заседании кафедры Физической культуры

Протокол от ____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____ Р.Р. Вахитов

1 Цели освоения дисциплины (модуля)

овладение студентами основ менеджмента и управленческой деятельности в избранном виде спорта.

2 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина Менеджмент физической культуры и спорта входит в часть учебного плана формируемую участниками образовательных отношений образовательной программы.

Для изучения дисциплины необходимы знания (умения, владения), сформированные в результате изучения дисциплин/ практик:

Организация и управление в избранном виде спорта

Повышение профессионального мастерства

Правовое обеспечение агентской деятельности в спорте

Проектная деятельность

Документоведение в сфере физической культуры

Экономика физической культуры и спорта

Законодательные основы физической культуры и спорта

Знания (умения, владения), полученные при изучении данной дисциплины будут необходимы для изучения дисциплин/практик:

Организация и управление в избранном виде спорта

Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена

Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

Производственная - преддипломная практика

Спортивное судейство

3 Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля) и планируемые результаты обучения

В результате освоения дисциплины (модуля) «Менеджмент физической культуры и спорта» обучающийся должен обладать следующими компетенциями:

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции
ПК-1	Способностью руководить комплексной деятельностью в области физической культуры и спорта
ПК-1.1	Оценивает организационно-экономическую необходимость принятия решения в области физической культуры и спорта
ПК-1.2	Решает профессиональные задачи по планированию проведения необходимых мероприятий в области физической культуры и спорта
ПК-1.3	Осуществляет контроль реализации ранее запланированных действий в сфере управления физической культуры и спорта

4. Структура, объём и содержание дисциплины (модуля)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единиц 108 акад. часов, в том числе:

- контактная работа – 46 акад. часов;
- аудиторная – 45 акад. часов;
- внеаудиторная – 1 акад. часов;
- самостоятельная работа – 62 акад. часов;
- в форме практической подготовки – 13 акад. час;

Форма аттестации - зачет с оценкой

Раздел/ тема дисциплины	Семестр	Аудиторная контактная работа (в акад. часах)			Самостоятельная работа студента	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код компетенции
		Лек.	лаб. зан.	практ. зан.				
1. 1. Методологические основы менеджмента в сфере физической культуры и								
1.1 Цели и задачи управления спортивными организациями	8	1			4	Работа с электрон-ными библиотека-ми. Самостоятельное изучение учеб-ной и научно лите-ратуры.	Составление словаря по теме. Подготовить примеры различных типов управ-ления	ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3
1.2 Функции спортивного менеджмента		2		2	4	Работа с электрон-ными библиотека-ми. Самостоятельное изучение учеб-ной и научно лите-ратуры. Выполне-ние практической работы	Практическое занятие No 1. Составление плана спортивной работы (календаря) по избранному виду спорта.	ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3
1.3 Внешняя и внутренняя среда организации		2		4	4	Работа с электрон-ными библиотека-ми. Самостоятельное изучение учеб-ной и научно лите-ратуры.	Провести сравнительный анализ различных систем управления, определение условий их эффективности.	ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3
Итого по разделу		5		6	12			
2. 2. Теоретические основы принятия управленческих решений.								

2.1 Основы теории принятия управленческих решений	8	2		4	6	Работа с электронными библиотеками. Самостоятельное изучение учебной и научно литературы.	Устный опрос	ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3
2.2 Стратегический менеджмент		4		4	6	Работа с электронными библиотеками. Самостоятельное изучение учебной и научно литературы.	Устный опрос	ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3
Итого по разделу		6		8	12			
3. 3. Психологический менеджмент								
3.1 Система мотивации труда	8	2		2	6	Работа с электронными библиотеками. Самостоятельное изучение учебной и научно литературы. Выполнение практической работы. Обоснование выбора стиля руководства	Практическое занятие No 2. Разработка и анализ деловых ситуаций в трудовом коллективе. Практическое занятие No 3. Анализ предложенных ситуаций по объяснению поведения людей.	ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3
3.2 Управление конфликтами		2		2	6	Работа с электронными библиотеками. Самостоятельное изучение учебной и научно литературы. Выполнение практической работы.	Практическое занятие No 4. Анализ конфликтных ситуаций в трудовом коллективе.	ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3
3.3 Этика делового общения		2		2	8	Работа с электронными библиотеками. Самостоятельное изучение учебной и научно литературы.	Устный опрос	ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3
Итого по разделу		6		6	20			
4. 4. Особенности менеджмента в области профессиональной								

4.1 Система физической культуры и спорта в Российской Федерации.	8	1			6	Работа с электронными библиотеками. Самостоятельное изучение учебной и научно литератур. Выполнение практической работы. Изучение нормативно-правовых документов отрасли ФК и С.	Практическое занятие № 5. Изучение нормативно-правовых документов отрасли ФК и С	ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3
4.2 Менеджмент спортивного мероприятия				4	6	Работа с электронными библиотеками. Самостоятельное изучение учебной и научно литератур. Выполнение практической работы.	Практическое занятие № 6. Изучение документации, регламентирующей проведение спортивных мероприятий	ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3
4.3 Управленческие аспекты международного спортивного олимпийского движений и				3	6	Работа с электронными библиотеками. Самостоятельное изучение учебной и научно литератур.	Устный опрос	ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-1.3
Итого по разделу		1		7	18			
Итого за семестр		18		27	62		зао	
Итого по дисциплине		18		27	62		зачет с оценкой	

5 Образовательные технологии

Изучение дисциплины «Менеджмент физической культуры и спорта» предполагает не только запоминание и понимание, но и анализ, синтез, рефлексия, формирует универсальные умения и навыки, являющиеся основой становления профессионала. Однако только средства дисциплины «Менеджмент физической культуры и спорта» недостаточны для формирования ключевых компетенций будущего выпускника.

В настоящее время одной из задач современной высшей школы является подготовка компетентного, гибкого, конкурентоспособного специалиста, способного к продуктивной профессиональной деятельности, к быстрой адаптации в условиях научно-технического прогресса, владеющего технологиями в своей специальности, умением использовать полученные знания при решении профессиональных задач. В связи с этим в учебном процессе необходимо использовать помимо традиционных форм проведения занятий также активные и интерактивные формы.

Образовательные технологии – это целостная модель образовательного процесса, системно определяющая структуру и содержание деятельности обеих сторон этого процесса (преподавателя и студента), имеющая целью достижение планируемых результатов с поправкой на индивидуальные особенности его участников. Технологичность учебного процесса состоит в том, чтобы сделать учебный процесс полностью управляемым.

Реализация компетентного подхода предусматривает использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся.

Выбирая ту или иную технологию работы с обучающимися, необходимо иметь в виду, что наибольшего эффекта от ее применения можно достичь, если учитывать цели образования, на реализацию которых должна быть направлена избираемая технология, содержание, которое предстоит передать обучающимся с ее помощью, а также условия, в которых она будет использоваться.

С целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся в рамках реализации компетентного подхода в учебном процессе при проведении лекционных занятий используется объяснительно-иллюстративный метод с элементами проблемного изложения учебной информации.

6 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Представлено в приложении 1.

7 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

Представлены в приложении 2.

8 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

а) Основная литература:

1. Филиппов, С. С. Менеджмент физической культуры и спорта : учебник для вузов / С. С. Филиппов. – 4-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 234 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-12771-3. – Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/urait.ru/viewer/menedzhment-fizicheskoy-kultury-i-sporta-448324#page/1> (дата обращения: 19.01.2024).

2. Пищулов, В. М. Менеджмент в сервисе и туризме : учеб. пособие / В.М. Пищулов. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : ИНФРА-М, 2019. – 284 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – www.dx.doi.org/10.12737/24346 . - ISBN 978-5-16-012517-6.

- Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1004410> (дата обращения: 19.01.2024). – Режим доступа: по подписке.

б) Дополнительная литература:

1. Мелёхин, А. В. Менеджмент физической культуры и спорта : учебник для бакалавриата и магистратуры / А. В. Мелёхин. – Москва : Издательство Юрайт, 2019. – 479 с. – (Бакалавр и магистр. Академический курс). – ISBN 978-5-534-03037-2. – Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/426129> (дата обращения: 19.01.2024).

2. Зульфугарзаде, Т.Э. Правовые основы физической культуры и спорта : учебное пособие / Т. Э. Зульфугарзаде. – Москва : ИНФРА-М, 2021. – 140 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-012700-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1162558> (дата обращения: 19.01.2024). – Режим доступа: по подписке.

