

Учреждение образования «Белорусский государственный педагогический университет имени Максима Танка»

Факультет физического воспитания

Кафедра теории и методики физической культуры

(рег.№ _____)

СОГЛАСОВАНО

Заведующий кафедрой

_____ Н.В. Сизова

«___» _____ 2014 г.

СОГЛАСОВАНО

Декан факультета

_____ М.М. Круталевич

«___» _____ 2014 г.

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ КОМПЛЕКС ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ

«Спортивный менеджмент и маркетинг»

для специальности:

1-03 02 01 «Физическая культура»

направления специальности:

1-03 02 01-03 «Физкультурно-оздоровительная и туристско-рекреационная деятельность»

1-03 02 01-07 «Менеджмент спорта и туризма»

Составители:

Г.М.Наливайко, доцент кафедры теории и методики физической культуры учреждения образования «Белорусский государственный педагогический университет имени Максима Танка», кандидат экономических наук, доцент.

Рассмотрено и утверждено

на заседании Совета БГПУ _____ 2014 г.

протокол № _____

Факультет физического воспитания
кафедра теории и методики
физической культуры

Ректору БГПУ
Жуку А.И.

ДОКЛАДНАЯ ЗАПИСКА

Об утверждении УМК

Прошу утвердить учебно-методический комплекс по учебной дисциплине «Спортивный менеджмент и маркетинг» для специальности 1-03 02 01 «Физическая культура» по направлениям специальности: 1-03 02 01-03 «Физкультурно-оздоровительная и туристско-рекреационная деятельность» и 1-03 02 01-07 «Менеджмент спорта и туризма».

Заведующий кафедрой

Н.В. Сизова

3. РАЗДЕЛ КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ

3.1. ЗАЧЕТНЫЕ ТРЕБОВАНИЯ

по дисциплине

«СПОРТИВНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ»

для студентов

4 курса (VIII семестр) дневной формы обучения

1. Понятия управленческой деятельности.
2. Направления менеджмента.
3. Характеристика направлений менеджмента.
4. Система современных управленческих технологий.
5. Система менеджмента качества – инструмент современной физкультурно-спортивной организации.
6. Физкультурно-спортивная организация как объект управления.
7. Внутренняя среда физкультурно-спортивной организации.
8. Физкультурно-спортивная деятельность как объект управления.
9. Физкультурно-спортивные мероприятия как объект управления.
10. Целеполагание в управлении физкультурно-спортивной организацией.
11. Прогнозирование в управлении физкультурно-спортивной организацией.
12. Планирование в управлении физкультурно-спортивной организацией.
13. Контроль как функция менеджмента в физкультурно-спортивной организации.
14. Процесс принятия управленческих решений в физкультурно-спортивной организации.
15. Требования, предъявляемые к управленческим решениям.
16. Коммуникационный процесс в физкультурно-спортивной организации.
17. Тренер как руководитель, его лидирующие особенности.
18. Роли руководителя по Мицбергу.
19. Классификация основ власти.
20. Характеристика стилей руководства.
21. Классификация феномена лидерства.
22. Десять шагов в спортивный маркетинг.
23. Концепции управления маркетинговой деятельностью.
24. Потребители физкультурно-спортивной услуги, структура их ожиданий.
25. Генеральная и выборочная совокупности маркетингового исследования.
26. Методы сбора маркетинговой информации.
27. Факторы, влияющие на поведение потенциальных покупателей услуги.
28. Мотивация занятий физкультурой и спортом
29. Физическая культура и спорт как сфера производства продукции.
30. Общая характеристика физкультурно-спортивных товаров.
31. Общая характеристика физкультурно-спортивных услуг.

32. Рынок физкультурно-спортивных товаров и услуг, его функции.
33. Понятие массового, дифференцированного и целевого маркетинга.
34. Сегментация потребительских рынков.
35. Продвижение продукции на рынке ФСТиУ.
36. Конкуренция и особенности конкурентной борьбы.
37. Цена и ценообразование на рынке физкультурно-спортивных услуг.
38. Поддержка проданной продукции посредством организации сервиса.
39. Формирование спроса на физкультурно-спортивные услуги (ФОС)
40. Стимулирование сбыта физкультурно-спортивных услуг (СТИС)
41. Маркетинговая информация на рынке физкультурно-спортивных услуг.
42. Управление маркетингом в физкультурно-спортивной организации.

Рекомендуемая литература

1. Балашов, А.П. Основы менеджмента: учеб. пособие / А.П. Балашов – М.: Вузовский учебник, 2009. – 288 с.
2. Демченко, Е.В. Маркетинг услуг: учеб. пособие / Е.В. Демченко. – Минск: БГЭУ, 2002.-161 с.
3. Еншин, М.М. Спортивный менеджмент и маркетинг. – 2005г.
4. Жолдак В.И., Квортальков В.А. Менеджмент спорта и туризма. – 2001г.
5. Жолдак, В.И. Основы менеджмента в спорте и туризме. – 2003г.
6. Кабушкин, Н.И. Основы менеджмента: учеб. пособие / Н.И. Кабушкин. ВООК. – 8-е изд., стереотипное. – Москва: Новое знание, 2005.-336 с.
7. Котлер, Ф. Основы маркетинга: учебник для вуза / Ф. Котлер. – М.: Прогресс, 2007. – 297 с.
8. Менеджмент и экономика физической культуры и спорта: учеб. пособие для студ. Высш. пед. учеб. заведений / М.И.Золотов, В.В. Кутепов, С.Г. Сейранов. – М.: Издательский центр «Академия», 2001.-432с.
9. Мескон, М.Х. и др. Основы менеджмента: пер. с англ. / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – Москва: Дело, 2002.-704 с.
10. Мильнер, Б.З. Теория организации: учебник / Б.З. Мильнер. – 4-е изд., доп. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 648 с.
11. Переверзин, И.И. Менеджмент спортивной организации: учеб. пособие / И.И. Переверзин. ВООК. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва: Физкультура и спорт, 2006.-464с.
12. Петрович, М.В. Управление организацией: учеб. пособие / М.В. Петрович. – Минск: Акад. упр. при Президенте Респ. Беларусь, 2010. – 331 с.
13. Серегина, Т.К. Реклама в бизнесе: учеб. пособие / Т.К. Серегина, Л.М. Титкова / под общ. ред. Л.П. Дашкова. – М.: Маркетинг, 2007. – 359 с.
14. Степанова, О.Н. Маркетинг в сфере физической культуры и спорта / О.Н. Степанова. – М.: Советский спорт, 2003.-256 с.

3.2 КОНТРОЛЬНОЕ ЗАДАНИЕ – ТЕСТ

по разделу «Спортивный менеджмент»

1. Укажите, какое определение соответствует понятиям:

1.1. “Менеджмент” - _____ 1.2. “Практический менеджмент”- _____

- а) деятельность, направленная на достижение определенного результата
- б) философия управления, склад и направленность делового мышления
- в) синтез науки, опыта и искусства
- г) деятельность, направленная на получение прибыли путем создания и реализации определенной продукции или услуг
- д) умение управлять трудовым коллективом, принимать правильные управленческие решения на основе творческого мышления, системного подхода к вопросам организации управления
- е) вид деятельности, ориентированный на нововведения на базе собственных средств и личного риска.

2. Выберите правильный вариант: Менеджер управляет - _____

- а) производством
- б) трудовым коллективом

3. Продолжите ниже приведенных понятий:

3.1. Предметом управления является - ...

3.2. Продуктом управления является - ...

4. Дайте главную характеристику, которой должен соответствовать менеджер:

5. Определите, какие проблемы рассматривались представителями ниже перечисленных школ

5.1. Школы научного управления - _____

5.2. Классической школы - _____

5.3. Бихевиористического направления - _____

5.4. Школы науки управления - _____

- а) Использование научного анализа для определения лучших способов выполнения задач
- б) Развитие принципов управления
- в) Применение приемов управления межличностными отношениями для повышения степени удовлетворенности и производительности
- г) Отбор работников, лучше всего подходящих для выполнения задач, и обеспечение их обучения
- д) Отделение планирования и обдумывания от самой работы
- е) Описание функций управления
- ж) Углубление понимания сложных управленческих проблем благодаря разработке и применению моделей.
- з) Обеспечение работников ресурсами, требуемыми для эффективного выполнения их задач

- и) Применение наук о человеческом поведении к управлению и формированию организации так, чтобы каждый работник полностью использовался в соответствии с его потенциалом.
- к) Систематизированный подход к управлению всей организации
- л) Систематическое и правильное использование материального стимулирования для повышения производительности
- м) Развитие количественных методов в помощь руководителям , принимающим решения в сложных ситуациях.

6. Выберите правильный вариант:

Основными функциями менеджмента являются - _____

- а) ведение финансов и учета, кадровая, материально-техническое обеспечение, производственная, маркетинг
- б) планирование, организация, мотивация, контроль
- в) воздействие на работников предприятия для достижения целей
- г) действия по принятию решений

7. Дайте классификацию ценностных ориентаций, лежащих в основе определения целей.

8. Если предприятие иногда в прошлом достигало успеха, но в будущем для него ожидается усиление конкуренции, тогда можно говорить о наличии - _____

- 8.1. определенной стратегии и эффективных действий
- 8.2. неопределенной стратегии и эффективных действий
- 8.3. определенной стратегии и неэффективных действий
- 8.4. неопределенной стратегии и неэффективных действий

9. Установление стандартов, измерение достигнутого и его сравнение с ожидаемыми результатами, корректирующие действия относятся к функции планирования ?

9.1. “ДА”

9.2. “НЕТ”

10. Продолжите определение: “Правило - это

- а) процедура по конкретному ограниченному вопросу”
- б) ограничение действий сотрудников для гарантированного выполнения конкретных действий конкретными способами”
- в) последовательность связанных между собой действий”

11. Выберите правильный вариант:

Мотивация, как внутреннее побуждение к действиям, изучена представителями -

- 11.1. Школы науки управления 11.3. Бихевиористического направления
11.2. Классической школы 11.4. Школы научного управления

12. Определите правильный вариант:

Мотивационное вознаграждение зависит от контроля - _____
12.1. текущего 12.2. предварительного 12.3. заключительного

13. Какое свойство эффективного контроля имеет место, если организация фактически достигает желаемых целей и в состоянии сформулировать новые цели ?

- _____
а) стратегическая направленность в) своевременность контроля
б) ориентация на результаты г) гибкость

14. Методы управления, направленные на постоянное улучшение управляемой и управляющей подсистем, их структур и порядка их деятельности относятся к методам - _____

- а) распорядительного воздействия в) социально-психологического воздействия
б) организационного воздействия г) экономическим

15. Перечислите методы управления, которые относятся к методам распорядительного воздействия - _____

- а) регламентирование д) указания
б) нормирование е) определение ответственных
в) постановления ж) распоряжения
г) методическое инструктирование з) постановка задач

16. Назовите методы социального воздействия ?

17. Подберите правильное определение:

- Проблемная ситуация имеет место, если обнаружено - _____**
а) недопустимое отклонение фактических величин показателей хозяйственной деятельности от плановых, нормативных
б) несоответствие между полученными и запланированными результатами

18. Какое соблюдается требование, предъявляемое к управленческим решениям, если:

18.1. реализация управленческого решения **предотвратила** - _____
возникновение проблемы

18.2. результаты реализации управленческого решения - _____
оправдывают связанные с ним затраты

а) оптимальности

г) непротиворечивости

б) своевременности

д) законности

в) эффективности

е) контролируемости

19. Определите правильную последовательность действий в организации выполнения управленческого решения

- 1) регулирование процесса реализации решения
- 2) разработка мероприятий по выполнению решения, подбор исполнителей
- 3) расстановка людей, техники, согласование их действий
- 4) отдача распоряжений о выполнении решения
- 5) производственный инструктаж исполнителей
- 6) материально-техническое обеспечение выполнения решения
- 7) окончательный контроль, учет, подведение итогов
- 8) промежуточный контроль за ходом выполнения решения

--	--	--	--	--	--	--	--

20. Дайте правильное определение: Темпераментом называют - _____

- а) индивидуальные психологические особенности человека, определяющие динамику протекания его психических процессов и поведения
- б) синтез жизненной направленности и образа поведения человека, его деятельности и общения

21. Выберите правильный вариант:

21.1. нецелесообразно поручать работы, связанные с оперативностью и новым общением с людьми - _____

21.2. нецелесообразно поручать работы, требующие особой выдержки, такта и терпения - _____

- а) холерику б) флегматику в) сангвинику г) меланхолику

22. Дайте соответствующий вариант:

22.1. Руководитель, как можно больше централизующий полномочия, плотно руководящий работой, регламентирующий поведение персонала, относится к стилю - _____

22.2. Если организация характеризуется высокой степенью децентрализации полномочий, подчиненные пользуются широкой свободой в выполнении заданий, руководитель создает атмосферу открытости и доверия и играет направляющую роль, тогда руководитель этой организации относится к стилю - _____

- а) либеральному б) демократическому в) авторитарному

23. Что является основой определения стиля руководства по модели “GRID” менеджмента ?

