

МИНИСТЕРСТВО СПОРТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«ВОРОНЕЖСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ АКАДЕМИЯ СПОРТА»

УТВЕРЖДАЮ

**Проректор по образовательной
деятельности**

Е.В. Суханова

«29» ноября 2022 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

«Основы менеджмента рекреации и туризма»

Направление подготовки:

49.03.03 «Рекреация и спортивно-оздоровительный туризм»

Направленность (профиль):

«Спортивно-оздоровительный туризм»

Квалификация (степень) выпускника:

«Бакалавр»

Форма обучения:

Очная 3 курс 6 семестр

Год набора: 2024



Разработчик рабочей программы:

«Гуманитарных дисциплин, русского и иностранных языков»

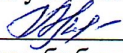
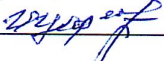
Воронеж 2022

РАССМОТРЕНО И ОДОБРЕНО
на заседании кафедры Гуманитарных
дисциплин, русского и иностранных
языков

протокол № 1
от «1» сентября 2022 г.
Заведующий кафедрой

 И.О.Надточий
Руководитель ОПОП ВО
 И.Н. Маслова

СОГЛАСОВАНО
на заседании учебно-методического совета
протокол № 1
от «20» октября 2022 г.

Начальник учебного отдела
 В.Б. Маркина
Заведующая библиотекой
 И.А. Цареградская

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Основы менеджмента рекреации и туризма» составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО - бакалавриат по направлению подготовки 49.03.03 «Рекреация и спортивно-оздоровительный туризм» (приказ № 943 Министерства образования и науки Российской Федерации от 19.09.2017г. зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 16.10.2017 г. № 48565) и с учетом индивидуальных особенностей лиц с отклонением в состоянии здоровья.

Авторы:

Новиков О.А. –доцент кафедры «ГДРиИЯ»

Рецензенты:

Надточий И.О. – д.ф.н., профессор кафедры «ГДРиИЯ»

ЛИСТ ПЕРЕУТВЕРЖДЕНИЯ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ (МОДУЛЯ)

Рабочая программа дисциплины (модуля) обновлена на основании решения заседания кафедры протокол № __ от _____ 20__ г.

Рабочая программа дисциплины (модуля) обновлена на основании решения заседания кафедры протокол № __ от _____ 20__ г.

Рабочая программа дисциплины (модуля) обновлена на основании решения заседания кафедры протокол № __ от _____ 20__ г.

Рабочая программа дисциплины (модуля) обновлена на основании решения заседания кафедры протокол № __ от _____ 20__ г.

Рабочая программа дисциплины (модуля) обновлена на основании решения заседания кафедры протокол № __ от _____ 20__ г.

СОДЕРЖАНИЕ

стр.

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
2. Место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Объем дисциплины и виды учебной работы
4. Содержание дисциплины
5. Фонд оценочных средств
6. Перечень основной и дополнительной литературы
7. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет»
8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости).
9. Материально-техническое обеспечение дисциплины

1. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Целью освоения дисциплины является формирование следующих компетенций: УК-9; УК-10; ОПК-10; ОПК-12; ОПК-13; ОПК-14; ОПК-15

Универсальные компетенции:

УК-9. Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности.

УК-10 Способен формировать нетерпимое отношение к проявлениям экстремизма, терроризма коррупционному поведению и противодействовать им в профессиональной деятельности

Планируемые результаты обучения по дисциплине:

Перечень знаний, умений, навыков и\или опыта деятельности	Код формируемой компетенции
Знания:	
основные документы, регламентирующие экономическую деятельность; - источники финансирования профессиональной деятельности; -принципы планирования экономической деятельности.	УК-9
- действующие правовые нормы, обеспечивающие борьбу с проявлениям коррупции в различных областях жизнедеятельности; - способы профилактики проявлений коррупции и формирования нетерпимого отношения к ней в профессиональной деятельности.	УК-10
Умения:	
– обосновывать принятие экономических решений, использовать методы экономического планирования для достижения поставленных целей.	УК-9
– планировать, организовывать и проводить мероприятия, обеспечивающие формирование гражданской позиции и предотвращение проявлений коррупции в социуме	УК-10
Навык и\или опыт деятельности:	
– - навыками применения экономических инструментов	УК-9
навыками взаимодействия в обществе на основе нетерпимого отношения к проявлениям коррупции	УК-10

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина (модуль) «Основы менеджмента рекреации и туризма» относится к обязательной части Блока 1.В.07 В соответствии с примерным учебным планом дисциплина изучается на 3 курсе по очной форме обучения. Вид промежуточной аттестации: экзамен.

3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ

Вид учебной работы	Дневное обучение		Заочное обучение	
	Семестры		Семестры	
		6		
Контактная работа преподавателя с обучающимися:		44		
В том числе:				
Лекции (Л)		20		
Лабораторные занятия (ЛЗ)	-	-		
Практические занятия (ПЗ)		24		
Вид промежуточной аттестации		экзамен		
Самостоятельная работа студента (СРС)		55		
Контроль (К)		9		
Всего часов (семестр)		108		
Зачетные единицы (семестр)		3		
Общая трудоемкость дисциплины:	Всего часов:	108		
	Всего зачетных единиц:	3		

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ:

4.1.1. Перечень разделов (тем), распределение учебной нагрузки по видам занятий (очное обучение)

Разделы (темы)	Л	ПЗ	ЛЗ	СРС
1. Физическая культура и спорт как система и отрасль народного хозяйства	2	2		3
2. Теоретические основы управления физической культурой и спортом	2	4		6
3. Экономические аспекты и организационно - правовые основы физической культуры и спорта	2	2		6
4. Функции спортивного управления, принятие решений и коммуникации в управлении	2	2		6
5. Трудовые ресурсы и безработица в сфере физической культуры и спорта	2	2		6

6. Бюджетное и внебюджетное финансирование. Спонсорство как источник материального обеспечения	2	2		6
7. Нормативно-правовые основы спортивного менеджмента	2	2		6
8. Менеджмент услуг на спортивных объектах	2	2		6
9. Социально-психологические аспекты менеджмента физической культуры и спорта	2	2		4
10. Экономический анализ деятельности физкультурно-спортивных организаций	2	4		6
Итого	20	24		55

4.2 Перечень разделов и их краткое содержание

№ п/п	НАИМЕНОВАНИЕ РАЗДЕЛА ДИСЦИПЛИНЫ	СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛА	КОНТРОЛЬ
1	Физическая культура и спорт как система и отрасль народного хозяйства	Структура управления физической культурой и спортом. Государственные органы управления физической культурой и спортом, как органы специальной компетенции. Высшие органы власти и управления. Общественные спортивные организации.	Опрос Контрольные тесты Конспекты Опрос по глоссарию
2	Теоретические основы управления физической культурой и спортом	Понятие «управление» и «менеджмент». Основные цели и сущность менеджмента. Теория управления, как база для теории и практики современного менеджмента. Сущность субъект - объектной связи.	Опрос Контрольные тесты Конспекты Опрос по глоссарию

		Понятие «системы» и системного подхода в управлении. Структура и типы организационных связей. Основные категории менеджмента.	
3	Экономические аспекты и организационно - правовые основы физической культуры и спорта	Федеральный закон «О физической культуре и спорте в Российской Федерации» устанавливает правовые, организационные, экономические и социальные основы деятельности физкультурно-спортивных организаций, определяет принципы государственной политики в области физической культуры и спорта в Российской Федерации	Опрос. Наличие конспектов, записей. Контрольная работа. Реферат.
4	Функции спортивного управления, принятие решений и коммуникации в управлении	Планирование в физкультурно-спортивных организациях государственного сектора экономики и коммерческих организациях. Формы, виды и технологии планирования. Функция организации в спортивном менеджменте. Основные направления и составляющие организационных отношений. Функции координации и контроля. Мотивация в спортивном менеджменте. Принятие решений как коммуникативный процесс.	Опрос Контрольные тесты Конспекты Опрос по глоссарию

		<p>Классификация, этапы и требования, предъявляемые к принятию решений.</p> <p>Типология коммуникаций в организации и за ее пределами. Взаимосвязи и коммуникации организаций в сфере физической культуры и спорта.</p> <p>Управленческая информация. Формы и средства информации.</p>	
5	<p>Трудовые ресурсы и безработица в сфере физической культуры и спорта</p>	<p>Трудовые ресурсы в сфере физической культуры и спорта – совокупность всех работников, участвующих в трудовой деятельности спортивных организаций.</p>	<p>Наличие конспектов, записей.</p> <p>Контрольная работа.</p> <p>Реферат..</p>
6	<p>Бюджетное и внебюджетное финансирование. Спонсорство как источник материального обеспечения</p>	<p>Финансирование может осуществляться из следующих источников: бюджет учредителя; спонсорские средства; собственные средства, находящиеся в самостоятельном распоряжении учреждения (организации). Спонсорство в сфере физической культуры и спорта — это взаимодействие спонсора и спонсируемого с возможным участием различных посредников, в процессе которого физкультурно-спортивные организации и организаторы мероприятий, спортсмены и специалисты получают разнообразную</p>	<p>Опрос.</p> <p>Наличие конспектов, записей.</p> <p>Контрольная работа.</p> <p>Реферат.</p>

		материальную поддержку (финансовые средства, товары, услуги и т.п.) в ответ на их участие в реализации маркетинговых операций	
7	Нормативно-правовые основы спортивного менеджмента	Федеральный закон «О физической культуре и спорте в Российской Федерации». Основные правовые документы, используемые в менеджменте физкультурно-спортивных организаций. Организационно-правовые формы и типология организаций в сфере физической культуры и спорта. Основные формы договоров в сфере физической культуры и спорта.	Опрос Контрольные тесты Конспекты Опрос по глоссарию
8	Менеджмент услуг на спортивных объектах	Понятие «услуга». Классификация услуг в физической культуре и спорте. Общие принципы и требования, предъявляемые к физкультурно-спортивным услугам. Система физкультурно-спортивных услуг для населения. Ценовая политика услуг, предоставляемых в физкультурно-спортивных организациях и на спортивных сооружениях. Маркетинговая деятельность и бизнес-планирование в системе менеджмента организаций.	Опрос Контрольные тесты Конспекты Опрос по глоссарию

9	Социально-психологические аспекты менеджмента физической культуры и спорта	Социально-психологический портрет организатора массовой физической культуры. Типы и стили руководства. Ресурсы менеджера. Формирование трудового коллектива: этапы, особенности взаимодействия менеджера и коллектива. Теории мотивации и типы руководства. Понятие «лидерства». Управление конфликтами в организации.	Опрос Контрольные тесты Конспекты Опрос по глоссарию
10	Экономический анализ деятельности физкультурно-спортивных организаций	Сущность и задачи экономического анализа. Организация отчетности, формы учетной документации. Виды контроля и принципы его осуществления. Формы и методы проверки. Основные методы экономического анализа деятельности физкультурно-спортивных учреждений.	Опрос. Наличие конспектов, записей. Контрольная работа. Реферат.

4.3. Методические рекомендации по организации самостоятельной работы обучающегося

По дисциплине «Менеджмент и экономика физической культуры и спорта» предусмотрена самостоятельная работа.

Цель самостоятельной работы - закрепить теоретические знания, полученные в процессе изучения данной дисциплины, выработать навыки самостоятельной работы с литературой по данному курсу, применить основные положения курса при анализе практики деятельности организации, где работает студент.

К выполнению самостоятельной работы следует подходить творчески. Качество ее оценивается по тому, насколько правильно и самостоятельно даны ответы на поставленные вопросы и в какой степени использована рекомендованная литература. В ответах на вопросы необходимо показать умение анализировать, систематизировать и обобщать знания.

5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

5.1. Компетенции в соотношении с трудовыми функциями профессиональных стандартов и индикаторы их достижения

Компетенции	Трудовые функции	Индикаторы достижения
УК-9	01.003 «Педагог дополнительно го образования детей и взрослых» 05.005 «Специалист по инструкторско й и методической работе в области физической культуры и спорта»	Знает: - основные документы, регламентирующие экономическую деятельность; - источники финансирования профессиональной деятельности; - принципы планирования экономической деятельности. Умеет: обосновывать принятие экономических решений, использовать методы экономического планирования для достижения поставленных целей. Имеет опыт: – навыками применения экономических инструментов
УК-10	01.003 «Педагог дополнительно го образования детей и взрослых» 05.005 «Специалист по инструкторско й и методической работе в области физической культуры и спорта»	Знает; - действующие правовые нормы, обеспечивающие борьбу с проявлениям коррупцией в различных областях жизнедеятельности; - способы профилактики проявлений коррупции и формирования нетерпимого отношения к ней в профессиональной деятельности. Умеет: - планировать, организовывать и проводить мероприятия, обеспечивающие формирование гражданской позиции и предотвращение проявлений коррупции в социуме Имеет опыт: - навыками взаимодействия в обществе на основе нетерпимого отношения к проявлениям коррупции

5.2. Типовые задания для текущего контроля

ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ

Выбрать верный вариант ответа по темам и разделам:

Раздел: «Введение в менеджмент. Сущность спортивного менеджмента».

1. На этапе становления физкультурно-спортивной отрасли в СССР наиболее популярным способом управления был:
 - а) демократический;
 - б) административно-принудительный;
 - в) либеральный;
 - г) смешанный.

2. В повседневный российский обиход термин «спорт» ввел:
 - а) Петр Францевич Лесгафт;
 - б) А.С.Хомяков;
 - в) Владимир Николаевич Воейков;
 - г) Николай Ильич Подвойский.

3. Изначально массовое организованное внедрение физической культуры и спорта в России осуществлялось:
 - а) в систему здравоохранения;
 - б) в систему религиозного воспитания;
 - в) в систему профессионального образования;
 - г) в систему военной подготовки.

4. Государственное управление физическим воспитанием и спортом в начале XX века находилось в ведении:
 - а) министерства просвещения и военного министерства;
 - б) министерства здравоохранения;
 - в) министерства здравоохранения и министерства внутренних дел;
 - г) министерства промышленности и торговли.