в) Методические указания:

приложение 3

г) Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

Программное обеспечение

Наименование ПО	№ договора	Срок действия лицензии
MS Office 2007 Professional	№ 135 от 17.09.2007	бессрочно
7Zip	свободно распространяемое	бессрочно
FAR Manager	свободно распространяемое	бессрочно

Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Название курса	Ссылка
Электронная база периодических изданий East View Information Services, ООО «ИВИС»	https://dlib.eastview.com/
Национальная информационно-аналитическая система – Российский индекс научного цитирования (РИНЦ)	URL: https://elibrary.ru/project_risc.asp
Поисковая система Академия Google (Google Scholar)	URL: https://scholar.google.ru/
Российская Государственная библиотека. Каталоги	https://www.rsl.ru/ru/4readers/catalogues/
Электронные ресурсы библиотеки МГТУ им. Г.И. Носова	https://host.megaprolib.net/MP0109/Web

9 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает:

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного и практического типа
Мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации, доска.

Помещение для самостоятельной работы: компьютерные классы; читальные залы библиотеки
Персональные компьютеры с пакетом MS Office, выходом в Интернет и с доступом в электронную информационно-образовательную среду университета

Учебные аудитории для проведения групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации
Мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации.

Комплекс тестовых заданий для проведения промежуточных и рубежных контролей.

Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования
Стеллажи для хранения учебно-наглядных пособий и учебно-методической документации.

6 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

На протяжении всего курса обучения студентам будут предлагаться контрольные и тестовые задания, позволяющие преподавателю проверить полноту и правильность выполнения практических учебных задач, как результат усвоения лекционного материала и материала, изученного студентом самостоятельно.

Упражнение 1

Перечислите основные подходы и школы, которые принято выделять в рамках современной классификации управленческих теорий.

Упражнение 2

В чем принципиальное различие между административной школой и школой научного управления?

Упражнение 3

В чем заключались основные изменения подхода к управлению, связанные со «школой человеческих отношений»?

Упражнение 4

Какие основные рекомендации менеджерам были сформулированы в рамках школы человеческих отношений?

Пояснительная записка для выполнения упражнений

- Управление родилось в древности, когда естественным образом возникшее разделение труда сделало необходимым координацию действий работников, занятию специализированным трудом. Организационной формой такого разделенного труда стали древние организации и, прежде всего, государства.

- Древние организации существенно отличались от современных. Среди крупных организации основную роль играли государства, поэтому на протяжении веков попытки научного обобщения проблематики управления ориентировались исключительно на государственное управление.

- Переломным моментом в истории организаций является период промышленной революции. В результате этого в Западной Европе, а затем и в Северной Америке господствующим стал фабричный способ производства. Это привело к скачкообразному росту количества организаций и соответствующему росту потребности в людях, готовых управлять ими. Современная наука управления начала формироваться в ответ на эту потребность.

В результате развития науки управления за сто с небольшим лет возникло несколько различных подходов, которые составляют сегодня современную теорию менеджмента. Первоначальное формирование науки об управлении организациями происходило в рамках четырех школ «школ управления»: научного управления, административной, человеческих отношений и количественной. Далее последовательно возникали процессный, системный и ситуационный подходы.

- Школа научного управления сконцентрировалась на проблемах научной организации труда и научной организации обеспечения эффективного труда.

- Административная школа попыталась определить более широкие универсальные принципы административного управления организацией, рассматривала организацию в целом. Ее основоположники стремились обеспечить высокую эффективность организации в

целом.

- Точка зрения школы человеческих отношений (поведенческой школы) опиралась на изучение психологических аспектов поведения индивидов и групп в организациях и заключалась в том, что понимание человеческих потребностей и социального взаимодействия имеет ключевое значение для достижения их успеха

- Количественная школа управления ориентировалась на использование количественных методов, таких как построение математических моделей и исследование операций, чтобы помочь в принятии решений по поводу использования ограниченных ресурсов и за счет этого повысить эффективность функционирования организаций.

- Концепция управленческого процесса, применяемая ко всем типам организаций, получила развитие в рамках процессного подхода. В нашем курсе в качестве основных рассматриваются функции планирования, организации, мотивации и контроля. Коммуникации и принятие решений считаются связующими процессами, поскольку они требуются для реализации всех основных четырех функций

- Системный подход рассматривает организацию как открытую систему, состоящую из нескольких взаимосвязанных подсистем. Организация получает ресурсы из внешней среды, обрабатывает их и выдает товары и услуги во внешнюю среду. Теория систем помогает руководителям понять взаимозависимость между отдельными частями организации и между организацией и средой, окружающей ее

- Ситуационный подход расширил практическое применение теории систем, определив основные внутренние и внешние переменные, которые влияют на организацию. В соответствии с этим подходом методики и концепции должны быть применимы к конкретным ситуациям, поэтому абстрактно «лучшего способа» управления не существует.

Упражнение 5

Приведите примеры формальных и неформальных организаций, членами которых являетесь или с которыми имели дело.

Упражнение 6

Выберите сложную организацию, которую достаточно хорошо знаете, и постарайтесь конкретизировать описанные ниже характеристики.

1. Цели:
2. Основные ресурсы:
3. Важнейшие факторы внешней среды:
4. Проявления горизонтального разделения и кооперации труда и некоторые противоречия в целях организации и ее подразделений:
5. Проявления вертикального разделения труда и основные уровни в управленческой иерархии:

Упражнение 7

Перечислите основные отличия работы менеджера от работы исполнителя и назовите основные причины таких отличий.

Упражнение 8

Проанализируйте распределение ролей для двух-трех менеджеров, с работой которых вы знакомы или о работе которых узнали из литературы, периодической печати или других источников.

Упражнение 9

Приведите примеры успешно работающих организаций и проанализируйте характер их успеха. Выделите основные аспекты результативности и эффективности, а также

проблемы, связанные с результативностью и эффективностью.

Пояснительная записка для выполнения упражнений

- Организация существует, если имеется, по крайней мере, два человека, преднамеренно работающих вместе для достижения общих целей.
- Для достижения своих целей организации используют разнообразные ресурсы: материалы, капитал, технологии, информацию и людей.
- Организации должны взаимодействовать с внешней средой для того, чтобы получать ресурсы и находить потребителей для своей продукции. Внешняя среда постоянно меняется и находится вне контроля руководства, что является основной причиной непрерывного развития и изменения теории и практики управления.
- В сложных организациях имеет место горизонтальное разделение труда, т.е. в работе выделяются однородные операции, которые выполняются специально подготовленным персоналом. Крупные организации осуществляют такое разделение, создавая подразделения, которые далее делятся на более мелкие единицы. Управление необходимо, чтобы координировать деятельность работников организации в условиях разделенного труда для достижения ее общих целей.
- Процесс управления может рассматриваться в разных аспектах. Во-первых, как сугубо информационный процесс. Во-вторых - как деятельность менеджеров; в этом случае для анализа работы менеджеров может быть использована ролевая модель Г. Минцберга.
- В-третьих - как процесс, разворачивающийся во времени с выделением в нем логически последовательных этапов или функции управления. В-четвертых - с точки зрения вертикального разделения труда по уровням управленческой иерархии.
- Первый подход носит предельно общий характер и не предполагает учета специфики управления организациями. В рамках этого подхода выделяются два блока - управляемый и управляющий, первый из которых называется объектом управления, а второй - регулятором или субъектом, и анализируются свойства, которыми должна обладать эта система, при условии, что между блоками имеет место отношение управления
- Второй подход предполагает выделение трех групп ролей: межличностных ролей, информационных ролей и ролей, связанных с принятием решений.
- Третий подход исходит из рассмотрения управления как последовательности функций планирования, организации, мотивации и контроля.
- В крупных организациях объем управленческой работы, настолько велик, что для дифференциации и координации работы в системе управления формируется система вертикального разделения труда по уровням управления.
- Традиционно выделяются три уровня управления. Руководители низового звена, младшие руководители, наблюдают за процессом осуществления производства работниками, которые не управляют, а имеют дело непосредственно с ресурсами и основными операциями. Руководители высшего звена отвечают за организацию в целом или за крупный сегмент организации. Руководители среднего звена являются буфером между руководителями низового и высшего звеньев. Их работа значительно различается в разных организациях. В небольших организациях руководителей среднего уровня может не быть вообще.
- Успех организации определяется степенью достижения ею своих целей. Основные характеристики успешной организации - это ее способность выживать, работать результативно и эффективно. Основным источником эффективности организации - производительное использование основных видов ресурсов. Главный критерий результативности и эффективности коммерческих организаций - фирм - долгосрочная высокая прибыль.