24. Выберите соответствующие варианты

Для поведения руководителя в стиле управления 1.9. характерно - _____

- а) упрям и любит роль надсмотрщика г) чувствителен, уязвим, мягкосердечен
б) не может отказать просьбе д) идет на компромиссы
в) апатичен, сторонний наблюдатель е) стремится к нововведениям

25. Руководитель в стиле управления 5.5. принимает решение в варианте - _____

- а) решения не пересматриваются
б) сознательный уход от ответственности
в) стремится, чтобы решение было приемлемо для большинства подчиненных

26. Определите соответствующий вариант стиля управления (1.1. 1.9. 9.1. 5.5. 9.9.) для каждой конкретной ситуации:

26.1. Руководитель своего мнения не имеет, придерживается принципа “А я не имею возражений”. Такая защита своего мнения характерна для руководителя стиля - _____

26.2. Руководитель занят поиском и проверкой информации, приглашает людей высказывать мнения, убеждения и идеи отличные от собственных, подвергает оценке степень достоверности других мнений и позиций. Такой подход к информированности характерен для типа управленческого поведения - _____

26.3. В конфликтных ситуациях руководитель сообщает что делать и как делать - _____

26.4. Если при разрешении конфликтных ситуаций руководитель открыто обсуждает расхождения во взглядах, не подчеркивая разногласий, но и не делая вида, что их вовсе не существует, тогда он относится к - _____

2. ПРАКТИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ

РАЗДЕЛ I. ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА

Тема 1.2 (часа)

«НАПРАВЛЕНИЯ МЕНЕДЖМЕНТА И ИХ ХАРАКТЕРИСТИКА»

Семинарское занятие (2 часа).

Вопросы:

1. Направления менеджмента

1. Направления менеджмента:

- рационалистическое направление в менеджменте
 - школа научного управления,
 - школа административного управления,
 - количественный подход к управлению;
- поведенческое направление в менеджменте
 - школа человеческих отношений,
 - школа поведенческих наук;
- системное направление в менеджменте
 - системный подход,
 - процессный подход,
 - ситуационный подход.

2. Система менеджмента качества (СМК) как основа конкурентоспособного производства товаров и услуг, отвечающая требованиям международных стандартов ISO серии 9000.

- Элементы СМК.
- Принципы СМК.
- Стандарты интегрированного менеджмента.

Литература:

**РАЗДЕЛ II. ОБЪЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ В СФЕРЕ ФИЗИЧЕСКОЙ
КУЛЬТУРЫ И СПОРТА**
(6 часов аудиторных занятий)

Тема 2.1 (2 часа)

**«ФИЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ КАК ОБЪЕКТ
УПРАВЛЕНИЯ»**

Управляемая самостоятельная работа (2 часа).

Вопросы:

Системный анализ физической культуры и спорта как объекта управления. Вопросы качества в области физической культуры и спорта.

Общая характеристика физкультурно-спортивной организации. Виды организаций и их компоненты.

Внутренняя среда спортивной организации:

- цели,
- структура,
- задачи,
- технологии,
- люди.

Внешняя среда организации и её характеристики:

- социально-экономические условия,
- законодательство,
- потребители,
- конкуренты и т.д.

Литература:

Тема 2.2 (2 часа)
«КОММУНИКАЦИИ В СПОРТИВНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ»

Управляемая самостоятельная работа(2 часа)

Вопросы:

1. Преграды в организационных коммуникациях
2. Совершенствование коммуникаций в спортивных организациях

1. Преграды на пути межличностных коммуникаций:

- преграды, обусловленные восприятием,
- семантические барьеры, семантика,
- невербальные преграды,
- плохая обратная связь.

. Преграды в организационных коммуникациях:

- искажение сообщений,
- информационные перегрузки,
- неудовлетворительная структура организации.

2. Совершенствование коммуникаций в спортивных организациях:

- регулирование информационных потоков,
- управленческие действия,
- система обратной связи,
- система сбора предложений,
- современные информационная технология.

Литература:

РАЗДЕЛ III. СИСТЕМНЫЙ АНАЛИЗ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ В СПОРТЕ (4 часа)

Тема 3.1 (4 часа)

«ЦЕЛЕПОЛАГАНИЕ, ПРОГНОЗИРОВАНИЕ И ПЛАНИРОВАНИЕ В СПОРТЕ»

Практическое занятие (2 часа).

Вопросы:

1. Специфические особенности и виды планирования в деятельности физкультурно-спортивных организаций
 - план работы организации
 - план физкультурно-спортивных мероприятий и т.д.
2. Инструментарий прогнозирования и способ разработки прогнозов в спорте.
 - Прогнозирование – элемент бизнес-планирования
 - Бизнес-планирование как инструмент эффективного менеджмента.
 - Государственная политика в области бизнес-планирования.
 - Типы и назначение бизнес-планов.
 - Структура Бизнес-плана.

Литература:

Тема 3.2 (4 часа)
«КОНТРОЛЬ, ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ»

Семинарское занятие (2 часа).

Вопросы:

1. Рациональное решение проблем.
 2. Факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений.
 3. Критерии принятия решений, оценка возможных альтернатив и последствий
-
1. Рациональное решение проблем.
 2. Факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений.
 - Роль персонала в принятии управленческих решений.
 3. Критерии принятия решений, оценка возможных альтернатив и последствий.

Литература:

**РАЗДЕЛ IV. СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ ФЕНОМЕН
РУКОВОДСТВА**
(6 часов аудиторных занятий)

Тема 4.1 (2 часа)
«МОТИВАЦИЯ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ»

Практическое занятие (2 часа).

Вопросы:

1. Применимость различных моделей мотивации на практике в сфере ФКиС
2. Методы управления, направленный на повышение мотивации и стимулирующие труд.
 - экономические методы управления
 - административные методы управления
 - организационного воздействия
 - распорядительного воздействия
 - социально-психологические методы
 - социального воздействия
 - психологического воздействия

Литература:

**РАЗДЕЛ V. ОСНОВЫ МАРКЕТИНГА ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И
СПОРТА**
(8 часов)

Тема 5.1 (4 часа)

**«КОНЦЕПЦИИ МАРКЕТИНГА И ИХ ОСОБЕННОСТИ. ДЕСЯТЬ
ШАГОВ В СПОРТИВНЫЙ МАРКЕТИНГ»**

Семинарское занятие (2 часа).

Вопросы:

1. Основные виды маркетинга.
 - Маркетинг, ориентированный на спортивный продукт (товар, услугу).
 - Маркетинг, ориентированный на потребителя физкультурно-спортивных услуг.
 - Интегрированный маркетинг.
 - Маркетинг открытых систем.
2. Принципы и методы маркетинга.
 - Требования, предъявляемые маркетингом.
3. Десять шагов в маркетинг,
 - маркетинг как система.
 - Компоненты маркетинга:
 - потребители,
 - товар (услуга),
 - рынок,
 - продвижение товара,
 - конкуренты,
 - цена и ценообразование,
 - сервис,
 - формирование спроса и стимулирование сбыта,
 - маркетинговая информация,
 - управление маркетингом.

Литература:

Тема 5.2 (4 часа)

**«МАРКЕТИНГОВАЯ СРЕДА ОРГАНИЗАЦИИ ФИЗИЧЕСКОЙ
КУЛЬТУРЫ И СПОРТА»**

Управляемая самостоятельная работа (2 часа).

Вопросы:

1. Факторы внешней среды
 - Демографическая среда как существенный фактор макросреды,
 - . Экономическая среда,
 - . Научно-техническая среда, её значение в деятельности организаций ФКиС.
 - Политическая среда, её влияние на деятельность организаций ФКиС.
 - . Культурная среда, её влияние на деятельность организаций ФКиС.

Литература:

РАЗДЕЛ VI. ПОТРЕБИТЕЛИ, ТОВАРЫ И РЫНОК ФИЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНЫХ ТОВАРОВ И УСЛУГ

(10 часов)

Тема 6.1 (4 часа)

«МОТИВАЦИЯ ЗАНЯТИЙ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРОЙ И СПОРТОМ»

Управляемая самостоятельная работа (2 часа).

Вопросы:

1. Потребители физкультурно-спортивных товаров и услуг и их характеристика.
2. Спортивные организации как потребители товаров и услуг, производимых в сфере спорта.
3. Факторы, влияющие на поведение людей как потребителей физкультурно-спортивных товаров и услуг.
 - Факторы культурного порядка.
 - Социальные факторы и их особенности.
 - Личностные факторы и их влияние на активность в физкультурно-спортивной деятельности.
 - Психологические факторы и их характеристика.

Литература:

Семинарское занятие (2 часа).

Вопросы:

1. Современные теории мотивации

2. Их применение при производстве физкультурно-спортивных услуг.

Литература:

Тема 6.3 (4 часа)

«РЫНОК ФИЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНЫХ ТОВАРОВ И УСЛУГ И ЕГО СЕГМЕНТАЦИЯ»

Практическое занятие (2 часа).

План:

1. Расчет ёмкости рынка.
2. Оценка привлекательности рынка.
- Алгоритм выбора рынка.
3. Особенности анализа рынка физкультурно-спортивных и туристских товаров и услуг.

Литература:

РАЗДЕЛ VII. ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ НА РЫНКЕ ФИЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНЫХ ТОВАРОВ И УСЛУГ (6 аудиторных часов)

Тема 7.1 (4 часа)

«РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ТОВАРА НА РЫНОК И ОСОБЕННОСТИ КОНКУРЕНТНОЙ БОРЬБЫ»

Практическое занятие (2 часа).

План:

1. Виды и методы конкуренции.
2. Ключевые факторы успеха и их выявление,
 - конкурентно-благоприятные факторы.

Литература:

Вопросы для практических и семинарских занятий

1. Значение наследия школ управления для современников в сфере управления:

- научная организация труда – наследие тейлоризма,
 - классические и современные принципы управления,
 - основы человеческих отношений и современные требования к управлению человеческими ресурсами,
 - особенности поведенческих наук и роль современной личности для эффективного менеджмента,
 - школа науки управления – практика системного, процессного, ситуационного подходов.
2. Планирование посредством целеполагания и построения «дерева целей» с учетом специфики деятельности физкультурно-спортивных организаций с оформлением плана мероприятий.
 3. Решение ситуаций путем принятия решений на основе причинно-следственного анализа:
 4. Содержательные и процессуальные теории мотивации и их применение в решении ситуаций.
 5. Принципы маркетинга и их реализация на конкретном рынке физкультурно-спортивных товаров услуг.
 6. Методы маркетинга и их применение на рынке физкультурно-спортивных товаров услуг.
 7. Мотивация занятий физической культурой и спортом с учетом особенностей сегмента.
 8. Охарактеризовать сегмент рынка физкультурно-спортивных товаров и услуг по конкретным признакам.

(Для сегментирования рынка потребительских товаров основными признаками являются:

- географические,
- демографические,
- социально-экономические,
- психографические,
- поведенческие.)

Анализ привлекательности рынка физкультурно-спортивных товаров и услуг.

9. Анализ конкуренто-благоприятных факторов на рынке физкультурно-спортивных товаров и услуг.
10. Провести подготовительную работу для проведения опроса на конкретном рынке.