5. Всесоюзный совет физической культуры при ЦИК СССР был создан:
 - а) в 1926 г.;
 - б) в 1928 г.;
 - в) в 1929 г.;
 - г) в 1930 г.

6. Управленческая модель Союза спортивных обществ и организаций СССР походила на модель управления:
 - а) полного товарищества;
 - б) общества с ограниченной ответственностью;
 - в) акционерного общества;
 - г) коммандитного товарищества.

7. Высшим органом управления Союза спортивных обществ и организаций СССР являлся:

- а) Съезд ССОО;
- б) Президиум ССОО;
- в) Центральный совет ССОО;
- г) Бюро ССОО.

8. Какой из перечисленных вариантов является неверным? Менеджмент – это:

- а) искусство управления интеллектуальными, финансовыми и материальными ресурсами;
- б) явление, характеризующееся развитием новых производственных отношений, форм собственности, основанных на заинтересованности работника в результатах труда;
- в) система научных знаний в области управления;
- г) хозяйственное управление организацией, действующей в условиях рынка.

9. Выберите вид деятельности, не относящийся к деятельности менеджера:

- а) образовательная;
- б) социально-психологическая;
- в) экономическая;
- г) управленческая.

10. Потребность в управлении – это:

- а) одна из характеристик личностных качеств менеджера;
- б) основной признак менеджмента;
- в) одна из характеристик системы менеджмента;
- г) характеристика деятельности человека.

Раздел: «Управление олимпийским движением и спортивными организациями».

1. Основной организационно-управленческой структурой Международного олимпийского движения является:

- а) Комиссия спортсменов МОК;
- б) Международный олимпийский комитет;
- в) Ассоциация национальных олимпийских комитетов;
- г) Международные федерации олимпийских видов спорта.

2. Повседневные управленческие функции по обеспечению эффективного функционирования МОК осуществляет:

- а) Исполком МОК и Президент МОК;
- б) Сессия МОК;
- в) Вице-президенты МОК;
- г) Исполком МОК.

3. Документ публично-правового характера, определяющий круг задач и полномочий, прав и обязанностей МОК называется:

- а) Устав МОК;
- б) Конституция МОК;
- в) Олимпийская декларация;
- г) Олимпийская хартия;

4. Первый национальный Олимпийский комитет в России был создан:

- а) в 1909 г.;
- б) в 1911 г.;
- в) в 1915 г.;
- г) в 1916 г.

5. Высшим органом управления Международной федерации футбольных ассоциаций (FIFA) является:

- а) Конгресс;
- б) Отдел финансов и контроля;
- в) Отдел соревнований;
- г) Исполком.

6. Олимпийский комитет СССР был впервые создан:

- а) в 1948 г.;
- б) в 1950 г.;
- в) в 1951 г.
- г) в 1953 г.

7. Рекомендации по рациональной организации производства разрабатывала:

- а) Классическая (административная) школа;
- б) Школа человеческих отношений;
- в) Школа научного управления;
- г) Школа поведенческих наук.

8. Рассвет школы человеческих отношений пришелся:

- а) на 1885-1920 годы;
- б) на 1920-1950 годы;
- в) на 1930-1950 годы;
- г) на настоящее время.

9. Применение ситуационного подхода не предполагает:

- а) Определение проблемы;
- б) Изучение и анализ конкретной ситуации;
- в) Организацию и контроль исполнения;
- г) Определение факторов, не влияющих на эффективность деятельности организации.

10. Выберите неверное утверждение. В специфике российского менеджмента учитывается:

- а) Российский менталитет;
- б) Отсутствие опыта государственного регулирования;
- в) Фундаментальность образования;
- г) Своеобразие организационной культуры.

Раздел: «Управление конфликтами».

1. Что из перечисленного не является основным типом конфликта?

- а) внутриличностный;
- б) ролевой;
- в) межличностный;
- г) между личностью и группой;
- д) межгрупповой.

2. Определите, какие из перечисленных ниже конфликтов можно назвать внутренними?

- а) внутриличностные;
- б) межличностные;
- в) между личностью и группой;
- г) межгрупповые.

3. Пожалуйста, определите: по сфере возникновения и развития конфликты можно разделить на:

- а) деловые и личностные;
- б) симметричные и ассиметричные;
- в) горизонтальные и вертикальные.

4. Новосибирские ученые Ф. Бороднин и Н. Коряк выделили 6 типов «конфликтных» личностей, что из перечисленного не является таковым?

- а) демонстративные;
- б) ригидные;
- в) неуправляемые;
- г) сверхточные;
- д) целенаправленно конфликтные;
- е) бесконфликтные;
- ж) коммуникабельные.

5. Наиболее эффективный подход установления взаимодействия организации и личности:

- а) органичное двухстороннее взаимодействие человека и организации
- б) роль личности является основополагающей
- в) роль и место являются основополагающими

г) партисипативный подход

6. Назовите стили разрешения конфликтов:

- а) авторитарный, демократический, конкурентный, самоустраниющийся, компромиссный
- б) силовой, сотрудничество, самоустранение, приспособление, компромисс
- в) коллегиальный, доверительный, компромиссный, сотрудничества, приспособления
- г) приспособления, компромиссный, объединяющий, конкурентный, самоустранения

7. Фрустрация – это:

- а) вспышка эмоций, выраженных как зависть, злоба
- б) один из видов психической дезорганизации личности, вызванной субъективным восприятием препятствия на пути к цели
- в) поведение лиц, попадающих под агрессию
- г) межличностный конфликт
- д) критериальная база поощрения сотрудников

8. Распространенная форма фрустрации – это:

- а) уход в себя
- б) внутриличностный конфликт
- в) игнорирование распоряжений менеджера
- г) вспышка эмоций, выраженных как зависть, злоба
- д) поведение лиц, попадающих под агрессию

9. По форме проявления конфликты бывают:

- а) открытые, скрытые
- б) межличностные
- в) групповые
- г) межгрупповые
- д) организационные

10. С точки зрения причин возникновения конфликты бывают:

- а) открытые, скрытые
- б) осознанные, неосознанные
- в) инструментальные, субъективные и межличностные
- г) предсказуемые, непредсказуемые

Раздел: «Трудовой коллектив».

1. Формальная группа, что это?

- а) это группы, созданные руководством организации;
- б) рабочая группа;
- в) спонтанно образовавшаяся группа.

2. Организация в менеджменте – это:

- а) процесс взаимодействия людей для реализации определенных целей
- б) интегрированное целое
- в) собрание независимых специалистов
- г) объединение экспертов

3. Система характеризуется следующими элементами:

- а) входом
- б) процессом
- в) ценой
- г) выходом

4. Внутренняя среда организации – это:

- а) люди
- б) информационные связи
- в) конкуренты
- г) законы

5. Основной задачей организации является:

- а) совершенствование структуры управления
- б) увеличение прибыли
- в) внедрение инноваций
- г) производство продукции и услуг

6. Что такое миссия организации?

- а) предназначение фирмы
- б) микрокультура фирмы
- в) структура управления фирмой

7. Главная задача формирования целей организации:

- а) построение совершенной структуры управления
- б) построение функциональных подразделений
- в) четкое распределение обязанностей исполнителей и руководителей в подразделениях

8. Современные организации, как правило:

- а) многоцелевые
- б) одноцелевые
- в) бесцелевые

9. Основой существования организации является:

- а) мотивация сотрудников
- б) миссия
- в) корпоративная культура

10. Организация в менеджменте представляет:

- а) конкретную форму объединения
- б) объединение функций
- в) объединение решений

Раздел: «Лидерство и стиль руководства».

1. Какое из утверждений соответствует авторитарному стилю руководства?

- а) руководитель использует предоставленную ему власть, централизует полномочия и почти не дает свободы в принятии решений;
- б) руководитель предполагает такие механизмы влияния, которые к потребности более высокого уровня: потребности в принадлежности, высокой цели, самовыражении;
- в) руководитель стремится выполнять свои функции в условиях большей свободы действий подчиненных, влияя на них лишь в форме просьб.

2. Квалификационные требования к руководителям в матричной структуре:

- а) высокие
- б) менее высокие
- в) низкие

3. Что называется организационными полномочиями?

- а) возможность самостоятельно принимать решения
- б) право давать указания и приказы подчиненными
- в) возможность переложить на других свои обязанности
- г) право распоряжаться ресурсами организации

4. Наличие полномочий обязательного согласования означает право:

- а) давать советы руководителю
- б) отклонять принятые решения
- в) корректировать принятые решения
- г) добиваться внесения изменений в проекты решений

5. Какому типу полномочий соответствует право отклонять решения линейного руководителя?

- а) линейные
- б) обязательного согласования
- в) параллельные
- г) аппаратные

6. Какими причинами вызваны проблемы в процессах делегирования организационных полномочий?

- а) психологическими
- б) экономическими
- в) организационными
- г) юридическими
- д) верно А и Г
- е) верно А, Б, В
- ж) всеми перечисленными причинами

7. Принцип единоначалия означает, что:

- а) все работники организации подчиняются только ее руководителю
- б) работник должен иметь только одного непосредственного руководителя и только от него получать распоряжения
- в) менеджер высшего ранга на должен давать распоряжений работникам, минуя их непосредственного начальника
- г) верно Б и В
- д) в организации должно быть как можно меньше руководителей

8. Что понимается в менеджменте под организационными коммуникациями?

- а) технические средства передачи информации
- б) процесс передачи информации
- в) средства связи, используемые работниками организации
- г) процессы обмена информацией между людьми
- д) информационные потоки между подразделениями организации

9. Какое из утверждений подходит к типу темперамента «сангвиник»?

- а) человек живой, подвижный, стремящейся к частой смене впечатлений;
- б) человек порывистый, неуравновешенный, вспыльчивый;
- в) человек медлительный, невозмутимый, настойчивый и упорный в работе;
- г) человек ранимый, склонный глубоко переживать даже незначительные события.

10. Какой стиль управления является наиболее эффективным?

- а) автократический
- б) демократический
- в) индивидуальный
- г) самоустранение
- д) в зависимости от ситуации

Раздел: «Развитие теории и практики менеджмента».

1. Кто был основателем школы человеческих отношений?

- а) У.Тейлор;

- б) Э.Мито;
- в) А.Файоль

2. Предметом рассмотрения теории управления являются?

- а) организационно-управленческие отношения
- б) организационно-экономические отношения
- в) технологическая документация

3. Понятие категории управления включает:

- а) принципы
- б) схема управления
- в) функции
- г) методы управления
- д) стиль управления
- е) все перечисленные

4. Что является предметом управленческого труда?

- а) материальные ресурсы
- б) информация
- в) технология производства

5. Система управления – это:

- а) совокупность действий, определяющих направление управленческой деятельности
- б) совокупность взаимосвязанных элементов в пространстве
- в) субъект управления организацией, имеющей иерархическое строение

6. Что характеризует систему управления?

- а) объект управления
- б) прямые связи
- в) обратные связи
- г) субъект управления
- д) все перечисленное

7. Структура управления – это:

- а) количество уровней и подразделений
- б) количество сотрудников
- в) количество управленческих процедур

8. При создании структуры управления учитывают:

- а) численность управленческого аппарата
- б) норму управляемости
- в) прямые и обратные связи
- г) должностные инструкции

д) все перечисленное

9. Преобладание горизонтальных связей характерно для:

- а) матричной структуры
- б) линейной структуры
- в) функциональной структуры

10. Цели в системе управления подразделяются на:

- а) качественные
- б) количественные
- в) комплексные
- г) все перечисленное

11. Какие виды деятельности принято различать в современном менеджменте?

- а) деятельность по управлению техническими средствами
- б) управленческая деятельность по координации действий людей, управления факторами производства
- в) управленческая деятельность по организации действий на рынке товаров и услуг
- г) деятельность по строительству

12. Дайте общее определение понятию менеджмент:

- а) Менеджмент – это управление человеческими коллективами в процессе общественного производства
- б) Менеджмент – это целенаправленный, осознанный процесс регулирования процессов производства для достижения целей организации
- в) Менеджмент – это управление производственно-хозяйственными системами: предприятиями, фирмами, компаниями, хозяйственными обществами и т. д.
- г) Менеджмент – это деятельность по подготовке, выработке и реализации управленческих решений

13. Главное содержание менеджмента – это:

- а) Обеспечение эффективной деятельности организации по достижению ее целей

- б) Интегрированный процесс выработки решений по использованию ресурсов производственно-хозяйственной системы для достижения ее целей
- в) Организация деятельности аппарата управления производственно-хозяйственной системы
- г) Управление производством, кадрами и финансами организации для достижения поставленных целей

14. Кто такой менеджер?

- а) Профессия, которую может освоить человек, независимо от его психофизических характеристик
- б) Человек, прошедший специальную подготовку и добивающийся результатов посредством труда других людей
- в) Профессионал-организатор, обладающий определенной суммой знаний в сфере управления производством, технологии и экономики производства
- г) Субъект управления, должностное лицо в организации, обладающий знаниями и навыками управления, наделенный полномочиями и ответственностью

15. Что является основными факторами развития менеджмента?

- а) Разделение и кооперация труда, технико-технологический уровень производства
- б) Особенности и общий уровень общества, уровень развития науки и технологий
- в) Доминирующий способ общественного производства
- г) Уровень развития информационно-технического обеспечения производства и оснащенности управленческого труда

16. Менеджмент как наука – это:

- а) Комплекс знаний о методах и способах управления производством в производственно-хозяйственных системах
- б) Междисциплинарная экономическая наука о способах подготовки, принятия и реализации управленческих решений в сфере производства
- в) Система методологических приемов и способов для изучения предмета науки менеджмент
- г) Отрасль знаний со специфическим предметом и методами изучения закономерностей

17. Что выступает предметом науки менеджмент?

- а) общественно-экономические отношения в сфере производства и распределения материальных благ
- б) отношения между людьми в процессе управления предприятиями и организациями
- в) Методы подготовки, принятия и реализации управленческих решений
- г) Методы регламентации обязанностей, полномочий и ответственности в менеджменте

18. Что составляет основу методологии менеджмента?