Упражнение 9

Перечислите и проанализируйте основные факторы внутренней среды известной Вам организации.

Пояснительная записка для выполнения упражнения.

- К основным переменным внутренней среды организации мы относим структуру, цели, задачи, технологию и людей.
- Целями называются конкретные конечные состояния или желаемые результаты, которых хотят достигнуть члены организации в процессе совместной деятельности. Формулирование и сообщение целей представляет собой важное средство координации работы, поделенной между специализированными группами, при условии, что цели подразделений увязаны с общими целями.
- Во всех организациях, за исключением самых маленьких, выделяются специализированные функциональные подразделения и уровни управления. Структура организации является логическим соотношением функциональных зон и уровней управления, построенных из расчета достижения целей организации.
- Сфера контроля - это число людей, которые непосредственно подчиняются данному руководителю. Если сфера контроля широка, а количество уровней управления относительно невелико, то структуру называют плоской. Многоуровневые структуры, наоборот, имеют относительно много уровней управления и сравнительно узкую сферу контроля.
- Задача - это работа или ее часть, которая должна быть выполнена определенным способом за определенный период. Выделяют задачи, предполагающие работу с людьми, предметами и информацией. Существуют две противоположные тенденции: с одной стороны со времен промышленной революции задачи дробятся и становятся все более специализированными, а с другой - потребность в активизации человеческого фактора и возможности, связанные с механизацией, автоматизацией, компьютеризацией и информатизацией производства ведут к укрупнению, комплексированию задач.
- Технология есть любое средство, с помощью которого входящие в производство элементы преобразуются в выходящие; она охватывает машины, механизмы и инструменты, навыки и знания.
- Ключевой внутренней переменной любой организации являются люди. На процесс управления непосредственное влияние оказывает поведение людей как отдельных личностей, поведение людей в группах, а также поведение людей, выступающих в качестве лидеров.
- Все внутренние переменные взаимосвязаны. В своей совокупности они формируют целостный объект - организацию. Изменение одной из них в определенной степени влияет на все другие. Совершенствование одной переменной, например технологии, не обязательно ведет к повышению производительности, если эти изменения сказываются отрицательно на другой переменной, например, на людях.

Упражнение 10

Постарайтесь проиллюстрировать основные характеристики современной внешней среды на российских примерах.

Пояснительная записка для выполнения упражнения

- Руководитель должен учитывать внешнее окружение в целом, поскольку организация тесно связана с внешней средой и зависит от взаимобмена вводимыми ресурсами и результатами деятельности с внешним миром.
- Значение внешних факторов различно для разных организаций и для разных подразделений в одной и той же организации. Факторы, оказывающие непосредственное влияние на организацию, относятся к среде прямого воздействия; все остальные - к среде

косвенного воздействия.

- Все факторы внешней среды взаимозависимы

Упражнение 11

Рассмотрите фактический процесс коммуникации по нисходящей в известной вам организации и конкретизируйте основные элементы и этапы коммуникационного процесса. Рассматривая этапы, выделите специфические шумы на каждом из них.

Упражнение 12

Приведите примеры организационных препятствий, нарушающих организационные коммуникации в организациях, деятельность которых вам известна.

Пояснительная записка для выполнения упражнений

- Коммуникации - это связующий процесс, необходимый для любого управленческого действия.
- Коммуникация - это обмен информацией между людьми.
- Выделяют коммуникации между организацией и ее окружением, внутри организаций, между выше и ниже расположенными уровнями системы управления, между разными специализированными подразделениями организации. Выделяют также слухи - неформальные коммуникации.
- Основными элементами коммуникационного процесса являются отправитель, сообщение, канал и получатель.
- Этапы коммуникационного процесса - формулирование идеи, кодирование и выбор канала, передача и декодирование сообщения.
- Важнейшим элементом, обеспечивающим эффективность коммуникации и преодоление шумов, является обратная связь, т.е. реакция получателя, позволяющая оценить правильность восприятия им исходной идеи.
- Шум в информационной системе - это то, что искажает смысл передаваемой информации.
- В организациях источниками шума могут быть межличностные преграды и специфические организационные преграды, в частности преграды, связанные с фильтрацией информации, перегрузкой получателя и плохой структурой организации.

Упражнение 13

Какие факторы и каким образом влияют на принятие менеджерами управленческих решений?

Пояснительная записка для выполнения упражнений

- Решение - это выбор одной из альтернатив. Принятие решений - связующий процесс, необходимый для выполнения любой управленческой функции.
- Запрограммированные решения, типичные для повторяющихся ситуаций, принимаются с соблюдением конкретной последовательности этапов. Новые или сложные ситуации требуют незапрограммированных решений. В этом случае руководитель сам выбирает процедуру принятия решений.
- Решения могут приниматься на основе интуиции, суждений или логики, методом рационального разрешения проблем. Последний способствует повышению вероятности принятия эффективного решения в новой сложной ситуации, но требует затрат времени и ресурсов на подготовку.
- Этапы рационального разрешения проблем - диагноз проблемы, формулирование ограничений, критериев принятия решений и альтернатив, их оценка, окончательный выбор. Процесс не является завершенным, пока через систему обратной

связи не будет засвидетельствован факт реального решения проблемы благодаря сделанному выбору.

- Ценностные ориентации руководителя влияют на его повседневные действия и решения.

- Среда принятия решений варьируется в зависимости от степени риска. Условия определенности существуют, когда руководитель точно знает результат, который будет иметь каждый выбор. В условиях риска вероятность результата каждого решения можно определить с известной достоверностью, если для прогнозирования уровня вероятности результатов информации недостаточно, условия принятия решения являются неопределенными.

- Часто успех решений зависит от скорости их принятия, но иногда менеджерам не следует опережать время.

- Получение дополнительной информации требует времени и денег, а поскольку способность человека усваивать и использовать ее ограничена, такая информация не всегда способствует принятию решений. Руководитель должен решить - оправдана ли выгода от более качественного решения затраты на получение дополнительной информации.

- Каждое важное решение сопряжено с компромиссами, негативными последствиями и побочными эффектами, значение которых руководитель должен соотнести с ожидаемой выгодой.

Упражнение 14

Коротко сформулируйте миссию нескольких известных вам коммерческих или некоммерческих спортивных организаций.

Упражнение 15

Оцените характер стратегического поведения на рынке знакомой вам спортивной компании с точки зрения динамики ее поведения.

Пояснительная записка для выполнения упражнений

- Стратегическое планирование представляет собой процесс выработки системы стратегических целей для организации и определение того, что следует сделать для их достижения. Стратегическое планирование обеспечивает основу для всех последующих управленческих решений.

- Стратегические планы должны разрабатываться с позиции достижения общего успеха фирмы.

- Существует устойчивая статистическая зависимость между наличием в организации формального стратегического планирования и ее успехом.

- Ключевыми компонентами стратегического планирования являются миссия организации, цели, обеспечивающие реализацию миссии, основные этапы процесса планирования, обеспечивающие увязку миссии и целей с ресурсами организации и ее положением на рынке.

- Формирование миссии организации, как правило, происходит за пределами цикла стратегического планирования и в рамках этого цикла миссия нуждается лишь в аккуратном формулировании и определенном уточнении. Основным плановым решением является выбор конкретных цепей, обеспечивающих реализацию миссии организации в конкретных условиях планового периода.

- Миссия организации должна быть сформулирована и о ней должны знать сотрудники организации. Миссия служит в качестве ориентира, на котором руководители основывают свои решения.

- Цели, формулируемые в процессе планирования, должны быть

достижимыми, конкретными, измеримыми и ориентированными во времени. В зависимости от сроков планируемой реализации цели делятся на долгосрочные, среднесрочные и краткосрочные. Они должны быть увязаны в систему и поддерживать одна другую.

- Анализ внешней среды представляет собой процесс, посредством которого руководство оценивает ситуацию во внешней среде, относительную конкурентную позицию фирмы и изучает внешние возможности и опасности, которые могут поддерживать или препятствовать достижению целей организации.

- Анализ внутренней среды или управленческое обследование представляет собой методичную оценку функциональных зон организации и их сравнительный анализ по сравнению с аналогичными характеристиками конкурирующих фирм. Для того чтобы эффективно осуществлять планирование, необходимо на основе совместного рассмотрения результатов анализа внешней и внутренней среды, определить внутренние сильные и слабые стороны организации.