(Формы опроса

Выбор формы опроса при проведении конкретной потребительской экспертизы определяется местом и обстоятельствами ее проведения, а также поставленными целями. Выделяют следующие формы опроса:

- письменный,
- устный,
- групповая беседа,

- опрос техническими средствами.)
- 11. Определить позицию маркетингового проекта по трем элементам.
(Позиция включает три элемента:
 1. Польза клиента (та эмоциональная причина, которая побуждает купить данный товар именно в вашей фирме);
 2. Целевой рынок (ваши наиболее выгодные потенциальные покупатели);
 3. Конкуренты (все, кто хочет "перехватить" ваш целевой рынок).))
- 12. Обсудить различные маркетинговые ситуации с точки зрения этики в рекламной практике.
- 13. Составить объявление на 15 слов для радиорекламы предлагаемой услуги.
- 14. Провести причинно-следственный анализ в случае неудовлетворенности потребителя физкультурно-спортивной услуги.

СИТУАЦИИ ДЛЯ РЕШЕНИЯ НА ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЯХ

Ситуация 1.

Предприятие в прошлом иногда достигало успеха, но в будущем для него ожидается усиление конкуренции.

1. Каков характер стратегии на предприятии ?
2. Каков характер действий ?
3. Какому стилю руководителя характерна эта ситуация ?
4. Каковы будут действия руководителя ?

Ситуация 2.

Предприятие на протяжении 3 лет добивалось успеха и в ближайшее время успех также обеспечен.

1. Каков характер стратегии на предприятии ?
2. Каков характер действий ?
3. Какому стилю руководителя характерна эта ситуация ?
4. Каковы будут действия руководителя ?

Ситуация 3.

Предприятие в прошлом добилось определенного успеха, но успех в будущем вызывает сомнения

1. Каков характер стратегии на предприятии ?
2. Каков характер действий ?
3. Какому стилю руководителя характерна эта ситуация ?
4. Каковы будут действия руководителя ?

Ситуация 4.

За последние два года предприятие постигли неудачи и такой же результат ожидается в ближайшем будущем.

1. Каков характер стратегии на предприятии ?
2. Каков характер действий ?
3. Какому стилю руководителя характерна эта ситуация ?
4. Каковы будут действия руководителя ?

Ситуация 5.

На протяжении трех лет предприятие работает стабильно, реализация управленческих решений предотвращает проблемы.

1. Какое требование соблюдается принимаемым управленческим решением?
2. Какая управленческая функция получает приоритет в данной ситуации и почему ?
3. Какими методами будет действовать руководитель стиля 9.1. и 9.5. и 9.9. для предотвращения проблемы ?

Ситуация 6.

На протяжении трех лет предприятие работает стабильно, результаты реализации управленческих решений оправдывают связанные с ними затраты.

1. Какое требование соблюдается принимаемым управленческим решением ?
2. Какая управленческая функция получает приоритет в данной ситуации и почему ?
3. Какими методами действует руководитель стилия 9.1. и 9.5. и 9.9. для достижения таких результатов ?

Ситуация 7.

Предприятие проработало два года с удовлетворительными результатами. На протяжении следующего года на предприятии организовались кружки качества, начали функционировать неформальные группы по интересам, управленческие решения стали приниматься только при участии лидера.

1. Какова стратегия на предприятии и действия в коллективе по из результативности ?
2. Каков стиль руководителя предприятия ?
3. Какая может быть ситуация на предприятии после трех-четырёх лет работы ?

Ситуация 8.

На предприятии появилась необходимость открыть отдел маркетинга и отдел правового обеспечения бизнеса. Для замещения вакантных должностей предприятием проведен *только* внутрипроизводственный конкурс.

1. Какой подход использует руководитель при управлении кадрами ?
2. Назовите сильные и слабые стороны таково управленческого решения.
3. Каким требованиям должны соответствовать сотрудники отдела правового обеспечения бизнеса ?

Ситуация 9.

На предприятии появилась необходимость открыть отдел маркетинга и отдел правового обеспечения бизнеса. Для замещения вакантных должностей были даны *только* объявления в три газеты.

1. Какой подход использует руководитель при управлении кадрами ?
2. Назовите сильные и слабые стороны таково управленческого решения.
3. Каким требованиям должны соответствовать сотрудники отдела маркетинга ?

Ситуация 10.

Организация характеризуется высокой степенью *децентрализации полномочий*, подчиненные пользуются широкой *свободой* в

выполнении заданий, руководитель создает *атмосферу* открытости и доверия и играет *направляющую* роль.

1. Назовите стиль руководителя такой организации.
2. Какие методы использует руководитель на таком предприятии ?

Ситуация 11.

Предприятие работает более 20 лет. Среди сотрудников значительная часть пенсионеров и молодые специалисты. Руководитель решает задачи развития коллектива в условиях *экономии средств* на основе присущей ему социальной ценностной ориентации.

1. Какими методами управления будет пользоваться этот руководитель?
2. Какой теорией мотивации пользуется руководитель ?

Ситуация 12.

В организацию пришел молодой специалист, который возглавил одно из подразделений. Свое мнение он защищал по принципу “Я не имею возражений”. Через определенное время в конфликтных ситуациях этот руководитель стал сообщать что делать и как делать.

1. Назовите стиль молодого руководителя на первом этапе работы и по истечении времени, его перспективы.
2. Какой функции менеджмента отдается предпочтение этим руководителем и какие методы он использует ?

Ситуация 13.

Предприятие проработало два года. Анализируя состояние дел руководитель обнаружил увеличенный *показатель текучести кадров*.

1. Охарактеризуйте этот показатель с точки зрения оценки стратегии.
2. Каковы могут быть действия руководителя в данной ситуации, если два года назад ему был присущ стиль управления 1.1. ?
3. Будут ли различия в действиях по управлению коллективом у руководителей молодого и пенсионного возраста ?

Ситуация 14.

Приведите примеры *функционального* конфликта в коллективе.

1. Каковы будут действия руководителей с различными стилями управления в этой ситуации по решению этого конфликта

Ситуация 15.

Предприятие проработало три года. Анализируя состояние дел

руководитель обнаружил уменьшение доли рынка, на котором представляется продукция предприятия ?

1. Охарактеризуйте внутренние факторы, которые могли привести к этой ситуации на рынке.
2. Охарактеризуйте внешние факторы, которые могли привести к этой ситуации на рынке.
3. Какие методы управления будет использовать руководитель в данной ситуации, если ему присущ стиль управления 9.1. или 9.9.

Ситуация 16.

Приведите примеры дисфункционального конфликта в коллективе.

1. Каковы будут действия руководителей с различными стилями управления в этой ситуации по решению этого конфликта

Ситуация 17.

В поведении руководителя наблюдаются следующие моменты - приспосабливается, избегает открытых столкновений, сочетает критику с комплиментами, выжидает реакции других, при принятии решения не испытывает трудностей, при конфликтной ситуации ищет выход, который бы удовлетворил всех.

1. Охарактеризуйте стиль управления руководителя, которому характерно такое поведение.
2. Каковы сильные и слабые стороны такого руководства ?
3. Каким руководителем он может быть в последующем ?

Ситуация 18.

В поведении руководителя наблюдаются следующие моменты - избегает отрицательных моментов, испытывает по каждому поводу угрызение совести, избегает спорных суждений, при принятии решения испытывает трудности, при конфликтной ситуации смягчает остроту проблемы путем пожелания, может отказаться от имеющейся точки зрения.

1. Охарактеризуйте стиль управления руководителя, которому характерно такое поведение.
2. Каковы сильные и слабые стороны такого руководства ?
3. Каким руководителем он может быть в последующем ?

Ситуация 19.

В поведении руководителя наблюдаются следующие моменты - **выискивает** недостатки, держит подчиненных на расстоянии, упрям, **принимает решения** в одиночку, в **конфликтной** ситуации использует преимущество своего положения, сообщает что и как делать.

1. Охарактеризуйте стиль управления руководителя, которому характерно такое поведение.
2. Каковы сильные и слабые стороны такого руководства ?
3. Каким руководителем он может быть в последующем ?

Ситуация 20.

В поведении руководителя наблюдаются следующие моменты - не придает значения обратной связи с подчиненными, редко говорит по своей инициативе, **при принятии решения** сознательно уходит от ответственности, выжидает, пока обстоятельства не подскажут, что необходимо предпринять, при **конфликтной** ситуации может уйти в отпуск, может творчески подходить к сохранению нейтралитета, занимает тактику двойственной позиции.

1. Охарактеризуйте стиль управления руководителя, которому характерно такое поведение.
2. Каковы сильные и слабые стороны такого руководства ?
3. Каким руководителем он может быть в последующем ?

Ситуация 21.

Поведение руководителя - искренний и прямой, уверен в своих силах, работоспособен, предпринимает энергичные усилия, направленные на эффективное выполнение своих обязанностей, способен **принимать решения** самостоятельно, в **конфликтной** ситуации занимает гибкую позицию, поэтому чувство враждебности не возникает, открыто обсуждает расхождения во взглядах, не подчеркивая разногласий.

1. Охарактеризуйте стиль управления руководителя, которому характерно такое поведение.
2. Какие моменты не будут характерны для руководителя стиля 9.1. ?

Ситуация 22.

Социальная психология предлагает следующие пути разрешения конфликтов - **подавление, отсрочка, превращение конфликта в деловой разговор**. Руководители используют методы решения конфликтов согласно своему стилю управления коллективом.

1. Охарактеризуйте стиль управления руководителей, если они отдают предпочтение одному из названных методов решения конфликта.

Ситуация 23.

Руководитель задает Вам следующие вопросы:

- **Вам нравится Ваша работа ?**
- **Нравятся ли Вам сложившиеся здесь отношения ?**
- **Нравится ли Вам Ваше теперешнее состояние ?**
 1. Охарактеризуйте стиль руководителя, который задает вопросы в такой редакции.
 2. Приведите лучшие варианты вопросов, которые позволят поднять коммуникативный процесс на высокий уровень общения.

Ситуация 24.

В мире бизнеса распространена концепция под названием “Система деловых связей”.

1. Как Вы понимаете эту концепцию ?
2. Установление контактов - это необходимые условия или естественный процесс ?
3. Как Вы понимаете выражение “Каждый человек - это шанс” ?

Ситуация 25.

Вы пришли на деловую встречу. С помощью правил невербалики попробуйте:

1. Определить образовательный уровень и степень профессионализма по количеству использования жестов
2. Соблюдение золотого правила “Держи дистанцию”
3. Определить, кто проявляет по отношению к Вам либо превосходство, либо покорность и уступчивость, либо равенство.
4. Как погасить доминантное рукопожатие ?

Ситуация 26.

Вы пришли на деловую встречу. С помощью правил невербалики попробуйте определить:

1. Собеседника, который разочарован или скрывает свое отрицательное отношение.
2. Человека, показывающего силу характера, превосходство.
3. Собеседника, у которого есть сомнение, который занял оценочную позу или который критически относится к говорящему.

Ситуация 27.

Вы пришли на деловую встречу. С помощью правил невербалики попробуйте определить:

1. Оборонное или негативное состояние человека
2. Стадию расслабления напряженной позы
3. Собеседника с ярко выраженным недоверием
4. Человека, который обдумывает свое решение

Ситуация 28.

Вы пришли на деловую встречу. С помощью правил невербалики попытайтесь определить:

1. Собеседников одинакового социального уровня, близких друзей
2. Человека, которого приняли в круг или его игнорируют в общении
3. Позицию делового взаимодействия
4. Независимую позицию, сидя за столом

Ситуация 29.

Часто после рабочего дня менеджер констатирует: "Я целый день напряженно работал, однако многое из того, что я намечал сделать, осталось невыполненным!".

1. Какие причины, по вашему мнению, мешают менеджеру выполнять все намеченное ?
2. Что необходимо сделать, чтобы менеджер ежедневно мог реализовывать свои планы без перенапряжения ?

ИНДИВИДУАЛЬНОЕ ЗАДАНИЕ

по дисциплине «СПОРТИВНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ»

Ф.и.о. студента _____

Группа - _____

1. Построить дерево целей (по объекту в спортивной деятельности)
2. Проанализировать проблемную ситуацию относительно несоответствия по методу Ишикавы. Привести пример использования метода Парето в спортивной деятельности.
3. Охарактеризовать различные стили тренера как руководителя.
4. Раскрыть политику качества в проекте

5. Формирование спроса на физкультурно-спортивные товары и услуги (сегмент рынка)
6. Требования, предъявляемые потребителями ФСТиУ
7. Стимулирование сбыта физкультурно-спортивных товаров и услуг.