- а) Законы, закономерности и общенаучные методы познания диалектического материализма
- б) Экономико-статистические и социологические методы исследования
- в) Общенаучные методы анализа и синтеза, индукции и дедукции
- г) Анкетирование, интервьюирование, социологические опросы в среде менеджмента и в трудовых коллективах

19. В каком периоде развития человеческого общества возникает менеджмент как система закономерностей и принципов управления производством?

- а) С времен, в которых возникала необходимость управления совместным трудом людей
- б) В период формирования индустриального характера общественного производства
- в) В период формирования капиталистического способа производства и широкого использования наемного труда
- г) Менеджмент является неотъемлемой частью информационного общества

20. Тейлор является основателем:

- а) Эмпирической теории управления
- б) Классической теории стоимости
- в) Классической теории социально-ответственного менеджмента
- г) Школы научного менеджмента

21. Основное достижение классической теории управления:

- а) Формирование системы закономерностей и принципов управления
- б) Сглаживание противоречий между менеджментом и наемным трудом
- в) Формирование научной системы взглядов на методологию менеджмента
- г) Создание научно обоснованной системы организации труда на капиталистическом предприятии

22. Назовите наиболее важную черту современной модели менеджмента:

- а) Всеобъемлющая компьютеризация процессов управления
- б) Возрастание требований к кадровому обеспечению менеджмента
- в) Быстрое изменение организационных форм производства и управления ими

г) Изменение отношений между менеджментом предприятия и персоналом

23. Какой вклад внесла школа научного управления в науку «менеджмент»?

- а) углубление понимания сложных управленческих проблем благодаря разработке и пониманию моделей
- б) описание функций управления
- в) отделение плановой и организационной работы от производственной
- г) применение приемов управления межличностными отношениями для повышения степени удовлетворенности и производительности

24. К содержательным теориям мотивации относится:

- а) теория Маслоу
- б) теория справедливости
- в) теория постановки целей
- г) теория ожидания
- д) теория Портера

25. В теории Маслоу к низшему уровню относятся:

- а) потребности самовыражения
- б) потребности в росте
- в) потребности в причастности
- г) потребности в удовольствии
- д) физиологические потребности, потребности в безопасности

26. Потребности признания и самоутверждения, согласно теории А. Маслоу, включают:

- а) потребности, которые человек должен удовлетворять, чтобы поддерживать организм в жизнедеятельном состоянии
- б) потребности, связанные со стремлением и желанием людей находиться в стабильном положении, иметь гарантии работы, пенсионного обеспечения, медицинского обслуживания
- в) стремление человека к участию в совместных действиях, общественных мероприятиях, потребности в дружбе, любви и т. п.
- г) желание человека быть компетентным, сильным, способным, уверенным в себе, чтобы окружающие признавали его таковым и уважали за это
- д) стремление человека к наиболее полному использованию своих знаний, способностей, умений и навыков; потребности человека в творчестве

27. Теория управления «X» является предпосылкой:

- а) авторитарного стиля управления

- б) демократического стиля управления
- в) абсолютной ориентации на людей
- г) централизованного управления
- д) творческого управления

28. Теория управления «Y» предполагает:

- а) авторитарный стиль управления
- б) демократический стиль управления
- в) абсолютную ориентацию на людей
- г) централизованное управление
- д) творческое управление

29. Теория управления «Z» предполагает:

- а) авторитарный стиль управления
- б) демократический стиль управления
- в) абсолютную ориентацию на людей
- д) централизованное управление
- е) творческое управление

30. Кто явился основоположником концепции научного управления?

- а) Э. Майо
- б) А. Маслоу
- в) К. Арджирис
- г) Ф. Тейлор
- д) Д. МакГрегор

Раздел: «Функции управления».

1. Какое из утверждений соответствует определению «функции планирования»?

- а) разработка и использование стимулов к эффективному взаимодействию субъектов совместной деятельности и их высокорезультативному труду;
- б) выработка направлений, путей, средств и мероприятий по реализации целей деятельности фирм, принятия решений;
- в) это выполнение текущих мероприятий по устранению отклонений от заданного организацией режима функционирования системы.

2. Что представляет собой понятие «функция управления»?

- а) одна из характеристик процесса управления
- б) подразделение в системе управления

в) документация в системе управления

3. Планирование – это:

- а) управленческая функция
- б) сфера деятельности
- в) объект управления

4. Регулирование – это:

- а) стадия процесса управления
- б) управленческая функция
- в) норма управляемости

5. Учет – это:

- а) сфера деятельности
- б) цикл принятия решений
- в) управленческая функция

6. Общие функции присущи:

- а) крупным корпорациям
- б) дочерним компаниям
- в) малым предприятиям
- г) все перечисленное

7. Специфические функции присущи:

- а) производственным предприятиям
- б) промышленным предприятиям
- в) банкам
- г) все перечисленное

8. Мотивация относится к управлению:

- а) оборудованием
- б) трудовыми ресурсами
- в) продуктом

9. Мотивация – это:

- а) общая функция
- б) специфическая функция
- в) социально-психологическая функция

10. Как можно использовать стратегическое планирование для совершенствования управления?

- а) повысить оплату труда служащих
- б) установить более современные цели и информировать о них служащих
- в) усовершенствовать коммуникации

11. Стратегическое планирование – это:

- а) процесс выбора целей
- б) процесс выбора структуры
- в) процесс выбора решений

12. Показатели достижения целей:

- а) уровень прибыли
- б) общий объем продаж
- в) зарубежные инвестиции

13. Стратегические планы разрабатываются:

- а) индивидуально
- б) в пределах отдельного подразделения
- в) общефирменными усилиями

14. Какие из ниже перечисленных функций управления относятся к общим?

- а) мотивация
- б) планирование
- в) контроль
- г) принятие решений
- д) все перечисленное

15. Какие из нижеуказанных видов деятельности не относятся к общим функциям управления, выполняемым руководителем?

- а) обмен информацией
- б) планирование
- в) анализ внешней среды
- г) нормирование
- д) организация

16. Качественные цели определяются с помощью:

- а) метода моделирования
- б) метода экспертных оценок
- в) метода стоимостного анализа

17. На процесс планирования влияют:

- а) внешняя среда
- б) внутренняя среда
- в) культура фирмы

18. Корректировка целей производится:

- а) до выявления степени достижения целей
- б) после выявления достижения целей
- в) в процессе выявления достижения целей

19. Реализация целей предусматривает:

- а) закрепление целей за каждым исполнителем
- б) установление графика выполнения работ
- в) контроль выполнения целей

20. Основные требования, предъявляемые к целям:

- а) конкретность
- б) измеримость
- в) достижимость
- г) все перечисленное

Раздел: «Основы организации управления».

1. Что такое делегирование?

- а) передача задач и полномочий лицу, которое принимает на себя ответственность за их выполнение;
- б) это обязательство выполнить имеющиеся задачи и отвечать за их удовлетворительное решение;
- в) это ограниченное право использовать ресурсы предприятия и направлять усилия некоторых сотрудников на выполнение определенных задач.

2. Что является источником власти и управления?

- а) знания
- б) техника
- в) собственность
- г) люди

3. Интеграция управления – это:

- а) координация деятельности
- б) реформирование организации
- в) объединение усилий всех подразделений организации
- г) синтез технологических процессов

4. Внутрифирменная интеграция включает:

- а) экономическую интеграцию
- б) культурную интеграцию
- в) вертикальную интеграцию
- г) горизонтальную интеграцию
- д) информационную интеграцию

5. Основными инструментами (механизмами) интеграции выступают:

- а) инвестиционная деятельность
- б) контроль
- в) стимулирование

г) деятельность руководства

6. Этика – это:

- а) моральные требования с стилем руководителя
- б) норма поведения
- в) адаптивное к практическим нуждам управления
- г) нравственные принципы и нормы поведения к облику личности

7. Эффективность управления – это:

- а) уровень затрат
- б) увеличение выпуска товаров
- в) сокращение времени
- г) сопоставление затрат и результатов

8. Качественные показатели эффективности включают:

- а) повышение квалификации менеджеров
- б) уровень организации культуры
- в) сокращение трудоемкости управления
- г) сокращение численности

9. К чему относится понятие «Эффективность управления»?

- а) к объекту управления
- б) к субъекту управления
- в) к технологии производства

10. Что такое объект управления?

- а) это коллектив работников предприятия, организации;
- б) это орган управления - аппарат управленческих работников и руководителей.

11. Какое из утверждений соответствует понятию «политика»?

- а) общее руководство для действий и принятия решений, которые облегчают достижение целей;
- б) последовательность действий, которые следует предпринимать в конкретной ситуации;
- в) это то, что должно быть сделано в специфической единичной ситуации.

12. Что такое контроль?

- а) это процесс обеспечения достижения предприятием своих целей деятельности;
- б) это процесс побуждения себя и других к деятельности;

в) это обмен информацией, на основе которой аппарат управления (руководитель) получает информацию, необходимую для принятия управленческих решений и доводит принятие решения до работников предприятия.

13. Что определяет статику системы управления?

- а) функции
- б) структура
- в) технология процесса управления
- г) цели
- д) все перечисленное

14. Менеджер-интегратор улучшает:

- а) вертикальную координацию подразделений
- б) горизонтальную координацию подразделений
- в) структуру подразделений

15. Какая структура придает наибольшую гибкость организации?

- а) командная
- б) функциональная
- в) дивизиональная
- г) сетевая

16. При какой структуре работники могут временно расставаться с постоянными рабочими местами в обычной иерархии?

- а) управление проектом
- б) функциональное
- в) командное
- г) продуктивное
- д) сетевое

17. Что такое краткосрочный план?

- а) план, составленный на 3 года
- б) план, составленный на 1 год
- в) план, составленный на 5 лет
- г) план, составленный на 2 года

18. Что такое «связанные группы»?

- а) конкуренты
- б) поставщики
- в) клиенты
- г) собственники

19. С чего начинается планирование?

- а) с контроля
- б) с анализа
- в) с выполнения плана
- г) с составления отчёта

20. Какие элементы содержит долгосрочный план?

- а) выбор целей и главной стратегии;
- б) формирование миссии, разработка ведущих идей
- в) определение политики деятельности
- г) направление имеющихся ресурсов по назначению
- д) все перечисленное

Раздел: «Разработка и принятие управленческого решения».

1. Основными признаками управленческого решения являются:

- а) наличие цели;
- б) возможность выбора из множества альтернатив;
- в) направленность на систему организации коллективного труда

2. Селективный уровень принятия решения определяется следующими признаками:

- а) решаемая задача является стандартной и существует уже апробированный оптимальный вариант ее решения;
- б) решаемая задача является стандартной и вариантов ее решения много;
- в) решаемая задача является стандартной, но вариантов ее удовлетворительного решения нет;
- г) решаемая задача является новой и нет вариантов ее решения.

3. В практике менеджмента большинство решений являются:

- а) детерминированными
- б) вероятностными
- в) формализованными
- г) корректируемыми
- д) однокритериальными
- е) стратегическими
- ж) документированными

4. Организационное решение - это выбор, который обеспечивает движение к поставленным перед организацией задачам, и его должен сделать:

- а) трудовой коллектив, чтобы в полной мере удовлетворить потребности каждого своего члена;
- б) каждый сотрудник организации постоянно;
- в) руководитель, чтобы выполнить обязанности, обусловленные занимаемой им должностью.

5. Что понимается под технологией принятия решений?

- а) состав и последовательность операций по разработке и выполнению решений
- б) методы разработки альтернатив и обоснования решений
- в) верно А и Б
- г) экспертные методы разработки решений

6. Определите тип управленческого решения, учитывающий психологические особенности личности руководителя при его принятии, в частности, когда руководитель легко генерирует самые разнообразные идеи в неограниченном количестве, но не утруждает себя действиями по их проверке и оценке.

- а) осторожное решение;
- б) инертное решение;
- в) импульсивное решение;
- г) рискованное решение;
- д) уравновешенное решение.

7. Качество управленческого решения - это совокупность параметров решения, удовлетворяющих конкретного потребителя и обеспечивающих?

- а) вероятность его осуществления;
- б) реальность его осуществления;
- в) нереальность его осуществления.

8. Оптимальным управленческим решением будет решение, которое?

- а) является наилучшим (идеальным) с точки зрения обоснования результата, к которому необходимо стремиться, но оно может быть нереальным;
- б) выработано по определенным критериям;
- в) обеспечит эффективность расходования ресурсов на единицу полученного эффекта выше нормы, принятой для рассматриваемого вида деятельности.

9. Укажите вид эффективности управленческого решения по следующей его характеристике: «максимальный результат при минимальных затратах».

- а) организационная эффективность;
- б) социальная эффективность;
- в) экономическая эффективность.

10. Основными принципами принятия управленческих решений являются:

- а) коллегиальность;
- б) консенсус;
- в) компромисс.

11. Что такое законность управленческих решений?

- а) это соответствие их требований законодательным актам: законам, уставам предприятий;
- б) это соответствие функциональным обязанностям лица, принимающего его;
- в) это непротиворечивость ранее принятым решениям, четкость и ясность понимания целей, задач, которые преследует принимаемое решение.

12. Какие из перечисленных утверждений соответствуют истине?

- а) необходимость принимать решения возникает в ситуации выбора
- б) принятие решений вызывается необходимостью
- в) принятие решений связано с изменением целей управления

13. Какие из перечисленных условий соответствуют вероятностным решениям?

- а) условия определенности
- б) условия неопределенности
- в) условия риска
- г) условия риска и неопределенности
- д) ни одно из перечисленных условий

14. Что является импульсом управленческого решения?

- а) задачи;
- б) необходимость ликвидации проблемы
- в) конкуренты
- г) сложность внешней среды
- д) динамизм внешней среды

15. Решение – это результат:

- а) анализа, прогнозирования
- б) оптимизации
- в) экономического обоснования;
- г) выбора альтернатив из многих вариантов

16. В принятии решения присутствуют:

- а) интуиция, рациональность
- б) рациональность, суждение
- в) суждение, рациональность, интуиция, мировоззрение
- г) суждение. интуиция, рациональность

17. Какие этапы входят в процесс принятия решения?