- Совместный анализ внешней и внутренней среды для выявления сильных и слабых сторон компании, возможностей и угроз внешней среды получил название SWOT-анализа.

- В распоряжении организации имеются три типа стратегических альтернатив с различными динамическими характеристиками. Это стратегии ограниченного роста, активного роста, сокращения и сочетание этих вариантов.

- После выбора основополагающей общей стратегии ее необходимо реализовать, соотнеся с другими функциями управления

- Важным механизмом увязки стратегии является разработка планов и ориентиров - тактики, политики, процедур и правил.

- Тактика представляет собой конкретные краткосрочные стратегии. Политика - общеориентиры для действий и принятия решений. Процедуры предписывают действия, которые должны быть предприняты в конкретной ситуации для принятия решения. Правила точно указывают, что следует делать в конкретной ситуации.

- Бюджеты как механизм динамического управления ресурсами обеспечивают возможность планировать и осуществлять действия, согласовывая входные и выходные потоки ресурсов.

- Управление по целям (МВО) представляет собой метод объединения планирования, контроля и мотивации, который успешно применяют многие организации для уменьшения числа конфликтов и снижения отрицательной реакции людей на контроль путем их участия не только в процессе реализации планов, но и в их разработке. Метод МВО помогает реализовать стратегию путем улучшения связи между целями руководителей, целями подчиненных и целями организации в целом.

Упражнение 16

Объясните, какова роль мотивационного процесса в целостном процессе управления.

Упражнение 17

Попробуйте оценить, какие черты теории Х и теории Y в наибольшей степени соответствуют реальному поведению работников в организации, деятельность которой вам знакома.

Пояснительная записка для выполнения упражнений

- Мотивация - это процесс побуждения кого-либо (отдельного человека или группы людей) к деятельности, направленной на достижение целей организации. Мотивация необходима для того, чтобы работники выполняли порученные им работы и приняты решения

- Современные теории мотивации основаны на результатах психологических

исследований Элементы психологии были введены в теорию управления в работах Элтона Мэйо - одного из основателей поведенческой школы теории управления

- Содержательные теории мотивации (Маслоу, Алдерфера Мак-Клелланда, Герцберга) делают основной упор на определение перечня и структуры потребностей людей и характера их влияния на их поведение

- Потребность - это осознанная недостаточность чего-либо, вызывающая побуждение к действию Первичные потребности заложены генетически, а вторичные вырабатываются в ходе социализации индивида и обретения им жизненного опыта

- Потребности можно удовлетворять с помощью вознаграждения Вознаграждение — это то, что человек считает для себя ценным. Менеджеры используют внешние вознаграждения (денежные выплаты, продвижение по службе) и внутренние вознаграждения (чувство успеха при достижении цели), получаемые за счет самой работы.

- Согласно теории Маслоу, выделяются пять основных типов потребностей (физиологические, безопасности, социальные, успеха, самовыражения) которые образуют иерархическую структуру, которая как доминанта, определяет поведение человека Потребности высших уровней не мотивируют человека, пока не удовлетворены, по крайней мере, частично, потребности нижнего уровня. Однако эта иерархическая структура не является абсолютно жесткой и строгой.

- Менеджеры, работающие на международном уровне, должны иметь в виду, что относительная значимость различных потребностей людей может меняться в различных странах, особенно, если они находятся на разных уровнях развития.

- Герцберг пришел к заключению, что факторы, действующие в процессе работы, влияют на удовлетворенность работников. Гигиенические факторы всего лишь не дают развиваться чувству неудовлетворенности работой. Для достижения реальной мотивации необходимо обеспечить воздействие мотивирующих факторов (мотиваторов).

Упражнение 18

Приведите примеры предварительного, текущего и заключительного контроля в спортивной организации, деятельность которой вам знакома. Укажите конкретные цели такого контроля, точки его проведения и тех, кто отвечает за его осуществление.

Пояснительная записка для выполнения упражнений

- Контроль - это процесс отслеживания (мониторинга) деятельности организации, для обеспечения гарантии того, что она ведется так, как запланировано, и для исправления любых существенных отклонений. Контроль - процесс, обеспечивающий достижение целей организации. Он необходим для обнаружения и разрешения возникающих проблем прежде, чем они станут слишком серьезными, а также для стимулирования успешной деятельности.

- В рамках функции контроля принято выделять три основных этапа: измерение фактического результата, сравнение фактического результата со стандартом, осуществление управленческих действий для корректировки отклонений или неадекватного стандарта.

- Первый этап процесса контроля - измерение фактического результата - является обычно самым хлопотным и дорогостоящим. Рассмотрение этого этапа требует ответа на два основных вопроса: «Как менеджеры измеряют?» и «Что является объектом их измерений?»

- Существует четыре основных источника исходной информации для контроля. Это личное наблюдение, статистические отчеты, устные отчеты и письменные отчеты.

- С точки зрения содержания основными видами контроля являются: контроль операций, маркетинговый контроль, финансовый и бюджетный контроль, контроль человеческих ресурсов.

- Второй этап - сравнение фактического результата со стандартом. Для сравнения показателей функционирования организации с заданными стандартами определяется масштаб допустимых отклонений. В соответствии с принципом исключения, только существенные отклонения от заданных стандартов должны вызывать срабатывание системы контроля, иначе она станет неэкономичной и неустойчивой.

- Сравнивая измеренные результаты с заданными стандартами, менеджер получает возможность определить, какие действия необходимо предпринимать на третьем этапе. Такими действиями могут быть изменения некоторых внутренних переменных системы, изменение стандартов или невмешательство в работу системы.

- Характер реакции системы управления на отклонения зависит от того, цели какого типа лежат в основе нарушенных стандартов. В этом плане принято выделять конечные и промежуточные цели. В зависимости от того, как комбинируется информация о достижении целей этих типов, реакция системы управления на отклонения результатов от стандартов будет не одинаковой.

- С точки зрения времени осуществления принято выделять три вида контроля: предварительный, текущий и заключительный. Предварительный контроль обычно реализуется в форме определенной политики, процедур и правил. Прежде всего, он применяется по отношению к трудовым, материальным и финансовым ресурсам. Текущий контроль осуществляется, когда работа уже идет и обычно производится в виде контроля работы подчиненного его непосредственным начальником. Заключительный контроль осуществляется после того как работа закончена или истекло отведенное для нее время

Упражнение 19

Ознакомьтесь с приведенными ниже ситуациями . Напишите, какие риски могут вам угрожать, какая информация потребуется вам чтобы выбрать правильный метод управления рисками , укажите метод управления рисками:

1) При покупке автомобиля

Риски	Информация, необходимая при управлении рисками	Методы управления рисками

2) При переходе на более высокооплачиваемую работу

Риски	Информация, необходимая при управлении рисками	Методы управления рисками

Упражнение 20

Составьте следующие документы:

- 1) Служебное письмо городского комитета по ФКиС в адрес учреждений дополнительного образования о предстоящих соревнованиях по легкой атлетике среди школьников;
- 2) Распоряжение директора ДЮСШ об участии тренеров-преподавателей в научно-практической конференции;
- 3) Расписку о получении необходимого спортивного инвентаря для проведения соревнований «Веселые старты»;
- 4) Докладную записку о срыве учебно-тренировочных занятий.

Упражнение 21

Для следующих организационно-правовых форм юридических лиц –

- автономная некоммерческая организация,
 - коммандитное товарищество,
 - общество с ограниченной ответственностью,
 - индивидуального предпринимателя без образования юридического лица
- составить в виде таблицы «портреты» этих организационно-правовых форм, используя следующие характеристики:
- цели деятельности (прибыль и другие);
 - право собственности на имущество (форма и состав);
 - состав учредители, собственники, владельцы;
 - процессы создания и ликвидации;
 - процессы формирования имущества;
 - виды ответственности организации, учредителей, участников (полная, ограниченная);
 - права участников (получать прибыль, участвовать в управлении, распоряжаться – имуществом, передать свою долю другому лицу и т.д.);
 - ограничения входа и выхода участников;
 - принципы распределения прибыли;
 - структура управления.

ТЕМАТИКА И ПЕРЕЧЕНЬ РЕФЕРАТОВ

Написание и защита рефератов по следующим темам:

1. Спортивный менеджмент как наука, искусство и учебная дисциплина.
2. Развитие спортивного менеджмента в РФ и за рубежом.
3. Планирование в физкультурно-спортивных организациях коммерческого и некоммерческого типа.
4. Организация физкультурно-спортивных мероприятий на спортивных объектах.
5. Современные подходы к контролю как к функции менеджмента.
6. Анализ рынка потребителей физкультурно-спортивных услуг.
7. Управление персоналом в спортивных клубах.
8. Исследование состояния внешней среды физкультурно-спортивной организации.
9. Информационное обеспечение спортивного менеджмента.
10. Контент-анализ публикаций о крупном спортивном мероприятии.
11. Имидж спортивного клуба.
12. Делопроизводство в спортивной организации.