Индивидуальное задание выполняется в виде реферата по конкретному проект-объекту.

Студент принял задание _____

Преподаватель _____ (Ф.И.О.)

Дата «__» _____ 20__ года

УЧРЕЖДЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ
«БЕЛОРУССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ МАКСИМА ТАНКА»

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе
БГПУ

Ю.А.Быкадоров

27 июня 2011 г.

Регистрационный № УД-35-02/96\уч.

СПОРТИВНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ

Учебная программа для специальности

1-03 02 01 «Физическая культура»

1-03 02 01-03 «Физкультурно-оздоровительная и туристско-рекреационная деятельность»

1-03 02 01-07 «Менеджмент спорта и туризма»

Факультет физического воспитания

Кафедра теории и методики физической культуры

Курс – 4

Семестр (семестры) – 8

Лекции – 30 часов

Практические и семинарские занятия – 20 часов

Всего по дисциплине аудиторных – 50 часов

Всего по дисциплине – 80 часов

Экзамен - семестр

Зачет – 8 семестр

Форма получения высшего образования – **очная (дневная)**

Составил (а) И.С.Аринович

2011 год

Учебная программа составлена на основе учебной программы по дисциплине «Спортивный менеджмент и маркетинг», регистрационный № УД-329/баз.

Рассмотрена и рекомендована к утверждению в качестве рабочего варианта на заседании кафедры теории и методики физической культуры « 19 » мая 2011 г. протокол № 13.

Заведующий кафедрой

Н.В.Сизова

Одобрена и рекомендована к утверждению Советом факультета физического воспитания учреждения образования «Белорусский государственный педагогический университет имени Максима Танка» « 23 » июня 2011 г. протокол № 10 .

Председатель

М.М.Круталевич

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Учебная программа по дисциплине «Спортивный менеджмент и маркетинг» предназначена для студентов, обучающихся по специальности 1-03 02 01 «Физическая культура».

В программе подробно рассматривается специфика объекта, процесса и субъекта управления в спорте с точки зрения системного подхода с использованием современных инновационных технологий в управлении и преподавании

Программный материал дисциплины способствует подготовке специалистов в области спорта и массовой физической культуры для выполнения профессиональных функций руководителей различного уровня в физкультурно-спортивных организациях различных форм собственности.

Целью изучения дисциплины является рассмотрение специфики и особенностей управленческой деятельности в сфере физической культуры и спорта на базе теоретических основ менеджмента и маркетинга.

Выпускник данной специальности должен обладать следующими академическими компетенциями:

- владеть базовыми научно-теоретическими знаниями и применять их для решения теоретических и практических задач;
- владеть системным и сравнительным анализом;
- владеть исследовательскими навыками;
- уметь работать самостоятельно;
- быть способным выдвигать новые идеи;
- владеть междисциплинарным подходом при решении проблем;
- иметь навыки, связанные с использованием технических средств, управлением информацией и работой с компьютером;
- уметь учиться, повышать свою квалификацию в течение всей жизни.

Выпускники вуза всех направлений специальности должны

знать:

- теоретические основы современных управленческих технологий;
- структуру, принципы построения и деятельности различных спортивных организаций;
- особенности и направленность работы с персоналом;
- правовые основы деятельности физкультурно-спортивных организаций;

уметь:

- применять управленческие технологии в практической деятельности;
- использовать методы планирования, контроля и анализа в управлении спортивными организациями
- применять методы мотивации персонала спортивных организаций.

Методы обучения:

Основными методами обучения, в соответствии с задачами являются:

- методы организации учебно-познавательной деятельности;
- методы стимулирования и активизации мотивации учебно-познавательной деятельности;
- элементы проблемного обучения, связанные с вариативным изложением и предлагаемыми вопросами на лекциях и семинарских занятиях.

Управляемая самостоятельная работа студентов ориентирована на различные типы деятельности:

- репродуктивный;
- продуктивный;
- творческий.

Она предусматривает:

- изучение учебных пособий;
- просмотр видеоматериалов;
- конспектирование учебной литературы;
- повторение учебного материала;
- составление библиографии по заданной теме;
- подготовка сообщений, докладов и выступлений;
- написание рефератов по заданной теме;
- изучение тем и проблем, не изучавшихся на лекциях и семинарских занятиях;
- участие в студенческих конференциях, конкурсах;
- участие в научно-исследовательской работе;
- публикация тезисов статей.

Программа рассчитана на объем 80 часов, из них 50 аудиторных. Примерное распределение аудиторных часов по видам занятий: лекций – 30 часов, практических занятий – 10 часов, семинаров – 10 часов. Форма контроля знаний – зачет. На управляемую самостоятельную работу студентов предусмотрено 8 часов. Форма контроля управляемой самостоятельной работы студентов – устный опрос, письменная работа и реферирование.

СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА

Раздел 1 ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА

Тема 1.1 ОБЩИЕ ПРЕДСТАВЛЕНИЯ О СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ТЕХНОЛОГИЙ

Актуальные проблемы управления физической культуры, спортом и туризмом в современных социально-экономических условиях. Общие понятия об управлении. Идентичность процессов управления социальными, биологическими и техническими системами. Логика управления физкультурно-спортивной организацией, фирмой, предприятием и реализацией производимой ими продукцией (товарами, услугами). Общие определения менеджмента, маркетинга и самоменеджмента.

Тема 1.2 НАПРАВЛЕНИЯ МЕНЕДЖМЕНТА И ИХ ХАРАКТЕРИСТИКА

Менеджмент как наука об управлении организацией любого типа, технологическими процессами и людьми в организации. Менеджмент как система. Направления менеджмента: рационалистическое направление в менеджменте (школа научного управления, школа административного управления, количественный подход к управлению); поведенческое направление в менеджменте (школа человеческих отношений, школа поведенческих наук); системное направление в менеджменте (системный подход, процессный подход, ситуационный подход).

Раздел 2 ОБЪЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ В СФЕРЕ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА

Тема 2.1 ФИЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ КАК ОБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ

Системный анализ физической культуры и спорта как объекта управления. Общая характеристика физкультурно-спортивной организации. Виды организаций и их компоненты. Внутренняя среда спортивной организации (цели, структура, задачи, технологии, люди). Внешняя среда организации и её характеристики (социально-экономические условия, законодательство, потребители, конкуренты и т.д.). Коммуникации физкультурно-спортивной организации и их особенности.

Тема 2.2 КОММУНИКАЦИИ В СПОРТИВНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Процесс коммуникаций и эффективность управления. Виды коммуникаций: коммуникации между спортивной организацией и её средой; межуровневые коммуникации в организациях. Элементы и этапы процесса коммуникации. Обратная связь и помехи. Межличностные коммуникации. Преграды на пути межличностных коммуникаций: преграды, обусловленные восприятием, семантические барьеры, семантика, невербальные преграды, плохая обратная связь. Организационные коммуникации. Преграды в организационных коммуникациях: искажение сообщений, информационные перегрузки, неудовлетворительная структура организации. Совершенствование коммуникаций в спортивных организациях: регулирование информационных потоков, управленческие действия, система обратной связи, система сбора предложений, современные информационная технология.

Раздел 3 СИСТЕМНЫЙ АНАЛИЗ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ В СПОРТЕ

Тема 3.1 ЦЕЛЕПОЛАГАНИЕ, ПРОГНОЗИРОВАНИЕ И ПЛАНИРОВАНИЕ В СПОРТЕ

Целеполагание как основа управления. Иерархия и множественность целей. Классификация целей. Построение «дерева целей». Основа прогнозирования, типология прогнозов (поисковый, нормативный, целевой, программный, проектный, организационный). Инструментарий прогнозирования и способ прогнозирования прогнозов в спорте. Планирование и его роль в процессе управления. Стратегическое планирование, его структура и основные черты. Оперативное и текущее планирование. Специфические особенности и виды планирования в деятельности физкультурно-спортивных организаций (план работы организации, план физкультурно-спортивных мероприятий и т.д.).

Тема 3.2 КОНТРОЛЬ, ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Сущность и назначение контроля. Виды контроля: предварительный, текущий, заключительный. Процесс контроля, этапы контроля: выработка стандартов и критериев, сопоставление с ними реальных результатов, принятие необходимых корректирующих мер. Характеристики эффективного контроля. Информационно-управляющие системы в планировании и контроле. Управленческие решения и их классификация. Подходы к принятию управленческих решений. Рациональное решение проблем. Факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений. Критерии принятия решений, оценка возможных альтернатив и последствий.

Раздел 4 СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ ФЕНОМЕН РУКОВОДСТВА

Тема 4.1 МОТИВАЦИЯ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Смысл и эволюция понятия мотивации. Первоначальные концепции. Современные теории мотивации. Основополагающие понятия: потребности, вознаграждения. Содержательные теории мотивации: иерархия потребностей по Маслоу, теория потребностей МакКлелланда, двухфакторная теория Герцберга. Процессуальные теории мотивации: теория ожиданий, теория справедливости, модель Портера-Лоулера. Применимость различных моделей мотивации на практике в сфере ФКиС.

Тема 4.2 ТРЕНЕР КАК РУКОВОДИТЕЛЬ

Руководитель и его роль в управленческой деятельности. Социально-психологический феномен руководства. Социально-психологические основы руководства и эффективность руководящего воздействия. Способы руководящего воздействия (прямой и опосредованный). Учет «человеческого фактора» в управлении. Понятия о стилях руководства. Стиль руководства и результативность производственной деятельности. Власть и влияние: основные типы власти, их эффективность. Лидерство как фактор организации групповой деятельности; типы лидерского поведения. Неформальные структуры в спортивной организации.

Раздел 5 ОСНОВЫ МАРКЕТИНГА ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА

Тема 5.1 КОНЦЕПЦИИ МАРКЕТИНГА И ИХ ОСОБЕННОСТИ. ДЕСЯТЬ ШАГОВ В СПОРТИВНЫЙ МАРКЕТИНГ

Введение в маркетинг. Маркетинг как современная технология управления. Связь маркетинга с менеджментом. Концепции управления маркетинговой деятельностью: совершенствование производства, совершенствование товара, интенсификация коммерческих усилий, маркетинга, социально-этичного маркетинга. Характеристика физической культуры и спорта как сферы производства. Четыре правила Гарварда. Определения маркетинга. Логика маркетинга. Основные виды маркетинга. Маркетинг, ориентированный на спортивный продукт (товар, услугу). Маркетинг, ориентированный на потребителя физкультурно-спортивных услуг. Интегрированный маркетинг. Маркетинг открытых систем. Принципы и методы маркетинга. Требования, предъявляемые маркетингом. Десять шагов в маркетинг, маркетинг как система. Компоненты маркетинга: потребители, товар (услуга), рынок, продвижение товара, конкуренты, цена и ценообразование, сервис, формирование спроса и стимулирование сбыта, маркетинговая информация, управление маркетингом.

Тема 5.2 МАРКЕТИНГОВАЯ СРЕДА ОРГАНИЗАЦИИ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА

Основные факторы микросреды функционирования организации ФКиС: поставщики, потребители. Контактные аудитории, конкуренты. Основные факторы макросреды функционирования организации ФКиС: демографический, экономический, природный, научно-технический, политический, культурный. Контактные аудитории, как фактор маркетинговой среды. Их разновидности. Демографическая среда как существенный фактор макросреды. Экономическая среда. Научно-техническая среда, её значение в деятельности организаций ФКиС. Политическая среда, её влияние на деятельность организаций ФКиС. Культурная среда, её влияние на деятельность организаций ФКиС.

Раздел 6 ПОТРЕБИТЕЛИ, ТОВАРЫ И РЫНОК ФИЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНЫХ ТОВАРОВ И УСЛУГ

Тема 6.1 МОТИВАЦИЯ ЗАНЯТИЙ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРОЙ И СПОРТОМ

Потребители физкультурно-спортивных товаров и услуг и их характеристика. Спортивные организации как потребители товаров и услуг, производимых в сфере спорта. Факторы, влияющие на поведение людей как потребителей физкультурно-спортивных товаров и услуг. Факторы культурного порядка. Социальные факторы и их особенности. Личностные факторы и их влияние на активность в физкультурно-спортивной деятельности. Психологические факторы и их характеристика. Современные теории мотивации и их применение при производстве физкультурно-спортивных услуг.