- а) выявление проблем, постановка цели
- б) сбор и анализ информации, построение модели принятия решения
- в) разработка альтернатив, контроль за выполнением решения
- г) организация выполнения решения, установление обратной связи

д) всё перечисленное

18. Поведение, ориентированное на контроль – это:

- а) выполнение качественно той работы, где проводятся измерения
- б) выполнение качественно той работы, где не проводятся измерения
- в) отрицание всякого контроля
- г) усиление контроля в организации
- д) ослабление контроля в организации

19. Гибкость контроля заключается в:

- а) усилении контроля
- б) ослаблении контроля
- в) увязке системы контроля с изменениями в организации
- г) том, чтобы выгоды от контроля не превышали затрат на его проведение

20. Заключительный контроль это:

- а) применение контроля в процессе работы
- б) применение контроля перед началом работы
- в) применение контроля после выполнения работы
- г) установление стандартов

Раздел: «Руководитель в системе управления персоналом».

1. Укажите из приведенных определений наиболее точное: «Руководитель в формальной организации» - это:

- а) должностное лицо, на которое возлагается вся полнота ответственности за деятельность подконтрольной ему организации или ее структурного подразделения;
- б) должностное лицо, обладающее правом на использование организационных ресурсов и принятие самостоятельных управленческих решений;
- в) должностное лицо, наделенное полномочиями осуществлять управленческие функции, обеспечивающие движение к организационным целям, и несущие за это ответственность.

2. Выберите из нижеприведенных утверждений верное:

- а) руководитель несет абсолютную управленческую ответственность за деятельность подконтрольной ему организации (структурного подразделения), всех своих подчиненных;
- б) руководитель несет абсолютную управленческую ответственность только за результаты собственной деятельности;
- в) руководитель несет абсолютную управленческую ответственность только за эффективность функционирования системы управления в организации.

3. Для руководителя низового звена руководства приоритетной является функция:

- а) координации деятельности;
- б) принятия стратегических решений;
- в) контроля за выполнением производственных заданий.

4. Укажите правильную зависимость диапазона управления персоналом от уровня управления:

- а) чем выше уровень управления, тем выше диапазон управления;
- б) чем выше уровень управления, тем ниже диапазон управления;
- в) диапазон управления не зависит от уровня управления.

5. Из перечисленных типов выделите три наиболее важных типа руководителя:

- а) «Соломон»
- б) имитатор
- в) трудоголик
- г) рационалист
- д) новатор
- е) профессионал
- ж) стратег
- з) лидер
- и) «рачительный хозяин»

6. Основными ролями руководителя в управлении организацией являются (по И. Ансоффу): роль плановика, роль предпринимателя, роль лидера, а также роль ?

- а) администратора;
- б) бюрократа;
- в) гуманиста.

7. О каком типе руководителя говорят: «Он подобен устаревшей системе отопления, выделяет энергию, не заботясь об окружающем климате?»

- а) руководитель либерал
- б) руководитель демократ
- в) руководитель автократ
- г) руководитель бюрократ
- д) руководитель, сочетающий демократический и либеральный стили
- е) руководитель, сочетающий автократический (авторитарный) стиль и либеральный

8. Должен ли руководитель для получения информации использовать неформальные каналы коммуникаций? Если да, то в какой мере?

- а) да, потому что только информации, полученной по неформальным каналам, можно доверять;

б) нет, неформальными каналами коммуникаций пользоваться нельзя, это аморально;

в) да, полученная по неформальным каналам коммуникаций информация может стать полезным дополнением к информации, полученной по формальным каналам.

9. Созданием общих условий (систем, процедур, программ), способствующих отбору и реализации потенциала принятых в организацию сотрудников, должны заниматься:

а) линейные руководители организации;

б) функциональные руководители организации;

в) специалисты кадровой службы.

10. Кому принадлежит решающий голос при отборе на вакантную должность линейного руководителя крупного структурного подразделения организации?

а) руководителю организации;

б) специалистам кадровой службы;

в) его будущим подчиненным.

11. Кто должен непосредственно заниматься набором кадров массовых профессий на крупном предприятии?

а) руководитель организации;

б) руководитель структурного подразделения;

в) специалисты кадровой службы.

12. Кому должно принадлежать при отборе приоритетное право оценки кандидата на должность специалиста в структурное подразделение организации?

а) руководителю организации;

б) руководителю структурного подразделения;

в) специалистам кадровой службы.

13. Что отличает руководителя либерального стиля?

а) инициатива

б) осмысленное исполнение директив

в) безынициативность

г) результативная деятельность

14. В чем заключается гибкость стиля руководства?

а) применять демократический подход

б) применять партисипативный подход

в) применять психологический подход

г) использовать преимущества каждого стиля в зависимости от ситуации

15. Возникновение неформальных групп является результатом:

- а) плохого руководства
- б) естественного процесса
- в) хорошего руководства
- г) упущений в работе

16. Виды власти могут быть основаны на:

- а) принуждении, вознаграждении, бюрократизме, подчинении
- б) принуждении, авторитете, компромиссе, законе
- в) принуждении, вознаграждении, экспертизе, эталоне, законе
- г) принуждении
- д) эталоне, законе, страхе, убеждении

17. Закон результата выражает:

- а) стремление повторить свое поведение в ситуации, которая привела к удовлетворению потребности
- б) готовность индивидуума стимулировать свою деятельность
- в) стремление совершенствовать свою деятельность
- г) стремление получить хорошие знания
- д) принятие решения в соответствии со своими потребностями

18. Полномочия – это:

- а) ограниченное право использовать ресурсы организации
- б) направлять усилия некоторых ее сотрудников на выполнение определенных задач
- в) ответственность при острой производственной необходимости
- г) делегирование власти в переломные моменты жизни фирмы
- д) верны ответы А и В

19. Какие полномочия целесообразно делегировать?

- а) рутинную работу
- б) узкие специализированные проблемы
- в) интересные задания
- г) задания, с которыми подчиненные справлялись бы лучше в силу своей компетентности

20. Коммуникационный процесс – это:

- а) обмен информацией между двумя и более людьми
- б) получение знаний
- в) процесс поведения человека в организации
- г) вид контроля в организации

Критерии оценки :

90- 100 процентов правильных ответов -5

69- 89 процентов правильных ответов -4

50- 68 процентов правильных ответов -3

СЛОВАРЬ ТЕРМИНОВ

Авторитаризм (фр. autoritarisme < лат. auctoritas власть, влияние) - самовластие, государственный строй, характеризующийся режимом личной власти, диктаторскими методами правления. Авторитарный - 1) основанный на беспрекословном подчинении власти, диктаторский; 2) стремящийся утвердить свою власть, авторитет; властный.

Агрегировать [лат. aggregatus присоединенный] - объединять, суммировать какие-либо однородные показатели (величины) с целью получения более общих, обобщенных, совокупных показателей (величин).

Адаптация (лат. adaptatio < adaptare приспособлять) - приспособление строений и функций организмов к условиям существования.

Аддитивный [< лат. additio прибавление] - получаемый путем сложения; аддитивная теория чисел - часть арифметики, изучающая законы, по которым числа могут быть составлены из слагаемых того или иного вида; аддитивные свойства - свойства, связанные с геометрическими или физическими объектами так, что свойство, соответствующее целому объекту, всегда равно сумме величин, соответствующих его частям, каким бы образом объект не разбирали на части.

Администрация - составная часть управленческой деятельности, занимающаяся: выработкой корпоративной политики; координацией финансов; производством, распределением и установлением границ организации и верховного контроля администратора и т.д.

Аккредитив - а) денежный документ, удостоверяющий право лица, на имя которого он выдан, получить в отделении банка указанную в нём сумму; б) один из видов банковского счёта.

Акционерное общество - физкультурно-спортивная организация, созданная по соглашению юридическими лицами и гражданами путём объединения их вкладов в целях осуществления хозяйственной деятельности. Акционерное общество является юридическим лицом.

Акциз - важнейшая форма косвенного налога. Представляет собой надбавку к цене индивидуального товара (услуги) массового потребления.

Акция - ценная бумага, свидетельствующая о внесении определённой суммы денег в капитал акционерного общества и дающая право её владельцу на получение ежегодного дохода - дивиденда из прибылей. Прибыль распределяется между акционерами пропорционально вложенному каждым из них капиталу, в зависимости от количества купленных акций.

Альтернатива (фр. alternative < лат. alter один из двух) - 1) необходимость выбора между взаимоисключающими возможностями; 2) каждая их исключающих друг друга возможностей.

Амортизационный фонд - денежные средства, предназначенные для возмещения стоимости износа основных фондов. Амортизационный фонд создается путём периодических амортизационных отчислений по установленным нормам амортизаций. Средства амортизационного фонда используются по двум направлениям:

а) для частичного восстановления (капитального ремонта и модернизации) основных фондов;

б) для полного восстановления (реновация) основных фондов спортивного сооружения.

Аренда - договор о предоставлении имущества спортивного сооружения, являющегося частью его основных фондов, во временное пользование за определённую плату. Плата за аренду взимается по ставкам арендной платы, действующей в данной местности.

Арендный подряд - форма хозрасчётных отношений между администрацией спортивно-зрелищного, физкультурно-оздоровительного предприятия и коллективом его структурного подразделения (подрядным коллективом). Подрядный коллектив, на основе договора с администрацией, за фиксированную арендную плату получает в своё распоряжение помещения, оборудование и другое имущество предприятия. В соответствии с договором подрядный коллектив обязан выполнить заказ предприятия на оказание физкультурно-оздоровительных услуг (по срокам, объёму, качеству). Подрядный коллектив самостоятельно распределяет и использует полученный доход. Арендный подряд создает экономические условия, позволяющие сблизить интересы коллективов структурных подразделений предприятия по улучшению использования его имущества, увеличению объёма и повышению качества услуг.

Арендная плата - это плата за пользование средствами производства, взятыми в аренду. Она вносится в денежной или в натуральной форме (готовой продукцией).

Аспект (< лат. aspectum взгляд, вид) - точка зрения, с которой

рассматривается предмет, явление, понятие.

Аудитор - финансист - профессионал, занимающийся оценкой финансового состояния предприятия или ведущий финансовое делопроизводство.

Аукцион - открытые торги, на которых право собственности на продаваемое имущество передается покупателю, предложившему в ходе торгов максимальную цену.

Аффилиация (от англ. to affiliate - присоединять, присоединяться) - стремление человека быть в обществе других людей. Тенденции к аффилиации возрастают при привлечении субъекта в потенциально опасную стрессовую ситуацию. При этом общество других людей позволяет ему проверить избранный способ поведения и характер реакций на сложную и опасную обстановку. В известных пределах близость других приводит к прямому снижению тревожности, смягчая последствия как физиологического, так и психологического стресса. Блокирование аффилиации вызывает чувство одиночества, порождает фрустрацию.

Банкнота - бумажные деньги, выпускаемые эмиссионными банками; вексель на банкира, долговое обязательство банка.

Беседа - метод получения необходимой информации на основе вербальной коммуникации. Широко применяется в различных сферах человеческой деятельности, являясь основным способом введения субъекта в конкретную ситуацию.

Безналичные расчеты - расчёты, осуществляемые путём перечисления сумм со счетов плательщика на счёт получателя или путём зачёта взаимных требований, без участия наличных денег.

Бизнес - частная предпринимательская деятельность с целью получения дохода средствами, не противоречащими закону.

Бизнес-план - краткое изложение целей и путей достижения организуемого фирмой производства (услуги), используемое для обоснования инвестиций и привлечения инвесторов.

Биржа - постоянно функционирующий рынок ценных бумаг (фондовая биржа) и рынок оптовой продажи массовых товаров (товарная биржа); учреждения, посредничающие между рабочими и предпринимателями при найме рабочей силы (так называемая биржа труда).

Бихевиоризм [англ. behaviorism < behavior поведение] - изучение психологических аспектов поведения работников, выявление их мотиваций и

предпочтений.

Бригада комплексная - первичное звено трудового коллектива физкультурно-спортивного предприятия, организации, объединяющее работников различных профессий, (тренеры, медики, рабочие) обеспечивающих достижение общей цели (например, подготовки спортсменов для участия в различных соревнованиях).

Бригада специализированная - первичное звено трудового коллектива физкультурно-спортивного предприятия, организации, объединяющее, как правило, работников одной профессии (бригада тренеров, бригада техников и т.д.).

Бригадная форма организации труда - форма организации и стимулирования труда первичного звена трудового коллектива физкультурно-спортивной организации, объединяющего работников для совместного труда на основе общей заинтересованности и ответственности за результаты работы. Оплата труда в бригаде производится по единому наряду за конечный результат работы, а коллективный заработок распределяется между членами бригады с учётом индивидуального коэффициента трудового участия (КТУ). Бригады бывают комплексными и специализированными.

Бюджет - метод распределения ресурсов, охарактеризованных в количественной форме, для достижения целей, также представленных количественно.

Бюрократия (от фр. bureaucratic < bureau бюро, канцелярия + гр. kratos (власть, господство) – букв. «господство канцелярии») – 1) тип организации, для которой характерно специализированное распределение труда, четкая управленческая иерархия, правила и стандарты, показатели оценки работы, принципы найма, основывающиеся на компетенции работника; 2) орган государства, организационно оформленный в виде аппарата чиновничества.

Валютный курс - цена денежной единицы одной страны, выраженная в денежной единице другой страны.

Валовый доход физкультурно-оздоровительного, спортивно-зрелищного предприятия - один из важных экономических показателей, характеризующих результаты работы предприятия. Формируются из выручки от реализации физкультурно-спортивных услуг, за вычетом из неё материальных затрат. На основе валового дохода формируется хозрасчётный фонд предприятия.

Вербальная информация - информация, получаемая из радио-,

телепередач, от потребителей, поставщиков, конкурентов, на торговых совещаниях, в профессиональных организациях, от юристов, бухгалтеров и финансовых ревизоров, консультантов.

Верования - устойчивые представления о явлении, процессе или человеке, не требующие соответствующих доказательств, которые люди используют при их восприятии.