13. Социально-психологические основы работы с клиентами спортивных клубов.
14. Трудоустройство и карьера спортивного менеджера.
15. Этика спортивного менеджмента.
16. Анализ перспектив развития профессионального спорта в РФ.
17. Информация, как предмет, средство и продукт труда менеджера.
18. Федеральный закон «О физической культуре и спорте в Российской Федерации» как основа управления отраслью.
19. Учредительные документы физкультурно-спортивных организаций.
20. Система подготовки спортивных менеджеров в зарубежных странах.
21. Написание и защита рефератов по следующим темам:
22. Деловой портрет спортивного менеджера.
23. Маркетинг вида спорта.
24. Маркетинг спортивного мероприятия.
25. Маркетинг физкультурно-спортивной организации.
26. Маркетинговое исследование спроса населения на физкультурно-спортивные услуги.
27. Менеджмент в зарубежном спорте.
28. Менеджмент в спортивной федерации (союзе, ассоциации).
29. Менеджмент в спортивной школе.
30. Менеджмент в профессиональном спортивном клубе.
31. Менеджмент в спортивном клубе.
32. Менеджмент на спортивном сооружении.
33. Методика подготовки организационно-распорядительных документов в спорте.
34. Мотивация как функция спортивного менеджмента.
35. Научная организация труда в спортивной организации.

Рефераты готовятся по темам, выносимым на практическое занятие на основе материала лекций, а также изученной самостоятельно учебной литературы, материалов периодической печати и интернет-ресурсов. Примерный план реферата включает: введение, основную часть, заключение, список источников (литература, публикации в периодических изданиях, интернет-материалы). В тексте реферата должны быть ссылки на все источники, имеющиеся в списке. Во избежание изложения устаревшей информации целесообразно использовать источники, изданные после 2000 года (за исключением анализа исторических аспектов проблемы). Объем реферата до 10 страниц (без учета титульного листа). Требования к оформлению творческой работы или реферата: шрифт TimesNewRoman, размер 14, интервал полуторный; листы формата А4 должны быть сшиты или скреплены иным способом.

По окончании выступления необходимо ответить на возникшие у аудитории вопросы. Реферат оценивается преподавателем по пятибалльной шкале.

Примечание: при необходимости возможно укрупнение или детализация содержания выбранной темы.

Деловая игра «Вступление главного тренера в должность»

Для отработки умений, необходимых для самопрезентации, можно использовать представленную ниже деловую игру.

Обоснование темы игры

Появление нового руководителя в коллективе – всегда событие, прежде всего для подчиненных, ибо за этим, как правило, нередко следуют изменения в привычном укладе трудовой повседневной жизни: от чего-то надо будет отказываться, что-то осваивать, к чему-то приспосабливаться. Никакая перестройка в жизни производственного коллектива

не проходит безболезненно.

Вступление в должность – большое событие и для самого тренера. Вхождение в новый коллектив вызывает максимальное напряжение психики, активизирует мыслительную деятельность, обостряет восприятие.

Обеспечить успех при вступлении в должность может специальная целевая подготовка главного тренера, предусматривающая:

а) развитие умения представить себя новому коллективу при первом же знакомстве – нужно так рассказать о себе, о своих взглядах, чтобы это сразу же расположило подчиненных, чтобы они были избавлены от необходимости задавать «уточняющие вопросы»;

б) развитие способности разработать план личной работы в первые дни. Какие вопросы решать? С кем побеседовать? Что осмотреть? Какие отдать распоряжения? Какую получить информацию?

в) выработку готовности принимать решения, оценивать ситуации, ставить вопросы, отвечать, советовать, действовать. Деятельность главного тренера в новом коллективе начинается в условиях неопределенности, и чем лучше он подготовлен действовать в любых ситуациях, тем меньше степень риска проиграть в глазах своих подчиненных.

Информация для вступающего в должность главного тренера о состоянии дел в команде.

Команда опустилась на два пункта в турнирной таблице. Необходимо вернуть завоеванные позиции и продвигаться далее.

В команде большая текучесть кадров: в среднем коллектив ежегодно обновляется на 30-35 процентов. Около одной трети игроков составляют легионеры. Участились случаи нарушений трудовой дисциплины: опоздания на тренировки, прогулы, грубости с персоналом. Растут расходы на приобретение игроков, финансовые потери от недостаточной реализации билетов, недовольны спонсоры.

Неблагоприятное положение в команде прежде всего порождено плохой организацией труда, отсутствием элементарной исполнительской дисциплины и ответственности. Существует и другая причина негативных явлений – частая смена руководящего персонала. Так, за два года на одну треть сменился состав тренеров. Ослаблен контроль со стороны администрации клуба.

Три дня назад приказом главный тренер был освобожден от должности и покинул клуб.

Задание исполнителю роли главного тренера

Представьте, что вас утвердили в должности главного тренера. Вот проект плана выступления-представления.

1. Кто я? Что я представляю собой как специалист и человек? Каково мое прошлое и настоящее?
2. Почему я согласился занять должность главного тренера? Какие мотивы побудили меня прийти именно в этот клуб?
3. Как я рассматриваю свои новые обязанности, права, полномочия? Как отношусь к функциям управления вообще? Как оцениваю их?
4. Что я ожидаю от коллектива команды? На что надеюсь? Во что верю?

На подготовку представления выделяется 10 минут. Инструкция тренеру:

1. В качестве нового начальника цеха могут выступить 2–3 человека, представления в этом случае осуществляются по очереди.
2. Каждое представление записывается на видео.

Каждое представление просматривается и обсуждается, при этом все опираются на ориентировочные основы.

Рекомендации

Если тренер проводит упражнение с обсуждением впервые, то нужно вводить правила поведения членов группы во время обсуждения, используя информационные листы («Рекомендации для получения обратной связи» и «Рекомендации для тех, кто высказывается с обратной связью»).

Если вы решили обсуждать видеозаписи (участники уже имеют опыт обмена впечатлениями, работы в группе), тогда можно задавать такие вопросы:

- Какое впечатление вызвало выступление такого-то менеджера?
- Что понравилось в его выступлении? Что не понравилось?
- Какие чувства вызывало сообщение?
- Был ли контакт с аудиторией?

Можно проанализировать невербальное общение с аудиторией:

- позу, - выражение лица, - контакт глаз, - жесты, - интонацию. Можно обсудить содержание выступления:

- Что рассказал о себе как о менеджере?
- Что стало известно о его семье?
- О его увлечениях, интересах?
- Об особенностях его личности?
- Какое впечатление оставил как руководитель?
- Понятны ли его деловые устремления, планы? В конце можно задать вопрос:
- Хотели бы вы с ним сотрудничать?
- Быть его подчиненным?
- Быть его начальником?

Тестовые вопросы для самопроверки

1. Как называется должность профессионального спортсмена, по которой он получает заработную плату в государственной ФСО?:

1. Спортсмен-профессионал;
2. Спортсмен-инструктор;
3. Спортсмен;
4. Спортсмен-преподаватель.

2. В отрасли ФКиС к государственным органам управления специальной

компетенции относятся:

1. Министерство спорта туризма и МП РФ, министерства и департаменты по ФКиС субъектов РФ, ШВСМ;
2. Министерство спорта туризма и МП РФ, министерства и департаменты по ФКиС субъектов РФ, муниципальный комитет по молодежной политике, ФКиС;
3. Министерство спорта туризма и МП РФ, министерства и департаменты по ФКиС субъектов РФ, ОКР;
4. Министерство спорта туризма и МП РФ, министерства и департаменты по ФКиС субъектов РФ, федерации по видам спорта.