Тема 6.2 ФИЗИЧЕСКАЯ КУЛЬТУРА И СПОРТ КАК СФЕРА ПРОИЗВОДСТВА ТОВАРОВ И УСЛУГ

Общая характеристика продукта (товаров и услуг), производимого в сфере физической культуры и спорта. Определения продукта (товара, услуги): продукт по замыслу, продукт в реальном исполнении, продукт с подкреплением. Позиционирование физкультурно-спортивных товаров и услуг. Жизненный цикл физкультурно-спортивного продукта. Стадии жизненного цикла. Виды жизненных циклов товара.

Тема 6.3 РЫНОК ФИЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНЫХ ТОВАРОВ И УСЛУГ И ЕГО СЕГМЕНТАЦИЯ

Рынок и его особенности. Общая характеристика рынка и его классификация. Сегментация рынка, признаки и критерии сегментации. Сегментация рынка по группам потребителей, основные факторы сегментации: географические, демографические, психографические, поведенческие. Особенности применения основных видов сегментации. Расчет ёмкости рынка. Оценка привлекательности рынка. Алгоритм выбора рынка. Особенности анализа рынка физкультурно-спортивных и туристских товаров и услуг.

Раздел 7 ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ НА РЫНКЕ ФИЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНЫХ ТОВАРОВ И УСЛУГ

Тема 7.1 РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ТОВАРА НА РЫНОК И ОСОБЕННОСТИ КОНКУРЕНТНОЙ БОРЬБЫ

Распределение физкультурно-спортивных товаров и услуг на рынок. Природа каналов распределения товара, функции и число уровней каналов распределения. Вертикальные и горизонтальные маркетинговые системы распределения. Структура и варианты выбора канала продвижения и распределения товаров и услуг в сфере физической культуры, спорта и туризма. Конкуренты и конкуренция. Виды и методы конкуренции. Закономерности конкурентной борьбы в сфере спорта и её правила. Логика анализа хозяйственного профиля основных конкурентов (рынок, продукт, цены, продвижение на рынок, организация сбыта). Логика анализа сильных и слабых сторон своего предприятия в конкурентной борьбе. Ключевые факторы успеха и их выявление, конкурентно-благоприятные факторы.

Тема 7.2 ЦЕНООБРАЗОВАНИЕ, ФОРМИРОВАНИЕ СПРОСА И СТИМУЛИРОВАНИЕ СБЫТА ФИЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНЫХ ТОВАРОВ И УСЛУГ

Цена и ценообразование. Цели ценовой политики и её роль в спортивном маркетинге. Ценовая политика и её связь с положением на рынке. Факторы, влияющие на ценовую политику. Ценообразование на различных типах рынка; выбор метода ценообразования. Стратегия цены и ценообразования на товары и услуги в сфере физической культуры и спорта. Формирование спроса и стимулирование сбыта (ФОССТИС). Система маркетинговых коммуникаций и средства воздействия на покупателя. Особенности и структура рекламной деятельности: составляющие рекламы, схема мероприятий по формированию рекламы. Планирование и проведение рекламной компании. Структура и особенности рекламы в сфере физической культуры и спорта. Стимулирование сбыта (СТИС) и его особенности. СТИС, направленный на покупателя и на продавцов. Мероприятия ФОССТИС по отношению к фазам жизненного цикла товара.

ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ ЛИТЕРАТУРА

ОСНОВНАЯ

1. Абчук, В.А. Лекции по менеджменту: Решение. Предвидение. Риск / В.А. Абчук. - СПб.: Союз, 1990.-336 с.
2. Баззел, Р.Д. Информация и риск в маркетинге / Р.Д. Баззел, Д.Ф. Кокс, Р.В. Браун; пер. с англ. М.Р. Ефимовой – М.: Финстатинформ, 1993
3. Бакун, Н.А. Основы менеджмента: учеб. пособие / Н.А. Бакун, А.М. Темичев – Минск: ВУЗ-ЮНИТА БГПА, 1998.-112 с.
4. Басовский Л.Е. Маркетинг. Курс лекций / Л.Е. Басовский. - М., «Интра-М», 1999
5. Благоев, В. Маркетинг в определениях и примерах / В. Благоев. - СПб.: «ДваТри», 1993
6. Брасс, А.А. Основы менеджмента: учеб. пособие / А.А. Брасс. - Минск: ИП «Экоперспектива», 1999.-239 с.
7. Будущее спортивного маркетинга. Тем. подборка. - М.: 1991.- Вып. 7-8. С. 23-26
8. Виханский, О.С. Менеджмент: учеб. пособие / О.С. Виханский, А.И. Наумов. - М., 1996
9. Гришко, Н.И. Управление персоналом: учеб.-практич. пособие / Н.И. Гришко. – Минск: БГЭУ, 2000.-94 с.
10. Гуськов, С.И. Спортивный маркетинг: учеб. пособие / С.И. Гуськов. – Киев: Олимпийская литература, 1995.-196 с.
11. Демченко, Е.В. Маркетинг услуг: учеб. пособие / Е.В. Демченко. – Минск: БГЭУ, 2002.-161 с.
12. Еншин, М.М. Спортивный менеджмент и маркетинг: учеб. пособие / М.М. Еншин. – Белорусский гос. ун-т физкультуры. – 2-е изд., испр. – Минск: БГУФК, 2005.-229 с.
13. Зуев, В.Н. Менеджмент спортивного организатора / В.Н. Зуев, И.И. Сулейманов. – Омск: СибГАФК, 1997.-100 с.
14. Кабушкин, Н.И. Основы менеджмента: учеб. пособие / Н.И. Кабушкин. ВООК. – 8-е изд., стереотипное. – Москва: Новое знание, 2005.-336 с.
15. Котлер, Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер; пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2006.-656 с.
16. Менеджмент и экономика физической культуры и спорта: учеб. пособие для студ. Высш. пед. учеб. заведений / М.И. Золотов, В.В. Кутепов, С.Г. Сейранов. – М.: Издательский центр «Академия», 2001.-432с.
17. Мескон, М.Х. и др. Основы менеджмента: пер. с англ. / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – Москва: Дело, 2002.-704 с.

18.Переверзин, И.И. Менеджмент спортивной организации: учеб. пособие / И.И. Переверзин. ВООК. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва: Физкультура и спорт, 2006.-464с.

19.Феденя, А.К. Основы менеджмента: учеб. пособие / А.К. Феденя. – Мн.: Бестпринт, 2003.-324 с.

20.Чудновская, С.Н. История менеджмента: учебник для вузов / С.Н. Чудновская – Спб.: Питер, 2004.-239 с.

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ

1. Архипова, Л. Популярно о маркетинге / Л. Архипова, В. Сребник. – М.: Профиздат, 1991

2. Баркан, Д.И. Маркетинг для всех: Беседы для начинающих / Д.И. Баркан. – Л.: Культ-информ-пресс: Человек, 1991

3. Беркович, Д.М. Формирование науки управления производством. Краткий исторический очерк / Д.М. Беркович. – М.: «Наука», 1973.-144 с.

4. Вилькин, Я.Р. Маркетинг спорта и туризма: учеб. пособие для студентов физкультурных учебных заведений, физкультурных работников и предпринимателей / Я.Р. Вилькин, И.В. Косолапова. – Минск, 1996.-125 с.

5. Вилькин, Я.Р. Популярный Менеджмент / Я.Р. Вилькин, Минск, 1992

6. Гуськов, С.И. Спорт и маркетинг / С.И. Гуськов. – М.: ВАГРИУС, 1995.-303 с.

7. Дурович, А.П. Маркетинг в туризме: учеб. пособие / А.П. Дурович, А.С. Копанев; под общ. ред. З.М. Горбылёвой. – Минск: «Экономпресс», 1999.-400 с.

8. Жизнин, С.З. Азбука маркетинга / С.З. Жизнин. – М.: Экономика, 1993

9. Жих, Е.М. Маркетинг: Как завоевать рынок? / Е.М. Жих. – Л.: Лениздат, 1991

10. Ковалёв, А.И. Маркетинговый анализ / А.И. Ковалёв, В.В. Войленко. – М.: Центр экономики и маркетинга, 1996

11. Котлер, Ф. Управление маркетингом / Ф. Котлер. – М.: Прогресс, 1980

12. Кузин, В.В. Спортивный менеджмент и практика развития спорта: выводы и предложения зарубежных специалистов / В.В. Кузин, М.Е. Кугенов. – Теория и практ. физ. культ.-1996. С. 58-60

13. Кутепов, М.Б. Менеджмент в зарубежном спорте: курс лекций / М.Б. Кутепов. – Шк.спортбизнеса ГЦОЛИФК. ВООК. – М.: 1992.-141 с.

14. О'Шонесси, Дж. Принципы организации управления фирмой/Дж. О'Шонесси. – М.: МТ Пресс, 1999.-296 с.

15. Общий менеджмент. Дайджест учебного курса / А.К. Казанцев и др.; под общ. ред. А.К. Казанцева. – М.: Инфра-М, 1999.-252 с.

16. Сейранов, С.Х. Менеджмент в спортивной федерации: учеб.-метод. Пособие для студентов Академии и институтов физкультуры / С.Х. Сейранов. – М.: 1999.-60с.

17. Соколов, В.А. Источники физкультурно-спортивной активности молодежи / В.А. Соколов. – Минск: Польша, 1987

18. Степанова, О.Н. Маркетинг в сфере физической культуры и спорта / О.Н. Степанова. – М.: Советский спорт, 2003.-256 с.

19. Янчевский, В.Г. Основы менеджмента: учеб. пособие. / В.Г. Янчевский. – Минск: ТетраСистемс, 2004.-224 с.

Средства диагностики контроля качества знаний

Для контроля качества образования используются следующие средства диагностики:

- тесты по отдельным разделам и дисциплине в целом;
- письменные работы;
- устный опрос во время занятий;
- составление рефератов по отдельным разделам дисциплины;
- выступления студентов на семинарах;
- устный зачет.

ПРОТОКОЛ СОГЛАСОВАНИЯ УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЫ

Название дисциплины, с которой требуется согласование	Название кафедры	Предложения об изменениях в содержании учебной программы по изучаемой учебной дисциплине учреждения высшего образования	Решение, принятое кафедрой, разработавшей учебную программу (с указанием даты и номера протокола)
Основы менеджмента. Организация и управление физической культуры	Кафедра теории и методики физической культуры	НЕТ	Протокол №_13_ от «_19_»_05_ 2011 г.

**ДОПОЛНЕНИЯ И ИЗМЕНЕНИЯ К УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЕ
ПО ИЗУЧАЕМОЙ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ
НА 2012/2013 УЧЕБНЫЙ ГОД**

№№ пп	Дополнения и изменения	Основание
1	2	3
1	Внести в список основной литературы следующие источники: Спортивный менеджмент и маркетинг: учеб.-метод. комплекс для студентов спец. 1-03 02 01 «Физическая культура» / М.М. Еншин, В.Ю.Дятлов.- Новополюк: ПГУ, 2008.-252 с.	Издание новой литературы
2	СТБ ISO 9001:2009 «Система менеджмента качества. Требования»	
3	СТБ ISO 9004:2010 «Менеджмент для достижения устойчивого успеха организации. Подход на основе менеджмента качества»	

Учебная программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры теории и методики физической культуры (протокол №_15_ от «_27_»_июня_ 2012 г.)

Заведующая кафедрой
канд.пед.наук

Н.В.Сизова

УТВЕРЖДАЮ
Декан факультета
М.М.Круталевич
физического воспитания
канд.филол.наук

Методист УМУ

Е.А.Кравченко

**ДОПОЛНЕНИЯ И ИЗМЕНЕНИЯ К УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЕ
ПО ИЗУЧАЕМОЙ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ
НА 2013/2014 УЧЕБНЫЙ ГОД**

№№ пп	Дополнения и изменения	Основание
1	2	3
1	Внести в список основной литературы следующие источники: Наливайко, Г.М. Управление качеством: учеб. пособие / Г.М. Наливайко, А.Л. Кузнецов, И.Н. Фурс, под общ. ред. Г.М.Наливайко. - Минск: ФУАинформ, 2010. - 256 с.	Издание новой литературы

Учебная программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры теории и методики физической культуры (протокол №_13_ от «_24_»_июня_2013 г.)