Внешняя среда организации косвенного воздействия - факторы, которые могут не оказывать прямого немедленного воздействия на операции, но, тем не менее, сказываются на них: политические факторы, социокультурные факторы, состояние экономики, международные события, научно-технический прогресс

Внешняя среда организации прямого воздействия - факторы, которые непосредственно влияют на операции организации и испытывают на себе прямое влияние операций организации: поставщики, трудовые ресурсы, законы и учреждения государственного регулирования, потребители и конкуренты.

Внутренняя среда организации - это совокупность ситуационных факторов внутри организации: цели, структура, задачи, технология и люди.

Внутрихозяйственный расчет - метод ведения хозяйства во внутренних подразделениях, физкультурно-оздоровительного, спортивно-зрелищного предприятия (цехов, отделов, служб, бригад и т.д.). Он направлен на обеспечение экономической заинтересованности коллективов всех внутренних подразделений в повышении эффективности их деятельности и в увеличении хозрасчётного дохода.

Восприятие - единство процессов отбора и систематизации поступающей из окружения информации, каждый из которых осуществляется как в соответствии с общими закономерностями, так и под влиянием индивидуальных особенностей личности.

Восстановительная стоимость основных фондов спортивного сооружения - показывает, сколько стоит строительство подобного спортивного сооружения по ныне действующим ценам.

Гарантированная ссуда - кредит, предоставленный под определенный залог.

Государственный бюджет - основной финансовый план страны, центральное звено финансовой системы. Он обеспечивает денежными средствами выполнение государственных заданий по развитию народного хозяйства, повышению уровня жизни народа. Ассигнования из государственного бюджета являются одним из основных источников финансирования развития физической культуры и спорта.

Государственно-кооперативное предприятие - в сфере физической культуры и спорта, физкультурно-оздоровительное, спортивно-зрелищное предприятие, деятельность которого основывается на сочетании государственной и кооперативной формах собственности.

Государственный банк России - эмиссионный банк, основной банк краткосрочного кредитования, расчётный и кассовый центр страны. Учрежден декретом Советского правительства в октябре 1921 года.

Государственный долг - сумма непогашенной задолженности государства по полученным кредитам и платы за пользование ими.

Группа - это двое или более людей, взаимодействующих друг с другом таким образом, что каждый из них одновременно и оказывает влияние на другого, и испытывает его влияние.

Группы формальные - это группы созданные по воле руководства для организации производственного процесса.

Де... (лат. de...) - приставка, обозначающая отделение, удаление, отмену, напр.: деперсонализированный - обезличенный, противоп. персонализированный (персона (лат. persona) - особа, личность.

Девальвация - снижение в законодательном порядке золотого содержания национальной денежной единицы или понижение официального курса бумажных денег по отношению к золоту и валютам других стран с целью стабилизации денежной системы страны.

Делегирование ответственности - передача подчиненным права принятия определенных решений или права на решение определенных проблем.

Делегирование полномочий - передача подчиненным власти в принятии решений и в осуществлении тех или иных действий, права использовать ресурсы организации для выполнения делегированных им задач.

Демпинг - вывоз товаров по ценам, гораздо более низким, чем цены внутреннего и мирового рынков, в целях устранения конкурентов и завоевания внешних рынков. Политика демпинга применяется в качестве орудия форсирования экспорта, разорения и вытеснения конкурентов на мировом рынке. Побив своих конкурентов и завоевав себе рынки посредством демпинга, монополии повышают цены на товары.

Деньги - особый товар, выполняющий роль всеобщего эквивалента при обмене товаров, продукт стихийного развития обмена и формы стоимости. Деньги - это воплощение стоимости, воплощение общественного богатства.

Демаркетинг - мероприятия по уменьшению чрезмерного спроса на товар или услуги из-за превышения уровня производственных возможностей или товарных ресурсов.

Департаментизация - процесс организационного обособления, группирования специализированных работ в организации (от слова "департамент" или "отдел").

Деперсонализированный - обезличенный, противоп. персонализированный (персона (лат. persona) - особа, личность).

Депозит - денежные средства или ценные бумаги, вносимые в кредитные учреждения (банки, сберкассы) для хранения и используемые ими для своих целей. По денежным депозитам вкладчики получают проценты, по другим депозитам (ценности) кредитные учреждения взимают с клиентов определённую плату за хранение.

Депонент - владелец депозита.

Деструкция (лат. destructio) - разрушение, нарушение нормальной структуры чего-либо.

Децентрализация - передача функций управления от центральных органов власти местным органам, расширение круга полномочий нижестоящих органов управления за счет вышестоящих.

Децентрализация управления - передача прав, функций и ответственности с верхних уровней управления на нижние.

Диапазон потенциальных возможностей - это функциональные службы организации: маркетинг, производство, НИОКР, финансы и т.д., а также навыки общего управления, например, развитием, диверсификацией, расширением за счет приобретения других фирм.

Дивиденд - доход, получаемый владельцем акции по истечении установленного срока. Дивиденд является частью прибыли акционерного предприятия.

Дилетант (ит. dilettante < лат. dilectare услаждать, забавлять) - любитель, занимающийся каким-либо искусством или наукой без специальной подготовки; поверхностно знакомый с какой-либо областью науки или искусства).

Дилетантизм (ит. dilettante < лат. dilectare услаждать, забавлять) - непрофессионализм, любительство, занятие каким-либо искусством или наукой без специальной подготовки; поверхностное знакомство с какой-либо областью

науки или искусства.

Дискретный (лат. discretus) - прерывистый, состоящий из отдельных частей; дискретная величина - такая величина, между значениями которой заключено лишь конечное число других ее значений; противоп. непрерывная величина.

Дихотомия (гр. dichotomia < dicha - на две части + tome сечение) - последовательное деление целого на две части, затем каждой части снова на две и так далее.

Должностной оклад работника физической культуры - установленный, в соответствии со схемой должностных окладов и штатным расписанием, размер месячной заработной платы работника при повременной системе оплаты труда. Должностной оклад устанавливается руководящим работникам и специалистам в соответствии с должностью и квалификацией работника в пределах, предусмотренных схемой должностных окладов минимального и максимального его размера ("вилки"). Существует система доплат и надбавок к должностному окладу (за квалификационную категорию, за подготовку высококвалифицированных спортсменов, за работу в специализированных спортивных школах, за звание мастера спорта, мастера спорта международного класса, заслуженного мастера спорта, заслуженного тренера и учёную степень и т.п.).

Дотация - денежные средства, выдаваемые государством, действующим предприятиям для покрытия превышения ими расходов над доходами (например, в нашей стране дотацию получают многие предприятия промышленности; предприятия производящие товары детского ассортимента и др.).

Друкер Питер Ф. (род. 1909) - американский экономист, социолог, специалист в области проблем управления. П. Друкер один из теоретиков эмпирической школы в индустриальной социологии, которая основывается на синтезе "классической" школы управления и теории "человеческих отношений". С точки зрения П. Друкера, единство теории и бизнеса - это главная определяющая особенность эмпирической школы. Друкер считал, что основные усилия менеджеров должны быть направлены на создание системы заинтересованности, формирование и совершенствование эффективной мотивации труда. На уровне предприятий это проявляется, прежде всего, в оплате труда и достижении каждым работником удовлетворенности трудом. Друкер сформулировал основы ситуационного подхода к управлению: необходимость конкретного анализа ситуаций для принятия правильных управленческих решений. Он рассматривает ситуационную теорию в качестве объединяющей концепции, считая необходимым превращение ее в основополагающий принцип управленческого мышления. Основные работы П.

Друкера: "Рынок: как выйти в лидеры. Практика и принципы", "Новые реальности в правительстве и политике, в экономике и бизнесе, в обществе и мировоззрении".

Единый фонд оплаты труда физкультурно-спортивного предприятия - один из фондов экономического стимулирования предприятия, работающего в условиях хозяйственного расчета. Образуется вместо фонда заработной платы и фонда материального поощрения по стабильным нормативам как остаток хозрасчётного дохода коллектива после формирования из него фонда производственного и социального развития.

Задача - определенная работа, серия работ или часть работы, которая должна быть выполнена заранее установленным способом, в заранее ограниченные сроки.

Заемные средства - денежные средства (ссуды), полученные для временного пользования физкультурно-спортивным предприятием, организацией в Жилсоцбанке России или другом банке. Заёмные средства выдаются при определённых условиях на конкретные цели и сроки. Делятся на краткосрочные и долгосрочные.

Заработная плата - доход в денежной или натуральной форме, получаемый наёмным работником.

Знание - 1) результаты познания, научные сведения; 2) совокупность сведений в какой-либо области.

Золотой запас страны - резервный фонд золота в слитках и монетах, находящихся в центральном банке, предназначенный главным образом для обеспечения международных расчетов.

Иерархия (гр. *hierarchia* < *hieros* священный + *arche* власть) -1) расположение частей или элементов целого в порядке от высшего к низшему; 2) расположение служебных званий, должностей в порядке их подчинения (иерархическая лестница).

Имидж - образ фирмы, товара, услуги. Обеспечивает положение фирмы на рынке, верность покупателя фирменной марке.

Инвентаризация основных фондов физкультурно-спортивного предприятия - способ точного установления фактического наличия, состава и состояния основных фондов на определённый момент. Служит информационной базой для целенаправленного обновления материальной базы предприятия, осуществления мероприятий по разгосударствлению собственности и т.п.

Инвестиция - долгосрочное вложение денег в предприятие, фирму, дело с целью получения доходов.

Инвестирование - увеличение объема функционирующего капитала за счёт накопленных средств от прибыли и других доходов.

Инвестиционные банки - занимаются эмиссионно-учредительскими операциями по ценным бумагам (выпускают ценные бумаги), производят их куплю-продажу, как на фондовой бирже, так и вне её, а также выдают целевые долгосрочные ссуды.

Индекс стоимости жизни - показатель, отражающий изменение фиксированного капитала за счет накопленных средств от прибыли и других доходов.

Индивидуально-трудовая деятельность - одна из форм хозяйствования, основанная на собственности граждан, их личном труде и труде членов их семей. Индивидуально-трудовая деятельность в сфере ФКиС - это общественно-полезная деятельность граждан по производству спортивных товаров и платных услуг, не связанная с их трудовыми отношениями с государственными, кооперативными и другими предприятиями, учреждениями и организациями и гражданами.

Инфляция - процесс обесценения денег, проявляющийся в общем и неравномерном росте цен на товары и услуги и приводящий к перераспределению национального дохода в ущерб основной массе трудящихся, углублению социальной дифференциации. Приводит к падению реальных доходов населения, снижению платёжеспособного спроса на товары и услуги.

Инфраструктура - комплекс отраслей народного хозяйства, обеспечивающих общие условия производства и жизнедеятельности людей. Различают производственную и социальную инфраструктуру. В составе отраслей социальной инфраструктуры наряду со здравоохранением, торговлей, общественным питанием и др. входит физическая культура и спорт.

Канал - 1) линия связи, коммуникации; устройство для передачи информации; 2) путь, средство для перемещения чего-либо; 3) искусственное русло, наполненное водой.

Качество физкультурно-спортивной услуги - совокупность свойств услуги, обуславливающих её способность удовлетворять потребность людей в формировании здорового образа жизни. Основными факторами повышения качества услуги является рост квалификации работников физкультурно-спортивных предприятий и организаций, высокий уровень организации всех физкультурно-спортивных мероприятий, наличие современного оборудования, наличие вспомогательных помещений (гардеробов и душевых, помещений для

тренеров, судей, медперсонала и др.), наличие радиофикации и пресс-центра, организации питания, вечернее освещение и др.

Клиринг - система безналичных расчётов путём зачёта взаимных требований и обязательств.

Коллективные формы организации и стимулирования труда - такая организация труда и его оплаты, при которой заработок каждого работника физкультурно-спортивной организации зависит от количества и качества спортивных услуг (продукции), произведённых всем коллективом. Деятельность коллектива осуществляется на основе самоуправления, что способствует развитию взаимопомощи и взаимной ответственности, укреплению трудовой дисциплины, улучшению использования рабочего времени, быстрому профессиональному росту работников, стабилизации трудовых коллективов и на этой основе - повышению качества физкультурно-спортивных услуг, улучшению использования оборудования, увеличению заработной платы работников.

Комитет - группа внутри организации, которой делегированы полномочия какого-либо задания или комплекса заданий.

Комитет постоянный - перманентно действующая группа внутри организации, имеющая конкретную цель.

Комитет специальный - временная группа, сформированная для выполнения определенной цели.

Коммуникабельность - способность, склонность к коммуникации, к установлению контактов и связей.

Коммуникации - процесс обмена информацией, ее смысловым значением между двумя или более людьми.

Коммуникации вертикальные - информация, перемещающаяся внутри организации по нисходящей, т.е. с высших уровней на низшие.

Коммуникации горизонтальные - информация, перемещающаяся снизу вверх и выполняющая функцию оповещения руководства о том, что делается на низших уровнях. Коммуникации неформальные - обмен слухами между людьми.

Коммуникационная сеть - соединение определенным образом участвующих в данном процессе индивидов с помощью информационных потоков. Такой подход рассматривает не индивидов как таковых, а коммуникационные отношения между индивидами. Коммуникационная сеть включает потоки посланий или сигналов между двумя и более индивидами. Коммуникационная сеть концентрируется на выработанных в организации

образцах этих потоков, а не на том, удалось ли передать значение или смысл послания, и влияет на сокращение или увеличение разрыва между посланным и полученным значением.

Коммуникационный стиль - это способ, с помощью которого индивид предпочитает строить отношения по данному поводу с другими. Знание стилей помогает определить то, как себя вести с этим стилем, и, что можно ожидать от поведения, связанного с этим стилем.

Коммуникация - 1) путь сообщения, линия связи; 2) сообщение, общение. Коммуникация - передача информации от одного субъекта другому. Субъектами могут выступать отдельные личности, группы и даже целые организации. В таком случае коммуникация носит межличностный характер и осуществляется путем передачи идей, фактов, мнений, намеков, ощущений или восприятий, чувств и отношений от одного лица другому в устной или какой-либо другой форме (письменно; жесты; поза; тон голоса; время передачи; то, что не сказано и тому подобное) с целью получения в ответ желаемой реакции.