3. Физкультурно-спортивные организации РФ являются:

1. Предметом спортивного менеджмента
2. Условием спортивного менеджмента
3. Объектом спортивного менеджмента
4. Целью спортивного менеджмента

4. Для открытия спортивного клуба в форме ООО с правом юридического лица необходимы учредительные документы: заявление о регистрации организации, свидетельство об уплате госпошлины, документы, подтверждающие оплату не менее 50% уставного капитала организации, а также:

1. Учредительный договор и решение собрания участников конференции;
2. Устав организации и коллективный договор организации;
3. Учредительный договор и устав организации
4. Трудовые договоры с работниками

5. Ключевым понятием в спортивном менеджменте является: 1. Управление
2. Физкультурно-спортивные услуги
3. Организация
4. Персонал

6. В каких документах закреплены цели формальной организации:

1. В учредительных
2. В юридических
3. В административных
4. В распорядительных

7. Правовой акт, регулирующий трудовые, социально-экономические и профессиональные отношения между работодателями и работниками в организациях называется:

1. Устав;
2. Коллективный договор;
3. Трудовой договор
4. Приказы по виду деятельности

8. Тренерам-преподавателям в ДЮСШ нормой проведения учебно-тренировочной работы является:

1. Шестнадцать часов в неделю;
2. Старшему тренеру по виду спорта – 14 часов, а тренеру – 18 часов в неделю;
3. Восемнадцать часов в неделю;
4. Тридцать шесть часов в неделю.

9. Обладает ли формальная организация правом юридического лица:

1. Да (всегда)
2. Нет
3. Не всегда
4. Только в исключительных случаях

10. Любительский спорт отличается от профессионального спорта по следующим критериям:

1. Ограничение видов спорта;
2. Обеспечение жесткой конкуренции;
3. Обеспечение успешного выступления спортсменов на Олимпийских играх.
4. Обеспечение проведения соревнований

11. К какому принципу спортивного менеджмента относится выражение: «Рациональное разделение управленческого труда»:

1. Принцип демократизации
2. Принцип эффективности
3. Принцип системности
4. Принцип иерархической упорядоченности

12. Что является основными видами физкультурно-спортивных услуг

1. Спортивные зрелища; программно-методический продукт; организованные формызанятий ФУ и спортом.
2. Программы по ФКиС; уроки и тренировочные занятия по ФКиС; соревнования.
3. Методики занятий ФУиС; спортивные мероприятия; спортивные клубы, секции и группы;
4. Предоставление спортивных сооружений.

13. Цель управления это:

1. Желаемое, необходимое и возможное состояние управляемой системы в будущем;
2. Система организации работы персонала;
3. Метод координации работы в коллективе;
4. Объект координации работы в коллективе

14. Уровни управления в отрасли ФКиС (выделить лишнее):

1. Федеральный
2. Районный, городской
3. Первичный (основной)
4. Вторичный (вспомогательный)

15. В физкультурно-спортивных услугах, на какой контингент людей направлен программно-методический продукт:

1. Учителя, занимающиеся ФКиС, тренеры, болельщики, преподаватели.
2. Тренеры, учителя, преподаватели, самостоятельно занимающиеся ФКиС, зрители.
3. Инструкторы по ФКиС, учителя, преподаватели, тренеры, самостоятельно занимающиеся ФКиС;
4. Спортмены-профессионалы

16. В РФ общественные объединения могут создаваться в следующих формах: общественная организация, общественный фонд, общественное движение, а также:

1. Общественное учреждение, орган общественной самодеятельности;
2. Общественный клуб, общественное учреждение;
3. Общественное учреждение, общественное заведение;
4. Общественное объединение.

17. Управление - это:

1. Целенаправленное воздействие субъекта на объект управления с целью перевода объекта в новое качественное состояние;
2. Целенаправленное воздействие объекта на объект управления с целью перевода объекта в новое качественное состояние;
3. Целенаправленное воздействие объекта на субъект управления
4. Целенаправленное воздействие субъектов управления

18. К какому уровню управления относится городской комитет по ФКиС?

1. 1-й уровень;
2. 2-й уровень;
3. 3-й уровень
4. 4-й уровень

19. По организационно-правовой форме физкультурно-спортивные объединения являются: 1. Муниципальной организацией

2. Общественным объединением 3. Государственной организацией 4. Коммерческой организацией

20. Какая функция, которую выполняет организация в системе управления, является главной?

1. Социально-интегративная;
2. Целевая;
3. Управленчески-нормативная;
4. Экономическая

21. Формирование структуры организации, а также обеспечение ее всем необходимым для нормальной работы – это:

1. Планирование;
2. Координация;
3. Организация;
4. Мониторинг

22. Функции, выделяемые по содержанию управляемого воздействия на управляемый объект, принято называть:

1. Главными;
2. Конкретными;
3. Целевыми;
4. Приоритетными

23. Группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общих целей – это:

1. Команда;
2. Организация;

3. Профессиональный клуб;
4. Союз

24. К субъектам (поставщикам) физкультурно-спортивных услуг относятся:

1. Тренеры, учителя, преподаватели и инструкторы ФКиС;
2. Занимающиеся
3. Зрители, болельщики, спонсоры;
4. Все относятся

25. Укажите подсистему управления ФКиС в современной России, которая является менеджментом в общественных объединениях физкультурно- спортивной направленности:

1. Первая
2. Вторая
3. Третья
4. Четвертая

26. В каком году было первое упоминание об организации ФКиС в России

1. 1718
2. 1819
3. 1650
4. 1911

27. Кто должен обеспечивать пропаганду ФКиС, физкультурно-спортивного и олимпийского движения страны

5. Государство
6. Тренеры
7. Средства массовой информации
8. Выдающиеся спортсмены

28. Родина понятия «менеджмент»

1. США
2. Великобритания
3. Россия
4. Франция

29. Укажите термин: это стадия управления, задачей которой является оценка качества выполнения принятых решений, количественная оценка результатов работы ФКС организаций, а так же оперативный учет проводимой в организации работы:

1. Координация
2. Мотивация
3. Контроль и учет
4. Организация

30. В каком году образован Олимпийский комитет СССР

1. 1991
2. 1938
3. 1951
4. 1990

31. Какую функцию не выполняет организация в системе управления:

1. Целевую
2. Социально-интегративную;
3. Управленческо-нормативную
4. Воспитательную

32. Специалист, занимающий, как правило, руководящую должность в физкультурно-спортивной организации и владеющий искусством научного управления:

1. Главный бухгалтер
2. Зав. хозчастью
3. Главный тренер
4. Спортивный менеджер

33. К какому принципу спортивного менеджмента относится выражение: «Рационально-разделение управленческого труда»:

1. Принцип демократизации
2. Принцип эффективности
3. Принцип системности
4. Принцип иерархической упорядоченности

34. Как называется структура спортивной организации, в которой звенья нижележащих уровней управления находятся в непосредственном подчинении у руководителя вышестоящего уровня:

1. Функциональная
2. Линейная структура
3. Матричная
4. Целевая

35. Слово «менеджмент» в переводе обозначает:

1. Разговор
2. Общее дело
3. Управление
4. Общение

36. Федеральный уровень управления это:

1. 1-й уровень
2. 2-й уровень
3. 3-й уровень
4. высший

37. Линейные, функциональные, матричные, целевые, линейно-функциональные структуры – это:

1. Типы организаций
2. Типы учреждений
3. Типы подразделений
4. Типы объединений

38. Зарождение организованного, целенаправленного управляемого физкультурного

движения в России относится:

1. Конец 18 века
2. Конец 19 века
3. Начало 19 века
4. Начало 18 века

39. Организация выполняет в системе управления три устойчивые функции. Найдите лишнюю?