Заведующая кафедрой
канд.пед.наук

Н.В.Сизова

УТВЕРЖДАЮ
Декан факультета
М.М.Круталевич
физического воспитания
канд.филол.наук

Методист УМУ

Е.А.Кравченко

Учреждение образования «Белорусский государственный педагогический университет имени Максима Танка»

Факультет физического воспитания

Кафедра теории и методики физической культуры

(рег.№ _____)

СОГЛАСОВАНО

Заведующий кафедрой

_____ Н.В. Сизова

«___» _____ 2014 г.

СОГЛАСОВАНО

Декан факультета

_____ М.М. Круталевич

«___» _____ 2014 г.

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ КОМПЛЕКС ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ

«Спортивный менеджмент и маркетинг»

для специальности:

1-03 02 01 «Физическая культура»

направления специальности:

1-03 02 01-03 «Физкультурно-оздоровительная и туристско-рекреационная деятельность»

1-03 02 01-07 «Менеджмент спорта и туризма»

Составители:

Г.М.Наливайко, доцент кафедры теории и методики физической культуры учреждения образования «Белорусский государственный педагогический университет имени Максима Танка», кандидат экономических наук, доцент.

Рассмотрено и утверждено

на заседании Совета БГПУ _____ 2014 г.

протокол № _____

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Комплекс учебной дисциплины «Спортивный менеджмент и маркетинг» составлен с учетом основополагающих законодательных, инструктивных и программных документов, определяющих основную направленность, объем и содержание учебных занятий по управленческим и маркетинговым технологиям в области физической культуры, спорта и туризма.

Целью учебно-методического комплекса по учебной дисциплине «Спортивный менеджмент и маркетинг» является объединение учебно-методических ресурсов по учебной дисциплине в единый образовательный блок, позволяющий эффективно осуществлять обучение, в том числе и самостоятельно.

Задачи учебно-методического комплекса по учебной дисциплине «Спортивный менеджмент и маркетинг»:

-реализация программы учебной дисциплины «Спортивный менеджмент и маркетинг»;

-получение доступа ко всем разделам учебной дисциплины;

-обеспечение эффективного освоения обучающимися учебного материала, входящего в учебную программу дисциплины по специальности «Физическая культура (по направлениям)»;

-создание условий для самостоятельной работы по изучению дисциплины.

Учебно-методический комплекс содержит: цели и задачи изучения; учебную программу по учебной дисциплине, краткое содержание тем курса, основную и дополнительную литературу, глоссарий, перечень вопросов для подготовки к зачету.

Теоретический раздел учебно-методического комплекса содержит материалы для теоретического изучения учебной дисциплины и представляет собой курс с углубленным изучением вопросов, связанных с методологией теории управления.

Практический раздел представлен материалами для проведения методических занятий, а также материалами для организации самостоятельных занятий студентов.

Контрольный раздел содержит материалы для проведения текущей и итоговой аттестации, в том числе задания в тестовой форме, вопросы к зачету.

Вспомогательный раздел содержит перечень учебных изданий и информационных ресурсов, рекомендуемых для изучения учебной дисциплины.

Целью учебной дисциплины «Спортивный менеджмент и маркетинг» является рассмотрение специфики и особенностей управленческой деятельности в сфере физической культуры и спорта на базе теоретических основ менеджмента и маркетинга для достижения устойчивого успеха организаций.

Задачи изучения учебной дисциплины:

- освоить методологические основы менеджмента и маркетинга;
- вооружить специальными знаниями о теоретических и практических аспектах организации и управления субъектами хозяйственной деятельности в сфере физической культуры, спорта и туризма;
- изучить общие основы теории и методологии современной системы менеджмента качества;
- изучить стандарты и нормативно-правовые документы управленческой и маркетинговой направленности ;
- создать представление об основных направлениях организации и управления предприятиями в современном обществе;
- изучить научно-методические основы управленческой культуры, средства, методы управления трудовыми ресурсами;
- рассмотреть методику процессов принятия управленческих решений ситуационного характера;
- изучить основы стратегического и тактического планирования деятельности с учетом особенностей конкурентной среды.

В результате изучения учебной дисциплины «Спортивный менеджмент и маркетинг» студент должен **знать**:

- теоретические основы современных управленческих технологий;
- структуру, принципы построения и деятельности различных спортивных организаций;
- особенности и направленность работы с персоналом;
- правовые основы деятельности физкультурно-спортивных организаций;

В результате изучения учебной дисциплины «Спортивный менеджмент и маркетинг» студент должен **уметь**:

- применять управленческие технологии в практической деятельности;
- использовать методы планирования, контроля и анализа в управлении спортивными организациями
- применять методы мотивации персонала спортивных организаций.

В результате изучения учебной дисциплины «Спортивный менеджмент и маркетинг» студент должен **владеть**:

- навыками управленческой деятельности;
- навыками маркетинговых технологий.

Рекомендуемая литература

- 15.Балашов, А.П. Основы менеджмента: учеб. пособие / А.П. Балашов – М.: Вузовский учебник, 2009. – 288 с.
- 16.Демченко, Е.В. Маркетинг услуг: учеб. пособие / Е.В. Демченко. – Минск: БГЭУ, 2002.-161 с.
- 17.Еншин, М.М. Спортивный менеджмент и маркетинг. – 2005г.
- 18.Жолдак В.И., Квортальков В.А. Менеджмент спорта и туризма. – 2001г.
- 19.Жолдак, В.И. Основы менеджмента в спорте и туризме. – 2003г.
- 20.Кабушкин, Н.И. Основы менеджмента: учеб. пособие / Н.И. Кабушкин. ВООК. – 8-е изд., стереотипное. – Москва: Новое знание, 2005.-336 с.
- 21.Котлер, Ф. Основы маркетинга: учебник для вуза / Ф. Котлер. – М.: Прогресс, 2007. – 297 с.
- 22.Менеджмент и экономика физической культуры и спорта: учеб. пособие для студ. Высш. пед. учеб. заведений / М.И.Золотов, В.В. Кутепов, С.Г. Сейранов. – М.: Издательский центр «Академия», 2001.-432с.
- 23.Мескон, М.Х. и др. Основы менеджмента: пер. с англ. / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – Москва: Дело, 2002.-704 с.
- 24.Мильнер, Б.З. Теория организации: учебник / Б.З. Мильнер. – 4-е изд., доп. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 648 с.
- 25.Переверзин, И.И. Менеджмент спортивной организации: учеб. пособие / И.И. Переверзин. ВООК. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва: Физкультура и спорт, 2006.-464с.
- 26.Петрович, М.В. Управление организацией: учеб. пособие / М.В. Петрович. – Минск: Акад. упр. при Президенте Респ. Беларусь, 2010. – 331 с.
- 27.Серегина, Т.К. Реклама в бизнесе: учеб. пособие / Т.К. Серегина, Л.М. Титкова / под общ. ред. Л.П. Дашкова. – М.: Маркетинг, 2007. – 359 с.
- 28.Степанова, О.Н. Маркетинг в сфере физической культуры и спорта / О.Н. Степанова. – М.: Советский спорт, 2003.-256 с.

ПРИМЕРНЫЙ ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

№	Наименование темы	Всего	Ауд. часы	В том числе			У/С раб.	Перечень рек. компет.
				лек.	прак. зан.	сем. зан.		
Раздел I Основы менеджмента физической культуры и спорта								
1	Общее представление о системе управленческих технологий	6	2	2			-/4	АК-СЛК-, ПК-
2	Направления менеджмента и их характеристика	8	4	2		2	-/4	
Раздел II Объекты управления в сфере физической культуры и спорта								
3	Физкультурно-спортивная организация как объект управления	2/					2/	
4	Коммуникации в спортивной организации	2/4	2	2	2/		2/2	
Раздел III Системный анализ процесса управления в спорте								
5	Целеполагание, прогнозирование и планирование в спорте	8	4	2	2		4	
6	Контроль, принятие управленческих решений	8	4	2	2		4	
Раздел IV Социально-психологический феномен руководства								
7	Мотивация трудовой деятельности	8	4	2		2	4	
8	Тренер как руководитель	4	2	2			2	
Раздел V Основы маркетинга физической культуры и спорта								
9	Концепции маркетинга и их особенности	8	4	2		2	4	
10	Маркетинговая среда организации физической культуры и спорта	2/4	2	2			2/2	
Раздел VI Потребители, товары и рынок ФКСтУ								
11	Мотивация занятий ФКиС	2/4	2			2	2/2	
12	Физическая культура и спорт как сфера производства товаров/ услуг	4	2	2			2	
13	Рынок физкультурно-спортивных товаров и услуг и его сегментация	8	4	2	2		4	
Раздел VII Деятельность на рынке ФКСтУ								
14	Распределение товара на рынок и особенности конкурентной борьбы	8	4	2	2		4	
15	Ценообразование, формирование спроса и стимулирование сбыта ФС товаров и услуг	4	2	2			2	
	Итого	66	36	26	8	8	8/30	

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ

РАЗДЕЛ I. ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА

(6 часов аудиторных занятий)

Тема 1.1 (2 часа)

«ОБЩИЕ ПРЕДСТАВЛЕНИЯ О СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ТЕХНОЛОГИЙ»

Лекционное занятие (2 часа).

План:

1. Актуальные проблемы управления физической культуры, спортом и туризмом

2. Общие понятия об управлении.

3. Логика управления физкультурно-спортивной организацией

4. Общие определения менеджмента, маркетинга и самоменеджмента

1. Актуальные проблемы управления физической культуры, спортом и туризмом в современных социально-экономических условиях. Государственная политика развития белорусской экономики.

2. Общие понятия об управлении. Идентичность процессов управления социальными, биологическими и техническими системами.

3. Логика управления физкультурно-спортивной организацией, фирмой, предприятием и реализацией производимой ими продукцией (товарами, услугами).

4. Общие определения менеджмента, маркетинга и самоменеджмента.

Литература:

Тема 1.2 (4 часа)
«НАПРАВЛЕНИЯ МЕНЕДЖМЕНТА И ИХ ХАРАКТЕРИСТИКА»

Лекционное занятие (2 часа).

План:

1. Менеджмент как наука об управлении организацией любого типа, технологическими процессами и людьми в организации

2. Менеджмент как система

3. Направления менеджмента

1. Менеджмент как наука об управлении организацией любого типа, технологическими процессами и людьми в организации.

2. Менеджмент как система.

3. Направления менеджмента

Литература:

**РАЗДЕЛ II. ОБЪЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ В СФЕРЕ ФИЗИЧЕСКОЙ
КУЛЬТУРЫ И СПОРТА**
(6 часов аудиторных занятий)

Тема 2.2 (4 часа)
«КОММУНИКАЦИИ В СПОРТИВНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ»

Лекционное занятие (2 часа).

План:

1. Процесс коммуникаций и эффективность управления.

2. Виды коммуникаций

3. Элементы и этапы процесса коммуникации.

4. Межличностные коммуникации.

5. Организационные коммуникации.

1. Процесс коммуникаций и эффективность управления.

2. Виды коммуникаций:
 - коммуникации между спортивной организацией и её средой,

 - межуровневые коммуникации в организациях.

 - Коммуникация вербальная и невербальная.

3. Элементы и этапы процесса коммуникации.
4. Межличностные коммуникации.

5. Организационные коммуникации

Литература:

РАЗДЕЛ III. СИСТЕМНЫЙ АНАЛИЗ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ В СПОРТЕ

(8 часов аудиторных занятий)

Тема 3.1 (4 часа)

«ЦЕЛЕПОЛАГАНИЕ, ПРОГНОЗИРОВАНИЕ И ПЛАНИРОВАНИЕ В СПОРТЕ»

Лекционное занятие (2 часа).

План:

1. Целеполагание как основа управления.
2. Иерархия и множественность целей. Классификация целей. Построение «дерева целей».
3. Основа прогнозирования
4. Планирование и его роль в процессе управления

1. Целеполагание как основа управления.

- Ценностные ориентации, лежащие в основе деятельности, их классификация и категории.

2. Иерархия и множественность целей.

- Классификация целей.

- Построение «дерева целей».

3. Основа прогнозирования

- типология прогнозов

- поисковый,
- нормативный,
- целевой,
- программный,
- проектный,
- организационный.