Компенсация за действия - внешняя реакция на поведение человека, выражающаяся в том, что человек либо что-то приобретает, либо что-то теряет, чего-то добивается или же чего-то не достигает, в результате осуществленных им в форме определенного поведения действий.

Компенсация отрицательная - реакция на поведение человека, при которой его желаемое поведение сразу же приводит к устранению нежелаемых для человека обстоятельств или раздражителей. Например, человек, который не ведет себя должным образом, подвергается бойкоту окружающих.

Компенсация положительная - реакция на поведение человека в виде вознаграждения, которое, независимо от формы, приводит к приятным для него последствиям.

Компьютеризация - процесс внедрения новых информационных технологий, базирующихся на широком применении средств вычислительной (ЭВМ и персональные ЭВМ) и оргтехники в физкультурно-спортивных организациях, в отраслях, предприятиях для автоматизации административно-управленческой деятельности, проведения фундаментальных НИР и ОКР в сфере ФКиС, других работ.

Контекст (< лат. contextus тесная связь, соединение) - законченный в смысловом отношении отрывок письменной или устной речи, необходимый для определения смысла отдельного входящего в него слова или фразы.

Континуум (от лат. continuum непрерывное, сплошное) - непрерывность, неразрывность явлений, процессов.

Континуум управленческий - непрерывность, неразрывность изменений, исторического развития, оформления управления в научную дисциплину.

Контракт трудовой в сфере физической культуры и спорта - срочный трудовой договор между двумя экономическими субъектами: спортивной организацией - с одной стороны, и спортсменом - с другой. В контракте обуславливаются взаимные обязательства и взаимная ответственность сторон, закладываются условия для защиты их экономических интересов.

Контроль - процесс обеспечения достижения организацией своих целей.

Контроль - процесс проверки того, как данная организация осуществляет свои цели, и корректировки ее действий, состоящий из трех этапов: постановка задач для исполнения; проверка реального исполнения задач; решение проблем, если исполнение не соответствует поставленным задачам. Является одной из функций управления.

Конфликт - отсутствие согласия между двумя или более сторонами, которые могут быть конкретными лицами или группами. Каждая сторона делает все, чтобы принята была ее точка зрения или цель, и мешает другой стороне делать тоже самое. К. (< лат. conflictus столкновение) - столкновение противоположных интересов, взглядов; серьезное разногласие, спор.

Концепция (лат. conceptio) - 1) система взглядов, то или иное понимание явлений, процессов; 2) единый, определяющий замысел, ведущая мысль какого-либо произведения, научного труда и т.д.

Концепция стратегического менеджмента - система взглядов, которая позволяет организации добиваться своих целей в условиях динамичной, изменчивой и неопределенной среды.

Конъюнктура (связывать, соединять) - совокупность признаков, характеризующих текущее состояние экономики в определённый период по сравнению с предшествующим моментом времени. В основе конъюнктуры рынка лежат взаимоотношения между потребителями (покупателями) и производителями (продавцами). Как известно, потребности людей практически безграничны, а ресурсы для их удовлетворения всегда ограничены.

Кооператив - предприятие (организация), деятельность которых основана на коллективной форме собственности, основной чертой которой является коллективно-групповой характер присвоения средств и результатов труда. Члены кооперативов в сфере физической культуры и спорта материально заинтересованы в повышении эффективности связей своей деятельности на основе самостоятельной разработки и реализации кооперативами своих производственных программ, распределения и продажи товаров, оказания физкультурно-спортивных услуг и осуществления других видов деятельности, а

также в улучшении социальных условий жизни членов кооператива. Деятельность кооперативов, организация и система оплаты труда призваны стимулировать конкуренцию на рынке спортивных товаров и услуг, как между кооперативами, так и между кооперативами и государственными предприятиями и организациями, производящими физкультурно-спортивные товары и услуги.

Кооперация (< лат. cooperatio сотрудничество) - форма организации труда, при которой большое число людей совместно участвует в одном или в разных, но связанных между собой процессах труда.

Корпорация - широко распространенная в развитых странах форма организации предпринимательской деятельности, предусматривающая долевую собственность, юридический статус и сосредоточение функций управления в руках верхнего эшелона профессиональных управляющих (менеджеров), работающих по найму. Корпорации могут быть как государственными, так и частными. Юридический статус корпорации предопределяет систему налогообложения их прибылей. В отличие от партнерств и индивидуальных деловых предприятий, чьи доходы облагаются по ставке индивидуального подоходного налога, прибыли корпорации облагаются налогом на прибыль, который, как правило, отличается от подоходного налога как по величине ставок, так и по набору льгот и вычетов из налоговой базы (дохода, подлежащего налогообложению) или налоговых обязательств.

Косвенные экономические результаты - экономические результаты деятельности сферы ФКиС, которые проявляются за её пределами (влияние занятий физической культурой и спортом на рост производительности труда, воспроизводство рабочей силы и др.).

Кредит - предоставление физкультурно-спортивным организациям денежных или материальных средств во временное пользование на условиях возвратности с уплатой процента. Главной формой кредита является банковский кредит.

Критериальная база поведения - расположение человека к людям, событиям и процессам; совокупность ценностей, разделяемых им; набор верований, которых он придерживается и принципов, которым он следует в своем поведении.

Лидер (< англ. leader ведущий, руководитель) - глава, руководитель политической партии, профсоюза и т.д.

Лидерство - способность влиять на индивидуумов и группы людей, чтобы побудить их действовать для достижения определенных целей.

Лизинг - сдача во временное пользование имущества с периодической

оплатой его стоимости.

Лицензия - разрешение отдельным лицам, организациям использовать изобретения, защищенные патентами, технические знания, производственные секреты, торговую марку, разрешение на право занятий индивидуальной трудовой деятельностью. Специальное разрешение, получаемое от государственных органов, дающее право на ввоз товаров из-за границы или вывоз их за границу.

Личность - характеристики отдельного человека и его поведения, которые сгруппированы таким образом, что отражают уникальный характер приспособления данного лица к окружающей среде.

Малые предприятия - предприятия с небольшой (ограниченной) численностью работающих (ограниченным объёмом хозяйственного оборота). В сфере физической культуры и спорта численность работающих на малых предприятиях не должна превышать 25 человек. Малые предприятия создаются с целью быстрого насыщения рынка физкультурно-спортивными услугами, преодоления регионального монополизма, расширения конкуренции, внедрения достижений научно-технического прогресса, обеспечения занятости населения.

Материально-техническая база физической культуры и спорта - совокупность вещественных элементов, используемых для занятий ФКиС. К ней относятся спортивные сооружения, спортивное оборудование, инвентарь и др. спортивное имущество, находящееся в распоряжении предприятий и организаций ФКиС или в собственности отдельных граждан.

Международный валютный фонд (МВФ) - международная экономическая организация, главный орган регулирования международных валютно-финансовых отношений, призвана содействовать развитию международной торговли и валютному сотрудничеству.

Менеджер (англ. manager < manage - управлять) - наемный управляющий, специалист по менеджменту.

Менеджмент - 1) междисциплинарная отрасль научного знания с четко выраженным приоритетом прагматических установок; 2) составная часть управленческой деятельности организации, связанная с выполнением политики в пределах, определенных администратором, а также с использованием организации для решения задач, поставленных перед нею.

Меценат - юридическое или физическое лицо, которое делает финансовый или имущественный взнос в организацию, проводящую какое-либо мероприятие (соревнование), или в уставной фонд организации совершенно безвозмездно, ничего не желая получить взамен, он действует из желания

оказания помощи.

Миссия организации - цель, вызывающую у членов организации состояние устремленности к чему-то. Формулирование миссии - ответ на вопрос: почему организация (или человек) делает то, что она (или он) делает? Это нечто большее, чем определение роли организации. Миссия информирует членов организации, что ожидает общество от организации и что организация ожидает от своих членов.

Модель - представление объекта, системы или идеи в некоторой форме, отличной от самой целостности.

Модель аналоговая - представляет исследуемый объект аналогом, который ведет себя как реальный объект, но не выглядит как таковой; пример аналоговой модели - организационная схема.

Модель математическая (символическая) - использует символы для описания свойств или характеристик объекта или события.

Модель Портера-Лоулера - комплексная процессуальная теория мотивации, объединяющая элементы теории ожиданий и теории справедливости. Она включает пять переменных величин: усилие, ожидание, результативность, вознаграждение и удовлетворение.

Модель физическая - то, что исследуется с помощью увеличенного или уменьшенного описания объекта или системы. Примеры физической модели - синька чертежа завода, его уменьшенная фактическая модель, уменьшенный в определенном масштабе чертеж проектировщика. Такая физическая модель упрощает визуальное восприятие и помогает установить, сможет ли конкретное оборудование физически разместиться в пределах отведенного для него места.

Монополия - предприятие или группа предприятий, доминирующих на рынке, что позволяет им контролировать и определять цены.

Мотив (фр. *motif*) - побудительная причина, повод к какому-либо действию, довод в пользу чего-либо.

Мотивации - психологические стимулы, которые дают действиям людей цели и направления. Эти стимулы происходят из нас самих. Но если мы говорим о руководителях, "мотивирующих" других, мы говорим о путях, которыми они фокусируют человеческие мотивации на достижение целей организации; М. - процесс создания у членов организации внутреннего побуждения к действиям для достижения целей организации в соответствии с делегированными им обязанностями и сообразно с планом. Одна из функций управления.

Мотивация по принципу "кнута и пряника" - намеренное и интенсивное

использование внешних поощрений и наказаний для мотивации сотрудников, сходное с легендарным методом, заставлявшим двигаться осла.

Навык - умение, выработанное упражнениями, привычкой.

Налоги - обязательные платежи, взимаемые государством с населения, организаций и предприятий. Спортивно-зрелищные предприятия, физкультурно-оздоровительные и спортивные сооружения осуществляют отчисления от прибыли (дохода) в местный бюджет и вышестоящей организации.

Научение поведению - устойчивый во времени процесс изменения поведения человека на основе опыта, отражающего действия человека и реакцию окружения на эти действия.

Национальный доход - вновь созданная стоимость; общая сумма дохода, полученная населением страны в виде заработной платы, ренты, процента и прибыли.

Неопределенность внешней среды - функция количества информации, которой располагает организация (или лицо) по поводу конкретного фактора, а также функция уверенности в этой информации. Если информации мало или есть сомнения в ее точности, среда становится более неопределенной, чем в ситуациях, когда имеется адекватная информация и есть основания считать ее высоконадежной.

Нивелирование [фр. niveler < niveau уровень] - 1) геод. определение точек земной поверхности относительно некоторой избранной точки над уровнем моря; 2) н. астрономических и геодезических инструментов - приведение основной оси инструмента в правильное положение; 3) перен. приведение к одному уровню, сглаживание различий.

Нововведение (инновация) - комплексный процесс создания, распространения и использования нового практического средства (новшества) для удовлетворения человеческих потребностей, меняющихся под воздействием закономерного развития общества, а также сопряжённые с данным новшеством изменения в социальной и вещественной среде.

Норма амортизации - отношение годовой суммы амортизационных отчислений к среднегодовой стоимости основных фондов спортивных сооружений, выраженное в процентах. Определяется на основе экономически целесообразных (нормативных) сроков службы основных фондов.

Норма времени - научно-обоснованная, регламентированная величина затрат рабочего времени работником физической культуры и спорта на производство единицы услуги (выполнение единицы работы), определяемая в

единицах рабочего времени (в общих сроках подготовки спортсменов различных квалификаций по отдельным видам спорта, в нормах учебной нагрузки на календарную неделю, месяц и т.п.).

Норма обслуживания - научно-обоснованная совокупность функциональных трудовых обязанностей работника ФКиС. Применяется для нормирования тех видов деятельности, которые нельзя выразить непосредственно в нормах времени.

Нормы групповые - эталоны приемлемого и неприемлемого поведения в группе.

Ноу-хау (знать как, знать, как это сделать) - совокупность научно-технических знаний, технического и производственного опыта, секретов производства, изобретений, незапатентованных по разным причинам. Представляет собой многообразную информацию, нужную для организации соответственного производства.

Нуллификация денег - объявление государством обесцененных бумажных денег недействительными. Проводятся в результате сильной инфляции, сопровождающейся таким резким обесценением денег, что их покупательная способность сводится почти к нулю.

Обогащение труда - процесс структурирования трудовой деятельности таким образом, чтобы дать почувствовать исполнителю сложность и значимость порученного ему дела, независимость в выборе решений, отсутствие монотонности и рутинных операций, ответственность за данное задание, ощущение того, что человек выполняет отдельную и полностью самостоятельную работу.

Обработка информации - процесс расположения ее в определенном порядке, придание ей неких завершенных форм, что наполняет информацию новым смыслом и значением. Обработка информации создает образы, формы, которые человек может распознать и которые понимаются им определенным образом. При этом происходит процесс сведения комплекса информационных сигналов до упрощенных синтезированных образов и категорий.

Общее руководство - организационная функция, отвечающая за эффективность деятельности организации в целом. Сюда относится разработка позиции организации в конкурентной борьбе, обеспечивающей ее скоординированное продвижение к цели данного этапа. Общего руководства - возможность и способность действовать таким образом, чтобы оптимизировать достижение целей организации ближайшего и последующего этапов.

Оптимология - наука об оптимуме, изучающая оптимальность соотношений между различными факторами в бизнесе (сформулирована Г.

Хопфом (1882-1949). Ее основная задача - анализ всех факторов, техники, процессов в различных отраслях человеческой деятельности; их классификация с учетом условий данного предприятия и уровня оптимальности, к которому следует стремиться.

Организация - 1) группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели или целей; 2) составная часть управленческой деятельности, представляющая собой процесс, таким образом комбинирующий труд, выполняемый индивидами или группами людей, наделенных качествами, необходимыми для его выполнения, что обеспечиваются наилучшие каналы эффективного, систематического, позитивного и скоординированного приложения знаний работников. О. - процесс распределения работы среди сотрудников или групп сотрудников и координация их деятельности. Одной из функций управления.