1. Целевая
2. Правовая
3. Социально-интегративную
4. Управленческо-нормативную

40. Общие функции менеджмента включают в себя планирование, организацию, координацию, контроль и Выберите одну не достающую функцию:

1. Реализация
2. Мотивация
3. Конкретизация
4. Детализация

7. Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

а) Планируемые результаты обучения и оценочные средства для проведения промежуточной аттестации:

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
ПК-1 Способностью руководить комплексной деятельностью в области физической культуры и спорта		
ПК-1.3	Осуществляет контроль реализации ранее запланированных действий в сфере управления физической культуры и спорта	Тестовые вопросы 1. Управление физической культурой и спортом представляет собой: А) управление подготовкой спортсменов Б) систему конкретных форм и методов сознательной деятельности, направленной на обеспечение эффективного функционирования отрасли физической культуры и спорта В) функцию определения систем, обеспечивающих поддержание их режима деятельности Г) управление в сфере социальной жизни 2. Зарубежные специалисты понятие «менеджмент» трактуют как: А) эффективное использование ресурсов Б) административная единица В) административные навыки Г) управление в конкретной организации, «внутрифирменное управление» 3. Дайте наиболее правильное определение понятия «спортивный менеджмент»: А) область знаний, помогающая осуществлять эффективное управление Б) система организации управления производственной деятельностью В) теория и практика эффективного управления физкультурно-спортивными организациями в рыночных условиях Г) социальный слой людей, осуществляющих работу по управлению 4. Спортивные менеджеры должны: А) быть профессионально подготовленными в области управления Б) разбираться в специфике отрасли «физическая культура и спорт» В) ориентироваться на персонал физкультурно-спортивной организации Г) А+Б+В 1. Какой продукт производится в отрасли «Физическая культура и спорт»? А) нематериальный Б) зрелища В) услуги

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
		Г) спортивные достижения 6. Кто был основателем школы человеческих отношений? а) У.Тейлор; б) Э.Митто; в) А.Файоль 7. Что является объектом изучения менеджмента? 1. Отдельные подразделения организации. 2. Вся структура организации. 3. Экономические и социальные процессы. 4. Организации и процессы, которые в них осуществляются. 8. Школа научного управления предполагает: 1. Наличие в каждой организации научно-исследовательского подразделения. 2. Ведение бизнеса с помощью нормативов, установленных путем систематических наблюдений, экспериментов и логических рассуждений. 3. Использование в бизнесе последних достижений науки и техники 4. Неиспользование в управлении интуитивных, ненаучных методов. 9. В рамках функциональной (классической) школы управления были разработаны: 1. Теории «х» и «у». 2. Классические методы и модели управления. 3. Этические принципы предпринимателей. 4. 14 принципов менеджмента. Практические задания: 1. Назовите основные уровни менеджмента в организации и их специфику. 2. Какие выводы можно сделать из анализа перечня ролей менеджера? 3. Что необходимо предпринять, если менеджер не может и не способен исполнять полный спектр ролей? 4. В чем соотносятся между собой понятия лидерство, власть, влияние, руководство и авторитет? 5. Дайте краткое описание типов

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
		власти. 6. Что такое харизма и как им пользуются руководители? Тематика практических заданий: Составление плана спортивной работы (календаря) по избранному виду спорта. Дать представление о личности менеджера и его функциях и различных подходах к пониманию управления. Задания на решение задач из профессиональной области, комплексные задания: Перечислите основные подходы и школы, которые принято выделять в рамках современной классификации управленческих теорий. В чем принципиальное различие между административной школой и школой научного управления? Задача: Одна сотрудница высказывает другой претензии по поводу многочисленных и часто повторяющихся ошибок в работе. Вторая сотрудница принимает высказываемые претензии за оскорбление. Между ними возникает конфликт. Вопрос. В чем причина конфликта? Определите конфликтную ситуацию. Ваши действия как менеджера?
ПК-1.2	Решает профессиональные задачи по планированию проведения необходимых мероприятий в области физической культуры и спорта	Примерные тестовые задания 1. Мотивация, основанная на воздействии через морально-нравственные интересы с помощью педагогических и социально-психологических методов называется: 1) материальная мотивация; 2) социальная мотивация; 3) властная мотивация; 4) все ответы верны. 2. К экономическим методам спортивного менеджмента относят: 1) _____ 2) _____ 3) _____ 4) _____ 3. Нормативно-экономический метод спортивного менеджмента заключается в:

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
		1) прямом целевом финансировании ФСО, научно-исследовательских работ в области ФКиС, подготовке и выступлении в соревнованиях сборных команд России; 2) установлении финансовых нормативов расходов на различные виды спортивной работы; 3) нормировании оплаты труда работникам физкультурно-спортивной сферы за одного занимающегося. 4. Какой из методов регламентирующего воздействия является наиболее мягким способом организационного воздействия: 1) нормирование; 2) инструктирование; 3) организационное регулирование; 4) дисциплинарное воздействие. 5. Из нижеперечисленных методов спортивного менеджмента выберите те, которые относятся к группе создающих и тормозящих методов управления: 1) метод упражнения; 2) метод приучения; 3) метод одобрения и поощрения; 4) метод осуждения и наказания; 5) метод дисциплинарное воздействие. 6. Выплату премий тренерам и спортсменам по итогам выступлений на соревнованиях можно отнести к: 1) экономическим методам спортивного менеджмента; 2) методам морального стимулирования; 3) методам одобрения и поощрения. 7. Постановляющая часть управленческого решения по ФКиС содержит : 1) характеристику состояния дел по соответствующему вопросу; 2) план основных мероприятий; 3) перечисление предписываемых действий, путей , методов и необходимых для этого ресурсов; 4) данные о руководителе, принявшем данное решение Примерные тестовые вопросы 1. Что является исходной базой для нормирования труда работников ФКиС? А) затраты труда на изготовление единицы

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
		продукции Б) затраты времени на изготовление единицы продукции В) продолжительность рабочего времени Г) наполняемость спортивно-оздоровительных групп 2. Как осуществляется материальное стимулирование работников ФКиС? А) через систему зарплаты (включая надбавки и доплату) и премирование Б) предоставлением услуг В) предоставлением льгот Г) награждением ценными подарками 3. Как рассчитывается зарплата работников бюджетных физкультурно-спортивных организаций? А) по количеству проработанных часов Б) на основе Единой тарифной сетки В) в зависимости от результатов труда Г) в зависимости от количества обучающихся в группах 4. В оплате труда работников ФКиС определяющим фактором является: А) возраст сотрудника Б) отношение к работе В) способности Г) уровень квалификации 5. Уровень квалификации работника определяется следующими факторами: А) умение работать с людьми и образование Б) общее образование, профессиональная подготовка и стаж работы В) уровень общего развития и стаж работы Г) стаж работы и психологические характеристики 6. Источники поступления финансовых ресурсов в отрасль ФКиС можно объединить в две основные группы: А) государственные и частные Б) личные и коллективные В) бюджетные и внебюджетные Г) частные и коллективные 7. К какому виду услуг относится большинство услуг, производимых в сфере ФКиС? А) материальные Б) интеллектуальные В) социально-культурные Г) информационные 8. Бюджетное финансирование - это

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
		предоставление: А) средств из государственного бюджета с последующим их возвратом Б) средств из госбюджета в безвозвратном порядке В) собственных средств организации Г) паевых взносов и кредитов 9. Совокупность предприятий и организаций, характеризующихся общностью выпускаемой продукции, технологии производства и основных фондов, называется: А) отраслью Б) хозяйственной единицей В) трудовым коллективом Г) коллективным хозяйством 10. Какие организации являются главным распределителем средств федерального бюджета в отрасли ФКиС? А) федерации по видам спорта Б) государственный комитет по туризму В) местные органы управления Г) Министерство спорта, туризма и мол.политики и Российская оборонная спортивно-техническая организация (РОСТО) 11. Какие категории составляют экономическую классификацию расходов бюджетов Российской Федерации? А) общие и частные Б) постоянные и временные В) текущие и капитальные Г) ведомственные и вневедомственные 12. Имеют ли право некоммерческие физкультурно-спортивные организации осуществлять предпринимательскую деятельность и получать от неё прибыль? А) не имеют Б) имеют, но прибыль может быть использована только на цели развития организации В) имеют, прибыль может быть распределена между сотрудниками Г) имеют, прибыль может быть использована на цели развития организации и распределена между сотрудниками 13. Какой преимущественный характер носит труд в отрасли ФКиС? А) педагогический Б) экономический

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
		В) психологический Г) технический 14. В оплате труда работников ФКиС определяющим фактором является: А) возраст сотрудника Б) отношение к работе В) способности Г) уровень квалификации 15. Уровень квалификации работника определяется следующими факторами: А) умение работать с людьми и образование Б) общее образование, профессиональная подготовка и стаж работы В) уровень общего развития и стаж работы Г) стаж работы и психологические характеристики 16. Что представляет собой бюджет физкультурно-спортивной организации? А) учёт денежных поступлений Б) учёт расходов денежных средств В) учёт денежных средств от реализации услуг Г) баланс денежных доходов и расходов организации 17. Основными источниками доходов некоммерческих физкультурно-спортивных организаций являются: А) поступления от учредителей Б) средства госбюджета, добровольные взносы и пожертвования, выручка от платной реализации услуг В) доходы от платных услуг Г) спонсорская помощь 18. Что является основным источником дохода коммерческой организации? А) выручка от реализации произведённых услуг (товара) Б) средства госбюджета В) средства местных бюджетов Г) добровольные взносы, спонсорская помощь 19. Перечислите основные виды расходов не коммерческой физкультурно-спортивной организации: А) расходы на выполнение основной уставной деятельности Б) расходы, связанные с предпринимательской деятельностью В) расходы на выполнение основной уставной деятельности, расходы, связанные