- Инструментарий прогнозирования

- Способ прогнозирования прогнозов в спорте.

4. Планирование и его роль в процессе управления.

- Стратегическое планирование

- его структура и основные черты.

- Оперативное планирование

- Текущее планирование.

Литература:

Тема 3.2 (4 часа)

«КОНТРОЛЬ, ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ»

Лекционное занятие (2 часа).

План:

1. Сущность и назначение контроля.
2. Виды контроля: предварительный, текущий, заключительный.
3. Процесс контроля, этапы контроля
4. Управленческие решения и их классификация.
5. Подходы к принятию управленческих решений

1. Сущность и назначение контроля.

2. Виды контроля:

- Предварительный

- Текущий

- Заключительный

3. Процесс контроля, этапы контроля:

- выработка стандартов и критериев
- сопоставление с ними реальных результатов
- принятие необходимых корректирующих мер

4. Управленческие решения и их классификация.

5. Подходы к принятию управленческих решений.

- Характеристики эффективного контроля.
- Информационно-управляющие системы в планировании и контроле.
- Аудит как современный инструмент контрольной функции.
- Виды аудита. Самооценка, направленная на улучшение.

Литература:

РАЗДЕЛ IV. СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ ФЕНОМЕН
РУКОВОДСТВА
(6 часов аудиторных занятий)

Тема 4.1 (4 часа)
«МОТИВАЦИЯ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ»

Лекционное занятие (2 часа).

План:

1. Смысл и эволюция понятия мотивации.
 2. Первоначальные концепции.
 3. Современные теории мотивации.
1. Смысл и эволюция понятия мотивации.
 2. Первоначальные концепции.
 - Основополагающие понятия:
 - потребности
 - вознаграждения.
 3. Современные теории мотивации.
 - Содержательные теории мотивации:
 - иерархия потребностей по Маслоу
 - теория потребностей МакКлелланда
 - двухфакторная теория Герцберга.
 - Процессуальные теории мотивации:
 - теория ожиданий
 - теория справедливости

- модель Портера-Лоулера.

Литература:

Тема 4.2 (2 часа)
«ТРЕНЕР КАК РУКОВОДИТЕЛЬ»

Лекционное занятие (2 часа).

План:

- 1.Руководитель и его роль в управленческой деятельности.
- 2.Понятия о стилях руководства.
- 3.Власть и влияние: основные типы власти, их эффективность.
- 4.Лидерство как фактор организации групповой деятельности

1. Руководитель и его роль в управленческой деятельности.

- Социально-психологический феномен руководства.

- Социально-психологические основы руководства

- Эффективность руководящего воздействия.

- Способ руководящего воздействия (прямой и опосредованный).

- Учет «человеческого фактора» в управлении.

2. Понятия о стилях руководства.

- Стиль руководства и результативность производственной деятельности.

- Метод «GRID» как инструмент повышения управленческой компетентности.

3. Власть и влияние: основные типы власти, их эффективность.

4. Лидерство как фактор организации групповой деятельности;

- Типы лидерского поведения.

- Неформальные структуры в спортивной организации.

Литература:

**РАЗДЕЛ V. ОСНОВЫ МАРКЕТИНГА ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И
СПОРТА**
(8 часов)

Тема 5.1 (4 аудиторных часа)
**«КОНЦЕПЦИИ МАРКЕТИНГА И ИХ ОСОБЕННОСТИ. ДЕСЯТЬ
ШАГОВ В СПОРТИВНЫЙ МАРКЕТИНГ»**

Лекционное занятие (2 часа).

План:

1. Маркетинг как современная технология управления.
2. Концепции управления маркетинговой деятельностью
3. Характеристика физической культуры и спорта как сферы производства.

1. Введение в маркетинг.

- Модели маркетинга, их становление.

- Маркетинг как современная технология управления.

- Связь маркетинга с менеджментом.

2. Концепции управления маркетинговой деятельностью:

- совершенствование производства,
- совершенствование товара,
- интенсификация коммерческих усилий, маркетинга, социально-этичного маркетинга.

3. Характеристика физической культуры и спорта как сферы производства.

- Четыре правила Гарварда.

- Определения маркетинга. Логика маркетинга.

Литература:

Тема 5.2 (4 часа)
**«МАРКЕТИНГОВАЯ СРЕДА ОРГАНИЗАЦИИ ФИЗИЧЕСКОЙ
КУЛЬТУРЫ И СПОРТА»**

Лекционное занятие (2 часа).

План:

1. Основные факторы микросреды функционирования организации ФКиС
2. Основные факторы макросреды функционирования организации ФКиС

1. Основные факторы микросреды функционирования организации ФКиС:

- поставщики,
- потребители.

- Контактные аудитории как фактор маркетинговой среды.

- Их разновидности.

- контактные аудитории,
 - конкуренты.
2. Основные факторы макросреды функционирования организации ФКиС
- демографический.
 - Экономический
 - природный,
 - научно-технический
 - политический.
 - культурный

Литература:

РАЗДЕЛ VI. ПОТРЕБИТЕЛИ, ТОВАРЫ И РЫНОК ФИЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНЫХ ТОВАРОВ И УСЛУГ
(10 часов)

Тема 6.2 (2 часа)

«ФИЗИЧЕСКАЯ КУЛЬТУРА И СПОРТ КАК СФЕРА ПРОИЗВОДСТВА ТОВАРОВ И УСЛУГ»

Лекционное занятие (2 часа).

План:

1. Общая характеристика продукта (товаров и услуг), производимого в сфере физической культуры и спорта.
2. Определения продукта (товара, услуги)
3. Позиционирование физкультурно-спортивных товаров и услуг.
4. Жизненный цикл физкультурно-спортивного продукта

1. Общая характеристика продукта (товаров и услуг), производимого в сфере физической культуры и спорта.

2. Определения продукта (товара, услуги):

- продукт по замыслу,
- продукт в реальном исполнении,
- продукт с подкреплением.

3. Позиционирование физкультурно-спортивных товаров и услуг.

4. Жизненный цикл физкультурно-спортивного продукта.

- Стадии жизненного цикла.

- Виды жизненных циклов товара.

Литература:

Тема 6.3 (4 часа)
**«РЫНОК ФИЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНЫХ ТОВАРОВ И УСЛУГ И
ЕГО СЕГМЕНТАЦИЯ»**

Лекционное занятие (2 часа).

План:

1. Рынок и его особенности.
2. Общая характеристика рынка и его классификация.
3. Сегментация рынка, признаки и критерии сегментации.
4. Сегментация рынка по группам потребителей, основные факторы сегментации

1. Рынок и его особенности.

2. Общая характеристика рынка и его классификация.

3. Сегментация рынка, признаки и критерии сегментации.

4. Сегментация рынка по группам потребителей, основные факторы сегментации:

- географические,
- демографические,
- психографические,
- поведенческие.

5. Особенности применения основных видов сегментации.

Литература:

РАЗДЕЛ VII. ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ НА РЫНКЕ ФИЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНЫХ ТОВАРОВ И УСЛУГ
(6 аудиторных часов)

Тема 7.1 (4 часа)
«РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ТОВАРА НА РЫНОК И ОСОБЕННОСТИ КОНКУРЕНТНОЙ БОРЬБЫ»

Лекционное занятие (2 часа).

План:

1. Распределение физкультурно-спортивных товаров и услуг на рынок.
2. Закономерности конкурентной борьбы в сфере спорта и её правила.
3. Логика анализа сильных и слабых сторон своего предприятия в конкурентной борьбе

- Распределение физкультурно-спортивных товаров и услуг на рынок.
- Природа каналов распределения товара, функции и число уровней каналов распределения.
- Вертикальные и горизонтальные маркетинговые системы распределения.
- Структура и варианты выбора канала продвижения и распределения товаров и услуг в сфере физической культуры, спорта и туризма.
- Закономерности конкурентной борьбы в сфере спорта и её правила.
- Конкуренты и конкуренция.

- Логика анализа хозяйственного профиля основных конкурентов (рынок, продукт, цены, продвижение на рынок, организация сбыта).
- Логика анализа сильных и слабых сторон своего предприятия в конкурентной борьбе.

Литература:

Тема 7.2 (2 часа)
**«ЦЕНООБРАЗОВАНИЕ, ФОРМИРОВАНИЕ СПРОСА И
СТИМУЛИРОВАНИЕ СБЫТА ФИЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНЫХ
ТОВАРОВ И УСЛУГ»**

Лекционное занятие (2 часа).

План:

- 1.Цена и ценообразование.
- 2.Факторы, влияющие на ценовую политику.
- 3.Ценообразование на различных типах рынка
- 4.Стратегия цены и ценообразования на товары и услуги в сфере физической культуры и спорта.
- 5.Структура и особенности рекламы в сфере физической культуры и спорта

1. Цена и ценообразование.

- Цели ценовой политики и её роль в спортивном маркетинге.
- Ценовая политика и её связь с положением на рынке.

2. Факторы, влияющие на ценовую политику.

3. Ценообразование на различных типах рынка; выбор метода ценообразования.

4. Стратегия цены и ценообразования на товары и услуги в сфере физической культуры и спорта.

5. Особенности и структура рекламной деятельности: составляющие рекламы, схема мероприятий по формированию рекламы.

- Планирование и проведение рекламной компании.
- Структура и особенности рекламы в сфере физической культуры и спорта.

6. Современная политика цена/качество по модели Деминга.

- Политика снижения себестоимости путем сокращения затрат.
- Затраты на качество, их классификация и учет.
- Стандарты в области экономики качества.

7. Формирование спроса и стимулирование сбыта (ФОССТИС).

- Система маркетинговых коммуникаций и средства воздействия на покупателя.
- Стимулирование сбыта (СТИС) и его особенности. СТИС, направленный на покупателя и на продавцов.
- Мероприятия ФОССТИС по отношению к фазам жизненного цикла товара.

Литература:

ГЛОССАРИЙ

АВТОКРАТИЧЕСКИЙ РУКОВОДИТЕЛЬ (AUTOCRATIC LEADER) - руководитель, имеющий достаточный объем власти, чтобы навязать свою волю исполнителям. В случае необходимости он сделает это, не колеблясь.

АВТОРИТЕТ (AUTHORITY) - заслуженное доверие, которым пользуется руководитель у подчиненных, вышестоящего руководства и коллег по работе.

АДАПТИВНАЯ СТРУКТУРА (ADAPTIVE STRUCTURE) - организационная структура, позволяющая гибко реагировать на изменения в окружающей среде, и тем самым принципиально отличающаяся от механистической (или бюрократической) структуры. Называется также органической структурой.

АДМИНИСТРАТИВНЫЕ ПОЛНОМОЧИЯ (STAFF AUTHORITY) - форма полномочий, передаваемая административным функциям и руководителям, в отличие от линейных полномочий, когда последние передаются подчиненным.

АНАЛИЗ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ (ENVIRONMENTAL ANALYSIS) - процесс стратегического планирования, предназначенный для контроля факторов, внешних по отношению к организации, с целью определения возможностей и опасностей.

АНАЛИЗ НА БЕЗУБЫТОЧНОСТЬ (BREAK-EVEN ANALYSIS) - метод, используемый при принятии решений, для определения положения дел, при котором общий доход равен совокупным издержкам.

АНАЛИЗ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ОПЕРАЦИЙ (JOB ANALYSIS) - определение производственных заданий, социальных и личных характеристик работы с целью повышения эффективности труда.

БАЗИСНЫЕ (ОСНОВНЫЕ, ПЕРВИЧНЫЕ) ПОТРЕБНОСТИ (PRIMARY NEEDS) - обычно врожденные потребности, такие как потребность выжить, их называют еще физиологическими.

БЮДЖЕТ (BUDGET) - план, отражающий ожидаемые результаты и распределяемые ресурсы в количественной форме. Служит в качестве контрольного эталона.

БЮРОКРАТИЯ (BUREAUCRACY) - тип организации, для которой характерно специализированное распределение труда, четкая управленческая иерархия, правила и стандарты, показатели оценки работы, принципы найма, основывающиеся на компетенции работника.