Организация неформальная - группа в составе формальной организации, которая возникает спонтанно и где люди вступают во взаимодействие друг с другом достаточно регулярно. О. н. - спонтанно образовавшаяся группа людей, которые вступают в регулярное взаимодействие для достижения определенной цели.

Организация труда - система мероприятий, обеспечивающая рациональное использование рабочей силы в сфере ФКиС. Включает в себя расстановку людей в процессе трудовой деятельности, разделение и кооперацию труда, методы его нормирования и стимулирования, организацию рабочих мест, их обслуживание и необходимые условия труда.

Организация формальная - группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели или целей.

Организационное окружение - та часть организации, с которой человек сталкивается во время своей работы. Для большинства людей организационное окружение включает как рабочее место так и такие характеристики и составляющие организации, как производственный профиль, положение в отрасли, положение на рынке, размер организации, ее месторасположение, руководство, организационная структура, правила поведения и внутренний распорядок, условия труда, система оплаты, система социальных гарантий, философия организации, общение, трудовые отношения, коллеги и т.д.

Ответственность социальная - определенный уровень добровольного отклика на социальные проблемы общества со стороны организации. Этот отклик имеет место по отношению к тому, что лежит вне определяемых законом или регулируемыми органами требований. Организация может выступать спонсором спортивных состязаний, театральных постановок, т.е. поступать социально ответственно.

Ответственность юридическая - следование организации законам и нормам государственного регулирования, определяющим, что она может, а чего не может.

Отношение - конкретное убеждение или чувство человека в преломлении к тем или иным аспектам окружающей среды.

Пассив - одна из сторон бухгалтерского баланса; задолженность фирмы другим фирмам или физическим лицам.

План - 1) намеченная на определенный период работа с указанием ее целей, содержания, объема, методов, последовательности, сроков выполнения; 2) замысел, предусматривающий ход, развитие чего-либо.

Планирование - процесс определения целей и путей их достижения. Одна из функций управления.

Подвижность среды - скорость, с которой происходят изменения в окружении организации.

Подходный налог - вид налога, в основе установления которого лежит обложение доходов граждан или юридических лиц.

Подразделение - составная часть организации, выполняющая специфические конкретные задания и добывающиеся конкретных специфических целей в рамках организационных целей.

Подсистема социотехническая - совокупность взаимосвязанных внутренних переменных организации (цели, структура, задачи, технология и люди). Изменение одной из них в определенной степени влияет на все другие.

Политика - общие ориентиры для действий и принятия решений.

Полномочия - ограниченное право использовать ресурсы организации для выполнения делегированных задач.

Потребительская корзина - набор предметов потребления, обеспечивающий минимальный или рациональный уровень потребления.

Потребность - внутреннее состояние психологического или функционального ощущения недостаточности чего-либо.

Правила - указания, что следует делать в конкретной ситуации.

Прибыль - превышение выручки от продажи товаров над издержками производства. Каждый предприниматель стремится к наиболее прибыльному приложению капитала.

Приверженность организации - отношение работника к организации, когда он: разделяет и делает своими собственными цели организации и ее ценности; стремится оставаться в организации, и сохраняет данное стремление даже тогда, когда это может быть для него невыгодно; готов не только стараться для организации, но и, если надо, принести в жертву организационным интересам свои личные.

Приемлемость роли - человек готов выполнять ту или иную роль осознанно, исходя из того, что это принесет ему определенное удовлетворение, приведет к получению некоего положительного результата, который не обязательно должен носить материальный характер и быть четко определенным для человека до начала действия.

Принцип [\leftarrow лат. *principium* основа, начало] - 1) основное, исходное положение какой-либо теории, учения и так далее; руководящая идея, основное правило деятельности; 2) внутреннее убеждение, взгляд на вещи, определяющие норму поведения; основа устройства, действия какого-либо механизма, прибора, установки.

Принципы - устойчивая форма проявления системы ценностей и воплощения верований в виде определенных стандартов поведения.

Принципы менеджмента - основные правила деятельности организации для достижения поставленных целей. Впервые их сформулировал А. Файоль: 1) разделение труда; 2) полномочия и ответственность; 3) дисциплина; 4) единоначалие; 5) единство направления; 6) подчиненность личных интересов общим; 7) вознаграждение персонала; 8) централизация; 9) скалярная цепь; 10) порядок; 11) справедливость; 12) стабильность рабочего места для персонала; 13) инициатива; 14) корпоративный дух. Многие из них до сих пор практически полезны, несмотря на изменения, которые произошли с тех пор, как А. Файоль впервые их сформулировал.

Прогнозирование - метод, в котором используются как накопленный в прошлом опыт, так и текущие допущения насчет будущего с целью его определения. Если прогнозирование выполнено качественно, результатом станет картина будущего, которую вполне можно взять за основу планирования.

Прожиточный минимум - доход «среднестатистической» семьи, на который можно приобрести набор товаров и услуг, обеспечивающий минимально допустимый уровень потребления.

Производительность - отношение количества единиц на выходе к количеству единиц на входе.

Профессионализм в спорте высших достижений - понятие, отражающее

характер включения в систему экономических отношений ФКиС отдельных категорий её работников (как правило, спортсменов и тренеров высокой квалификации) в условиях рыночной экономики. Экономическое положение работника профессионала определяется срочным трудовым контрактом, заключённым между ним и соответствующей физкультурно-спортивной организацией. Профессионализм позволяет максимально использовать материальные стимулы для реализации творческого потенциала работника.

Процедуры - действия, которые должны быть предприняты в конкретной ситуации.

Процент за кредит - плата, взимаемая банками с физкультурно-спортивных организаций за предоставление кредита. Её размер зависит от величины кредита, срока его использования, годовой нормы платежа.

Процесс контроля - последовательность действий по обеспечению достижения организацией своих целей, состоящая из трех этапов: выработка стандартов и критериев оценки; сопоставление реальных результатов со стандартами; принятие необходимых корректирующих действий.

Процесс принятия решений - последовательная реализация этапов: диагноз проблемы; формулировка ограничений и критериев для принятия решения; выявление альтернатив; оценка альтернатив; окончательный выбор.

Процесс связующий - деятельность, перекрывающая и связывающая четыре основные функции управления: планирование, организацию, мотивацию и контроль в управлении. Основные связующие процессы - принятие решений и общение (коммуникация). Руководство тоже можно рассматривать как связующий процесс.

Процесс стратегического менеджмента - совокупность последовательных действий (функций) для достижения целей, поставленных перед организацией в условиях динамичной, изменчивой и неопределенной среды, позволяющая оптимально использовать существующий потенциал и оставаться восприимчивой к внешним воздействиям.

Процесс управления - взаимосвязь функций планирования, организации, мотивации и контроля посредством процессов коммуникации и принятия решений.

Прямые налоги - взимаются непосредственно с дохода, поэтому размер этого налога налогоплательщик знает точно.

Прямые экономические показатели - экономические результаты деятельности структурных звеньев ФКиС, которые проявляются внутри самой отрасли (прибыли спортивных предприятий).

Разделение труда вертикальное - отделение работы по координированию действий от самих действий. Деятельность по координированию работы других людей составляет сущность управления.

Разделение труда горизонтальное - разделение всей работы на составляющие компоненты.

Расположение - априорное отношение к человеку, группе людей, явлениям, организациям, процессам, и вещам, определяющее положительную или негативную реакцию на них.

Распределение прибыли физкультурно-спортивного предприятия - направление прибыли на формирование доходов государственного бюджета, создание отраслевых, региональных, внутрихозяйственных денежных средств, удовлетворение других потребностей хозрасчётного предприятия. Распределение прибыли направлено на сочетание интересов общества в целом с интересами трудовых коллективов физкультурно-спортивных предприятий, создание у них заинтересованности в совершенствовании своей деятельности. Установлена следующая очерёдность распределения прибыли государственными спортивно-зрелищными предприятиями, физкультурно-оздоровительными и спортивными сооружениями; уплата процентов за краткосрочный банковский кредит; отчисления от прибыли (дохода) в местный бюджет; отчисления от расчётной прибыли (дохода) вышестоящей организации; формирование фондов экономического стимулирования.

Реальная заработная плата - покупательная способность денежной заработной платы; количество товаров и услуг, которые можно приобрести за, номинальную заработную плату.

Рейтинг - оценка; отнесение к какой-либо категории, классу, разряду; уровень известности, популярности.

Рентабельность - один из обобщающих показателей результатов работы предприятий сферы ФКиС. Она измеряется отношением суммы полученной прибыли и себестоимости продукции и услуг, выраженном в процентах. Рентабельность характеризует прибыльность (убыточность) хозяйственной деятельности физкультурно-спортивного предприятия за определённый период времени (месяц, квартал, год и др.).

Решение - выбор альтернативы.

Решение интуитивное - выбор, сделанный только на основе ощущения того, что он правилен.

Решение организационное - выбор, который должен сделать

руководитель, чтобы выполнить обязанности, обусловленные занимаемой им должностью. Цель организационного решения - обеспечение движения к поставленным перед организацией задачам. Наиболее эффективным организационным решением является выбор, который будет реализован и внесет наибольший вклад в достижение конечной цели.

Решение, основанное на суждении - выбор, обусловленный знаниями или накопленным опытом. Человек использует знание о том, что случилось в сходных ситуациях ранее, чтобы спрогнозировать результат альтернативных вариантов выбора в существующей ситуации. Опираясь на здравый смысл, он выбирает альтернативу, которая принесла успех в прошлом. Такие решения иногда кажутся интуитивными, поскольку логика их не очевидна.

Рынок услуг средствами физической культуры и спорта - совокупность социально-экономических отношений в сфере обмена, посредством которых осуществляется реализация физкультурно-спортивных услуг и окончательное признание общественного характера заключённого в них труда. Будучи одним из центральных элементов в системе товарно-денежных отношений, рынок является способом связи между производителями и потребителями платных услуг. Основными элементами рыночного механизма выступают цена, спрос и предложение.

Сантименты (< фр. sentiment чувство) - излишняя чувствительность, проявляющаяся в словах, поступках

Связующие процессы - процессы принятия решений и коммуникации, которые связывают четыре управленческие функции (планирования, организации, мотивации, контроля), обеспечивая их взаимозависимость.

Себестоимость услуги средствами физической культуры и спорта - денежное выражение затрат на производство и реализацию единицы услуги. Исчисления себестоимости услуг производится в разрезе статей калькуляции. Снижение себестоимости услуг является важным фактором роста прибыли физкультурно-спортивного предприятия.

Селективный - отобранный из какой-либо совокупности по заранее определенным признакам. Например, селективная информация - информация, отобранная по заранее определенным признакам.

Система [< гр. systema (целое) составленное из частей; соединение] - 1) множество закономерно связанных друг с другом элементов (предметов, явлений, взглядов и т.д.), представляющее собой определенное целостное образование, единство; 2) порядок, обусловленный планомерным, правильным расположением частей в определенной связи, строгой последовательностью действий; принятый, установившийся распорядок чего-либо; 3) форма, способ организации чего-либо; 4) совокупность хозяйственных единиц, учреждений,

родственных по своим задачам и организационно объединенных в единое целое.

Система управления - состоит из субъекта и объекта управления; субъект управления - тот, кто управляет, объект - кем управляют.

Систематизация информации - обработка с целью приведения к определенному виду и интерпретация информации, позволяющая индивиду определенным образом реагировать на ее получение.

Ситуация - конкретный набор обстоятельств, которые сильно влияют на организацию в данное конкретное время.

Скалярная цепь управления - ряд лиц, стоящих на руководящих должностях, начиная от лица, занимающего самое высокое положение в цепочке, вниз, до руководителя низового звена.

Сложность внешней среды - число факторов, на которые организация обязана реагировать; уровень вариантности каждого фактора.

Социализация - процесс включения человека в организационное окружение, который в равной мере зависит как от характеристик этого окружения, так и от характеристик самого человека.

Социальная защита (в рыночной экономике) - система мер, компенсирующих негативные социальные последствия рыночной организации производства.

Социальное обеспечение - выплата денежного пособия группе лиц, достигших пенсионного возраста, а также инвалидам. Минимальный размер пенсий устанавливается на уровне не ниже «порога бедности» и подлежит индексации по мере роста розничных цен

Социальное страхование - вид помощи, оказываемой населению в денежной форме в связи с безработицей, а также полной или, частичной нетрудоспособностью, возникающей вследствие болезней, несчастных случаев.

Социальные выплаты («трансферты») - система целевой помощи и льгот для определенных слоев общества в денежной или натуральной форме.

Специализация внутри предприятий - сосредоточение отдельных цехов, участков и рабочих мест на выполнении определенных технологических операций или групп операций, на которые расчленяется процесс изготовления готовой продукции при производственной и территориальной кооперации цехов, участков и отдельных рабочих мест.

Специализация международная - планомерный процесс концентрации

изготовления определенной конструктивно и технологически однородной продукции на специально предназначенных предприятиях отдельных стран.

Специализация отрасли - приспособленность отрасли к выпуску длительно и стабильно повторяющейся номенклатуры продукции определенного экономического назначения, идущей на удовлетворение общественных потребностей и личных нужд.

Специализация предприятия - производственно-технологическая приспособленность и сосредоточение предприятия на выпуске стабильно повторяющейся и технологически однородной номенклатуры продукции узкого или ограниченного ассортимента.

Специализация производства - форма общественного разделения труда между отраслями народного хозяйства, предприятиями, а также внутри отраслей и предприятий на различных стадиях производственного процесса.

Спецификация (лат. *specificatio* < *species* вид, разновидность + *facere* делать) - 1) перечисление специфических особенностей чего-либо; распределение по разрядам, классификация.

Спонсор - субъект экономических отношений в сфере физической культуры и спорта, юридическое лицо (предприятие, организация, частное лицо) добровольно берущее на себя обязанность оказывать финансовую помощь физкультурно-спортивному предприятию, организации. Спонсор преследует при этом свои цели, желая получить выгоду, то есть действует по принципу «услуга за услугу». Его надо отличать от мецената, который делает взнос совершенно безвозмездно, ничего не желая получить взамен, он действует из желания оказания помощи.