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
		с предпринимательской деятельностью, списание пришедшего в негодность оборудования Г) хозяйственные и командировочные расходы Перечень вопросов для подготовки к экзамену: 1. В чем заключается сущность физкультурно-спортивной организации как открытой системы? 2. Охарактеризуйте физкультурно-спортивную организацию как юридическое лицо. 3. В каких организационно-правовых формах могут быть созданы физкультурно-спортивные организации? 4. Какие организационные структуры применяются при создании физкультурно-спортивной организации? 5. Какие организации осуществляют физкультурно-спортивную работу с детьми и молодежью в различных образовательных учреждениях? 6. Какие учреждения дополнительного образования осуществляют физкультурно-спортивную работу с детьми и молодежью? 7. Охарактеризуйте основные положения организации деятельности спортивной школы. Перечень вопросов для подготовки к экзамену: 1. Физкультурно-спортивная организация как система. 2. Основные признаки организации. 3. Жизненный цикл организации. 4. Типы и виды организаций. 5. Классификация организаций по организационно-правовой форме. 6. Формирование имиджа первичной физкультурно-спортивной организации. 7. Номенклатура учреждений дополнительного образования физкультурно-спортивной направленности, их цели и задачи. 8. Система спортивных школ. Тематика практических заданий:

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
		1. Дайте определение организации. 2. Какова основная предпосылка возникновения организации? 3. Какие основные элементы должна включать в себя любая система? 4. Приведите примеры некоммерческих спортивных организаций. 5. В чем заключались основные изменения подхода к управлению, связанные со «школой человеческих отношений»? 6. Какие основные рекомендации менеджерам были сформулированы в рамках школы человеческих отношений?» Задания на решение задач из профессиональной области, комплексные задания: 1. Нормативно-правовые основы, регулирующие деятельность спортивных школ. 2. Особенности менеджмента в различных видах спортивных школ (ДЮСШ, СДЮШОР, ШВСМ). 3. Организационная структура управления спортивной школой. Персонал спортивной школы, его подбор и аттестация. 4. Формирование контингента спортивной школы. 5. Эффективность деятельности спортивных школ. Менеджмент в детско-юношеском клубе физической подготовки (ДЮКФП). Задача Руководитель принял на работу специалиста, который должен работать в подчинении у его заместителя. Прием на работу не был согласован с заместителем. Вскоре проявилась неспособность принятого работника выполнять свои обязанности. Заместитель служебной запиской докладывает об этом руководителю... Вопрос. Как бы вы поступили на месте руководителя? Проиграйте возможные варианты.
ПК-1.1	Оценивает организационно-экономическую необходимость принятия решения в области физической	<i>Перечень вопросов для подготовки к экзамену:</i> 1. Менеджмент персонала

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
	культуры и спорта	физкультурно-спортивной организации 2. Типология физкультурных и спортивных организаций 3. Первичные организации физкультурно-спортивной направленности 4. Виды интеллектуальной собственности в физкультурно-спортивной деятельности 5. Технология принятия управленческого решения 6. Методы управления физкультурно-спортивными организациями Примерные тестовые задания 1. Миссия организации – это: А. получение прибыли; Б. определение бизнеса 2. Упорядочите последовательность сменяющих друг друга общих функций менеджмента: А. мотивация Б. организация В. планирование Г. контроль Д. координация 3. В каком планировании отводится важное место анализу перспектив организации, рискам, возможностям, которые способны изменить сложившиеся и существующие тенденции? А. перспективном; Б. стратегическом; В. тактическом; Г. общем планировании 4. Верно ли, что миссия организации понимается как утверждение, раскрывающее смысл существования организации? А. да; Б. нет. 5. Из перечисленных элементов выберите те, которые включаются в содержание миссии физкультурно-спортивной организации: А. развитие, совершенствование и популяризация вида спорта в стране, крае, городе, районе; Б. пропаганда вида спорта среди населения; В. развитие материально-технической

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
		базы вида спорта; Г. проведение политики в городе (крае) в области физической культуры и спорта; Д. увеличение количества занимающихся физической культурой и спортом; Е. защита социальных и трудовых прав членов спортивного клуба. 6. Выберите из перечисленных видов вознаграждения то, которое служит удовлетворению первичных потребностей: А. повышение в должности; Б. общественное признание; В. поручение интересной работы; Г. премия. 7. Общие и конкретные функции менеджмента в спортивной организации: А. действуют в единстве, образуя определенный организационно-технологический процесс; Б. дополняют друг друга; В. обособляются в процессе разделения труда. 8. Перепоручение заданий подчиненным руководителем называется: А. перекладыванием ответственности на подчиненного; Б. делегированием полномочий; В. повышение профессиональной компетентности подчиненного 9. Какие функции менеджмента различают? А. главные и второстепенные Б. основные и конкретные В. первичные и вторичные Г. организации и контроля 10. Основными функциями менеджмента в физической культуре и спорте являются: А. организация и планирования Б. планирование и контроль В. контроль и координирование Г. планирования, организация, мотивация, контроль, координирование и подготовка кадров 11. К конкретным функциям менеджмента в физической культуре и спорте относятся: А. подготовка спортсменов высокой квалификации Б. физической воспитание молодёжи,

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
		организации физкультурно-спортивной работы с населением, подготовка высококвалифицированных спортсменов, подготовка спортивного резерва, производства спортивных товаров В. осуществление международных спортивных связей Г. научное и методическое обеспечение физического воспитания и спорта Перечень вопросов для подготовки к экзамену: 1. Классификация управленческих решений. 2. Типовая структура управленческого решения и требования предъявляемые к нему. 3. Этапы принятия решения. 4. Понятие метода управления. 5. Классификация методов управления. 6. Выбор методов управления 7. Кратко опишите процесс принятия решений. 8. Согласны ли вы с необходимостью применения разнообразных методов управления сотрудниками в организации? 9. Какие методы управления наиболее эффективны в спорте? Практические задания: 1. Перечислите методы управления. 2. Функции и принципы спортивного менеджмента. 3. Подготовка и квалификация управленцев-менеджеров Задача Вы начальник отдела. В отделе напряженная обстановка, срываются сроки выполнения работ. Не хватает сотрудников. Выезжая в командировку, вы случайно встречаете свою подчиненную — молодую женщину, которая уже две недели находится на больничном. Но вы находите ее в полном здравии. Она кого-то с нетерпением встречает в аэропорту. Задания на решение задач из

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
		профессиональной области, комплексные задания: Приведите примеры формальных и неформальных организаций, членами которых вы являетесь или с которыми имели дело. Выберите сложную организацию, которую достаточно хорошо знаете, и постарайтесь конкретизировать описанные ниже характеристики. 1) Цели: 2) Основные ресурсы: 3) Важнейшие факторы внешней среды: 4) Проявления горизонтального разделения и кооперации труда и некоторые противоречия в целях организации и ее подразделений: 5) Проявления вертикального разделения труда и основные уровни в управленческой иерархии: Перечислите основные отличия работы менеджера от работы исполнителя и назовите основные причины таких отличий.

б) Порядок проведения промежуточной аттестации, показатели и критерии оценивания:

Примерная структура и содержание пункта:

Промежуточная аттестация по дисциплине «Менеджмент физической культуры и спорта» включает теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень освоения обучающимися знаний, и практические задания, выявляющие степень сформированности умений и владений, проводится в форме зачета с оценкой.

Показатели и критерии оценивания зачета с оценкой:

– на оценку **«отлично»** (5 баллов) – обучающийся демонстрирует высокий уровень сформированности компетенций, всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, свободно выполняет практические задания, свободно оперирует знаниями, умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.

– на оценку **«хорошо»** (4 балла) – обучающийся демонстрирует средний уровень сформированности компетенций: основные знания, умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.

– на оценку **«удовлетворительно»** (3 балла) – обучающийся демонстрирует пороговый уровень сформированности компетенций: в ходе контрольных мероприятий допускаются ошибки, проявляется отсутствие отдельных знаний, умений, навыков, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.

– на оценку **«неудовлетворительно»** (2 балла) – обучающийся демонстрирует знания не более 20% теоретического материала, допускает существенные ошибки, не может показать интеллектуальные навыки решения простых задач.

– на оценку **«неудовлетворительно»** (1 балл) – обучающийся не может показать знания на уровне воспроизведения и объяснения информации, не может показать интеллектуальные навыки решения простых задач.