Средства достижения цели - существующие в природе и обществе предметы или действия (для организации - ее структура и процессы), включенные в систему целенаправленной деятельности и обеспечивающие получение определенного результата.

Ссуда - денежная сумма, предоставляемая заёмщику на определенный период времени на условиях ее возвратности и с выплатой процента за пользование ею.

Стандарты - конкретные цели, прогресс в отношении которых поддается измерению.

Статус (< лат. *status* состояние дел, положение) - правовое положение, состояние.

Статус неформальный - позиция нахождения роли работника,

придаваемая ей окружающими людьми. Неформальный статус роли задается либо персональными характеристиками исполнителя роли, либо же неформально определенными значением и влиянием роли в организации. Человек может обладать особыми личностными чертами, либо возрастными и квалификационными характеристиками, которые будут вызывать повышенное уважение окружающих и готовность признавать его более высокое лидерское положение, чем это определено формальным статусом роли.

Статус формальный - позиция нахождения роли работника в иерархическом построении организации. Свидетельствует о том, какими властными правами обладает исполнитель данной роли, каково его положение в формальной иерархии распределения влияния на деятельность организации.

Стереотипизация - сведение более сложного и оригинального явления к определенному представлению об этом явлении. Помогает снять неопределенность, устранить неясность, и тем самым облегчить процесс познания.

Стиль руководства в контексте управления - привычная манера поведения руководителя по отношению к подчиненным, чтобы оказать на них влияние и побудить их к достижению целей организации. Степень, до которой управляющий делегирует свои полномочия; типы власти, используемые им, и его забота, прежде всего, о человеческих отношениях или, прежде всего, о выполнении задачи - отражает стиль руководства, характеризующий данного лидера.

Стимул (лат. stimulus букв. «остроконечная палка, которой погоняли животных, стрекало») - побуждение к действию, побудительная причина.

Стратегическое планирование - процесс выбора целей для организации и принятия решения о том, что следует делать для их достижения. Обеспечивает основу для всех управленческих решений.

Структура организации - логическое взаимоотношение уровней управления и функциональных областей, построенных в такой форме, которая позволяет наиболее эффективно достигать целей организации.

Субаренда - соглашение, договор, по которому арендатор предоставляет арендуемое им имущество или его часть во временное пользование другому лицу (субарендатору) за определённое вознаграждение.

Тактика - конкретные краткосрочные стратегии.

Теория ожидания - процессуальная концепция, согласно которой наличие у человека активных потребностей не является единственным и достаточным условием мотивации его поведения на достижение какой-либо цели. Человек

должен ожидать, что его действия обязательно приведут к достижению этой цели.

Теория потребностей Д. МакКлеланда - содержательная модель мотивации, которая описывает поведение людей через три категории потребностей: власти, достижений, принадлежности.

Теория справедливости - процессуальная теория мотивации, согласно которой люди субъективным образом определяют отношение ожидаемого поощрения к затраченным для этого усилиям и сопоставляют полученное отношение с отношениями, получаемыми другими людьми, выполняющими аналогичную работу. Если человек в данной ситуации считает, что его коллега получает большее вознаграждение, то он будет стремиться ликвидировать это дисбаланс.

Технология - совокупность средств, процессов, операций, методов, с помощью которых входящие в производство элементы преобразуются в выходящие; охватывает машины, механизмы и инструменты, навыки и знания.

Умение - навыки в каком-нибудь деле, опыт. **Уметь** - обладать навыком, полученными знаниями, быть обученным чему-либо.

Управление - свойство систем различной природы сохранять свою целостность, структурное единство и добиваться достижения поставленных целей.

Управление персоналом - функциональная сфера деятельности, задача которой - обеспечение предприятия в нужное время кадрами в необходимом количестве и требуемого качества, их правильная расстановка и стимулирование. Целью управления персоналом является формирование работоспособных коллективов, в которых работники действуют с учетом собственных интересов и во благо организации в целом. Основные функции управления персоналом: планирование потребности в кадрах и ее удовлетворение (поиск, отбор и высвобождение), формирование условий труда, создание системы стимулирования (вознаграждение, мотивация), а также развитие персонала. На небольших предприятиях указанные функции выполняет руководство, на более крупных - самостоятельные отделы кадров, которые в ряде вопросов делят ответственность за кадровую работу с линейными руководителями. Характер управления персоналом на предприятиях весьма различен. Оно простирается от чисто кадровой работы до управления человеческими ресурсами, при котором работника рассматривают в качестве капитала предприятия. Автономия предприятия в вопросах управления персоналом ограничена государственными нормами в отношении защиты работников и права их участия в принятии определенных решений.

Управление по целям (УПЦ) - 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 в этом процессе. Метод УПЦ помогает реализовать стратегию путем улучшения связи между целями подчиненных, целями их начальников и целями всей организации.

Управленческий потенциал (возможности) - объем работы, с которым может справиться общее руководство. Адекватность возможностей зависит от того, как реагирует общее руководство на возникающие проблемы. Например, при управлении по исключениям, если меняются внешние условия, требуется намного меньшее число руководителей, чем при резкой смене стратегии организации.

Управленческое обследование - методичная оценка функциональных зон организации, предназначенная для выявления ее стратегически сильных и слабых сторон. С целью упрощения в обследование включают пять функций: маркетинг, финансы (бухгалтерский учет), операции (производство), человеческие ресурсы, а также культура и образ корпорации.

Управляющая подсистема - уровень деятельности по руководству и контролю за деятельностью организации

Фрустрация [$<$ лат. frustratio обман, расстройство, разрушение планов] - психическое состояние человека, вызываемое объективно непреодолимыми (или субъективно так воспринимаемыми) трудностями, возникающими на пути достижения цели или решения задачи; переживание неудачи. Фрустрацию можно рассматривать как одну из форм психологического стресса. Различают: фрустратор (причина, вызывающая фрустрацию), фрустрационную ситуацию, фрустрационную реакцию. Фрустрация сопровождается гаммой в основном отрицательных эмоций: гневом, раздражением, чувством вины и т. д.

Функциональный потенциал - диапазон потенциальных возможностей, включающий функциональные службы организации: маркетинг, производство, НИОКР, финансы и так далее, а также навыки общеорганизационного управления, например, развитием, диверсификацией.

Функция управления - обособленное направление управленческой деятельности. А. Файоль, которому приписывают первоначальную разработку этой концепции, считал, что существует пять исходных функций: планирование, организация, распорядительство, координация, контроль. Обзор современной литературы позволяет выявить следующие функции - планирование, организация, распорядительство (или командование), мотивация, руководство, координация, контроль, коммуникация, исследование, оценка, принятие решений, подбор персонала, представительство и ведение переговоров или заключение сделок. Фактически почти в каждой публикации по управлению содержится список управленческих функций, который будет хоть немного

отличаться от других подобных списков.

Цели - конкретные конечные состояния или желаемый результат, которого стремится добиться группа, работая вместе.

Цели оперативные - исходят из действительной политики и указывают, что организация на самом деле пытается делать. Имеют внутреннюю направленность, важны для членов организации.

Цели операционные - цели организации еще более специфичные и более измеряемые, чем оперативные. Направляют поведение и по ним дают оценку работе; разрабатываются до деталей и выражаются в количественных терминах.

Цели официальные - определяют общее назначение организации. Абстрактны, идеалистичны и описываются в качественных терминах, оправдывая существование организации перед обществом; по ним трудно определить, чем на самом деле занимается организация.

Цель - один из элементов поведения и сознательной деятельности человека, характеризуемый предвосхищением в мышлении результата деятельности и пути его реализации с помощью определенных средств. Цель выступает как способ интеграции различных действий человека, а для организации - действий различных людей, в некоторую упорядоченность или систему. Цель является исходным пунктом, определяющим отношения между субъектом и объектом управления.

Ценности - набор стандартов и критериев, которым человек следует в своей жизни; общие убеждения, вера человека по поводу того, что хорошо и что плохо, или что безразлично в жизни.

Централизация - 1) сосредоточение чего-либо в одном месте, в одних руках, в одном центре; 2) условие, при котором право принимать наиболее важные решения остается за высшими уровнями управления.

Централизация управления - сосредоточение управления в одном центре, в одних руках, в одном месте; создание иерархической структуры управления, в которой преобладают вертикальные связи, когда верхние уровни обладают определяющими полномочиями в принятии решений, а эти решения строго обязательны для нижних уровней.

Шум - любое вмешательство в процесс коммуникации на любом из его участков, искажающее смысл послания.

Эволюция [< лат. evolutio развертывание] - процесс изменения, развития.

Эволюция менеджмента - процесс изменения менеджмента, его

исторического развития, оформления в систематизированную научную дисциплину.

Элиминировать - исключать, устранять.

Эмпатия - внимание к чувствам других людей. При обмене информацией подразумевает также поддержание открытости в разговоре.

Эмпиризм (гр. *empeiria* опыт) - философское учение, признающее чувственный опыт единственным источником знаний; эмпиризм преувеличивает роль чувственного познания, недооценивает роль мышления, научных абстракций.

Эмпирический (гр. *empeiria* опыт) - основанный на опыте.

Этика (лат. *ethica* < гр. *ethos*) - система норм нравственного поведения человека, какого-либо класса, общественной или профессиональной группы.

Этические нормы - система общих ценностей и правила этики, которые, по мнению организации, должны придерживаться ее работники. Разрабатываются с целью описания целей организации, создания нормальной этической атмосферы и определения этических рекомендаций в процессах принятия решения.

Этический - нравственный, относящийся к этике; соответствующий требованиям этики.

Эффективность организации - результативность организации, соотношение результатов деятельности и затраченных на их достижение трудовых и материальных ресурсов. Сущность процесса увеличения эффективности организации состоит в повышении экономических результатов на каждую единицу затрат.

Ясность роли - предполагает, что человеку, данную роль исполняющему, известно и понятно не только ее содержание, т.е. содержание его работы, и способы ее осуществления, но и связь его деятельности с целями и задачами организации, ее место в совокупности работ, выполняемых коллективом

Критерии оценки :

90- 100 процентов правильных ответов -5

69- 89 процентов правильных ответов -4

50- 68 процентов правильных ответов -3

Критерии оценки для опроса :

- **оценка «отлично»** выставляется студенту, который отражает теоретические положения и методические аспекты изучения дисциплины, вырабатывает необходимые приемы анализа и обобщения теоретических положений и информационных источников, вырабатывает навыки самостоятельной работы с научной литературой и нормативными актами, овладевает и закрепляет правовую терминологию; приобретает навыки творческого подхода к изучению специальных дисциплин.
- **оценка «хорошо»** выставляется студенту, который достаточно высоко осветил научно-теоретическую проблему.
- **оценка «удовлетворительно»** выставляется студенту, который недостаточная точность и ясность языка, четкость мысли, логическая последовательность и аргументированность.
- **оценка «неудовлетворительно»** выставляется студенту, который не может обосновать свои суждения; не знает материал.

7. Перечень основной и дополнительной литературы.

Основная литература:

1. Галкин В.В., Менеджмент в физической культуре и спорте: учеб. пособие для вузов физ. культуры / В.В. Галкин. - Воронеж : ВГИФК МГАФК. – 159с.20
2. Грачев Н.П. Спортивный менеджмент : теория и практика [Электронный ресурс] : учеб. метод. пособие / Н.П. Грачев, И.Н. Маслова. – Воронеж : ФГБОУ ВПО «ВГИФК». – 127 с. - // vgifk.ru, 2012
3. Починкин А. В. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта: учеб. пособие / А.В. Починкин. – 3-е изд. – М. : Советский спорт. – 264с. 2013

Дополнительная литература:

1. Менеджмент и экономика физической культуры и спорта: учеб. пособие для студентов высш. пед. учеб. заведений / М.И. Золотов, В.В. Кузин, М.Е. Кутепов, С.Г. Сейранов. – М. : Академия. – 432с. 2001
2. Маслова И.Н. Менеджмент физической культуры и спорта : тестовые задания и термины : метод. пособие для студентов / И.Н. Маслова ; Воронежский государственный институт физической культуры. – Воронеж. – 52 с. 2014
3. Переверзин И.И. Искусство спортивного менеджмента / И.И. Переверзин. - М.: Советский спорт. - 416с. 2004

7. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-КОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ».

1. Единое окно доступа к образовательным ресурсам <http://window.edu.ru/>
2. Министерство образования и науки РФ <http://Минобрнауки.рф/>
3. Интернет-ресурсы (сайт ВГИФК) w.w.w. vgifk.ru
4. Справочная правовая система «Консультант плюс» <http://www.consultant.ru>
5. Культура физическая и здоровье [http://kultura-fiz.vspu.ac.ru/\(link isexternal\)](http://kultura-fiz.vspu.ac.ru/(link isexternal))
6. Физкультура и спорт (журнал) [http://www.fismag.ru/\(link isexternal\)](http://www.fismag.ru/(link isexternal))
7. Электронный каталог Центральной отраслевой библиотеки по физической культуре и спорту (<http://lib.sportedu.ru/Catalog.idc>);
8. Электронно-библиотечная система IPRbookshop <http://www.iprbookshop.ru/>
9. Научный портал <http://www.teoriya.ru;>

8. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ), ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ (ПРИ НЕОБХОДИМОСТИ).

При осуществлении образовательного процесса студентами и профессорско-преподавательским составом используются следующее программное обеспечение: Microsoft Office (Access, Excel, PowerPoint, Word и т. д), Open Office, Linux (бесплатное программное обеспечение широкого класса), Skype, Вебинар (Мирополис), программное обеспечение электронного ресурса сайта ВГИФК, система дистанционного образования на базе cms Moodle, использование мультимедийного сопровождения практических занятий, раздаточного материала, электронной почты.

9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ:

- Учебная аудитория на 90 и более посадочных мест, оборудованная техническим комплексом для мультимедийного сопровождения занятий на базе ПК;
- Учебная аудитория на 25-30 посадочных мест;
- Технические средства обучения (проектор Acer PD 113 P, экран — переносные ТСО, имеющиеся в распоряжении кафедры);
- Принтер Xerox Phaser 3140