ВЕНЧУРНАЯ ГРУППА (VENTURE GROUP) - небольшой независимый отдел, состоящий из разных специалистов, которые руководят всем процессом разработки нового продукта - от создания идеи до предоставления его на рынок. Участники группы работают лишь в этом подразделении и функционируют как отдельная единица в компании. Эта проектная структура связана с "рискованным бизнесом".

ВЕРТИКАЛЬНОЕ РАЗДЕЛЕНИЕ ТРУДА (VERTICAL DIVISION OF LABOR) - разделение и координация усилий и выполнения составляющих работу компонентов (управление и производство). Вертикальное разделение

труда создает уровни управления. **ВЛАСТЬ (POWER)** - возможность действовать или способность воздействовать на ситуацию или поведение других людей.

ВЛАСТЬ, ОСНОВАННАЯ НА ВОЗНАГРАЖДЕНИИ (REWARD POWER) - власть, основанная на убежденности исполнителя, что лицо, оказывающее влияние, имеет возможность удовлетворить его активную потребность или доставить ему удовольствие.

ВЛАСТЬ, ОСНОВАННАЯ НА ПРИНУЖДЕНИИ (COERCIVE POWER) - влияние, основанное на вере исполнителя, что оказывающий влияние может наказать его или ее, затруднив удовлетворение насущных потребностей исполнителя.

ВЛИЯНИЕ (INFLUENCE) - поведение какого-либо человека, которое изменяет отношение и чувства к нему других людей.

ВНЕШНИЕ ПОощРЕНИЯ (EXTRINSIC REWARD) - сюда относится все, что в рамках мотивации имеет какую-либо ценность для сотрудников организации и может быть предложено им в качестве стимула к работе. Наиболее типичными примерами такого рода поощрений являются: заработная плата, социальные блага, престижное помещение для работы и т.д.

ВНУТРЕННЕЕ ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ (INTRINSIC REWARD) - ценности, приписываемые человеком процессу совершения работы, например, удовлетворение от достижения поставленных целей. внутренние вознаграждения удовлетворяют потребности высшего порядка.

ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ (COMPENSATION) - в рамках теории мотивации - это все, что человеку может казаться ценным.

ВТОРИЧНЫЕ ПОТРЕБНОСТИ (SECONDARY NEEDS) - потребности, имеющие психосоциальную природу, такие как оценка, привязанность и власть.

ВЫБОРОЧНЫЙ КОНТРОЛЬ ПРИ ПРИЕМКЕ (ACCEPTANCE SAMPLING) - метод контроля качества, при котором решение о приемке крупной партии принимается по результатам контроля небольшого количества образцов данной партии.

ГИГИЕНИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ (HYGIENE FACTORS) - согласно двухфакторной теории Герцберга - это факторы, лежащие в среде, окружающей сферу деятельности человека. Их отсутствие может вызвать неудовлетворенность, но не может активно мотивировать поведение.

ГОРИЗОНТАЛЬНОЕ РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ТРУДА (HORIZONTAL DIVISION OF LABOR) - разделение работы в организации на составляющие компоненты.

ГРУППА (GROUP) - два лица или более, которые взаимодействуют друг с другом таким образом, что каждое лицо влияет на другого (других) и испытывает на себе его влияние.

ГРУППОВОЕ МЫШЛЕНИЕ (GROUPTHINK) - тенденция отдельных личностей подавлять свою собственную точку зрения на ту или иную проблему, чтобы не нарушать гармонию группы.

ДЕЛЕГИРОВАНИЕ (DELEGATION) - передача права принятия решения на нижестоящие уровни управления с принятием на себя ответственности за выполняемую задачу.

ДЕМОКРАТИЧЕСКИЙ РУКОВОДИТЕЛЬ (DEMOCRATIC LEADER) - руководитель, который старается не навязывать свою волю подчиненным и исходит из предпосылки, что люди мотивированы потребностями высшего уровня. Сам он мотивирует своих подчиненных, создавая климат, где люди мотивируют себя сами.

ДЕЦЕНТРАЛИЗОВАННАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ (DECENTRALIZED ORGANIZATION) - организационная структура, в рамках которой право принимать решения распространяется вплоть до нижестоящих управленческих структур.

ДВУХФАКТОРНАЯ МОДЕЛЬ ГЕРЦБЕРГА (HERZBERG'S TWO-FACTOR THEORY) - модель, согласно которой вся мотивация распадается на две большие категории: гигиенические факторы и мотивы.

ДИВЕРСИФИКАЦИЯ (DIVERSIFICATION) - перепрофилирование предприятия, т.е. перевод на выпуск разнообразных, нужных рынку, изделий; разукрупнение производства, создание мелких предприятий различного типа для выпуска повседневной продукции и услуг, нужных населению.

ДИВИЗИОНАЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА (DIVISIONAL DEPARTMENTATION) - тип организационной структуры, разработанный в интересах больших организаций, для которых функциональные структуры уже перестают быть эффективными. Основными типами структур с отделениями являются региональные и продуктовые структуры, а также структуры, ориентированные на покупателя.

ДИСФУНКЦИОНАЛЬНЫЙ КОНФЛИКТ (DYSFUNCTIONAL CONFLICT) - конфликт, который приводит к уменьшению степени удовлетворенности работой, ослаблению сотрудничества между группами, снижению эффективности деятельности организации.

ДОВЕРЕННОСТЬ (LETTER OF AUTHORITY) - документ, который уполномочивает указанное в нем лицо представлять доверителя (выдавшего доверенность) перед третьими лицами. Выдача ее - односторонняя сделка. В доверенности указывается содержание и пределы полномочий поверенного (представителя). Действия последнего в пределах полномочий создают права и обязанности для доверителя. Доверенность на совершение сделок, требующих нотариальной формы, а также действий в отношении организаций, должна быть нотариально удостоверена, за исключением случаев, указанных в законе.

ДОЛЖНОСТНЫЕ ИНСТРУКЦИИ (JOB DESCRIPTION) - краткое изложение основных задач, требующихся навыков и полномочий различных должностей в организации.

ЕДИНОНАЧАЛИЕ (UNITY OF COMMAND) - принцип построения организации, согласно которому подчиненный должен принимать полномочия только от одного начальника и быть ответственным только перед ним.

ЗАВИСИМЫЙ СПРОС (DEPENDENT DEMAND) - тип спроса, который зависит от намерений организации производить другие изделия. Характерен прежде всего для рынка компонентов, используемых в составе более сложных изделий.

ЗАКОН РЕЗУЛЬТАТА (LAW OF EFFECT) - концепция теории мотивации, согласно которой люди стремятся повторять тот тип поведения, который, по их оценкам, позволяет удовлетворить их потребности, и избегать поведения такого типа, которое не приводит к удовлетворению потребностей.

ЗАПРОГРАММИРОВАННОЕ РЕШЕНИЕ (DECISION, PROGRAMMED) - выбор, путь к которому ведет через конкретную последовательность этапов и действий. Число возможных альтернатив в этом случае, как правило, ограничено.

ИЕРАРХИЧЕСКАЯ СТРУКТУРА (TALL STRUCTURE) - организационная структура, характеризующаяся многоуровневым управлением и незначительным объемом управления на каждом уровне.

ИЕРАРХИЯ ПОТРЕБНОСТЕЙ МАСЛОУ (MASLOW'S HIERARCHY OF NEEDS) - подразделение всех потребностей людей на пять групп, осуществляемое Абрахамом Маслоу. Им описаны следующие группы потребностей: физиологические, безопасности, социальные, уважения и самовыражения.

ИМИТАЦИЯ (SIMULATION) - процесс разработки модели реальной ситуации и выполнения экспериментов с целью понять, как будет реально изменяться ситуация.

ИНВЕНТАРИЗАЦИЯ УМЕНИЙ И НАВЫКОВ (SKILLS INVENTORY) - письменный учет навыков рабочих и служащих с указанием количества лиц, владеющих ими.

ИНТЕГРАЦИЯ (INTEGRATION) - процесс объединения усилий различных подсистем (подразделений) для достижения целей организации.

ИНФОРМАЦИОННО-УПРАВЛЯЮЩАЯ СИСТЕМА (MANAGEMENT INFORMATION SYSTEM (MIS)) - формальная система обеспечения руководителей информацией, необходимой для принятия решений.

КАРТА ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО КОНТРОЛЯ (PROCESS CONTROL CHART) - инструмент контроля качества, позволяющий контролировать качество продукции или услуг в ходе производства или предоставления услуг. Корректирующие меры принимаются сразу же при обнаружении каких-либо отклонений.

КАЧЕСТВО ИСПОЛНЕНИЯ (QUALITY OF PERFORMANCE) - концепция качества, отражающая ту степень, с которой товары или предоставляемые организацией услуги фактически удовлетворяют нужды клиентов.

КАЧЕСТВО СООТВЕТСТВИЯ (QUALITY OF CONFORMANCE) - концепция качества, отражающая ту степень, с которой продукция или предоставляемые организацией услуги, соответствуют внутренним спецификациям организации

КАЧЕСТВО ТРУДОВОЙ ЖИЗНИ (QUALITY OF WORKLIFE) - степень удовлетворения важных личных потребностей через деятельность в трудовой организации.

КВАЛИФИКАЦИОННАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА (JOB DESCRIPTION) - краткое изложение основных задач, навыков и умений, прав и обязанностей, предъявляемых к различным специальностям в организации.

КЛАССИЧЕСКАЯ ШКОЛА УПРАВЛЕНИЯ (CLASSICAL SCHOOL OF MANAGEMENT) - подход к управлению, сложившийся на раннем этапе и основанный на выявлении общих принципов для их рационального использования в организации.

КОММУНИКАЦИЯ, ОБЩЕНИЕ (COMMUNICATION) - обмен информацией и смыслом информации между двумя и более людьми.

КОМПЕНСАЦИЯ ПО ПРИНЦИПУ “КАФЕТЕРИЯ” (CAFETERIA SYSTEM OF COMPENSATION) - система компенсации, в соответствии с которой служащим позволяет выбирать в допустимых пределах пакет дополнительных вознаграждений, в наибольшей мере отвечающих их потребностям.

КОНКУРЕНТНОЕ ОТЛИЧИЕ (COMPETITIVE ADVANTAGE) - высокая компетентность организации в какой-либо области, которая дает организации наилучшие возможности привлекать и сохранять клиентуру.

КОНТРОЛЬ (CONTROLLING) - процесс, при помощи которого руководство получает информацию о действительном состоянии дела по выполнению плана, о ходе решения задач.

КОНФЛИКТ (CONFLICT) - несогласие между двумя и более сторонами (лицами или группами), когда каждая сторона старается сделать так, чтобы были приняты именно ее взгляды или цели и помешать другой стороне сделать то же самое.

КРУЖОК КАЧЕСТВА (QUALITY CIRCLE) - группа работников подразделения, которые на добровольных началах собираются для того, чтобы обсудить проблемы качества и выработать идеи, направленные на повышение качества. Обычно члены группы получают специальную подготовку, позволяющую им выявлять проблемы, связанные с качеством.

КУЛЬТУРА КОРПОРАЦИИ (CORPORATE CULTURE) - атмосфера или социальный климат в организации.

ЛИБЕРАЛЬНЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ (LAISSEZ-FAIRE LEADER) - руководитель, который дает своим подчиненным почти полную свободу в выборе рабочих задач и контроле за своей работой.

ЛИДЕР ОРГАНИЗАЦИИ (ORGANIZATIONAL LEADER) - человек, эффективно осуществляющий формальное и неформальное руководство и лидерство.

ЛИНЕЙНЫЕ ПОЛНОМОЧИЯ (LINE AUTHORITY) - полномочия, которые передаются от начальника непосредственно подчиненному и далее другим подчиненным.

ЛИНЕЙНО-ШТАБНАЯ СТРУКТУРА (LINEAR-STAFF STRUCTURE) - структура, при которой у руководителя фирмы возникает необходимость в

специальных экспертах. Это могут быть эксперты при руководителе - советники, референты, юридические службы, специалисты по маркетинговым исследованиям, службы охраны труда, независимые контрольные органы.

МАТРИЧНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ (MATRIX ORGANIZATION) - тип адаптивной структуры, в которой члены сформированной группы несут ответственность за свою деятельность и перед руководителем данного конкретного проекта, где они работают постоянно.

МЕЖЛИЧНОСТНЫЙ СТИЛЬ РЕШЕНИЯ КОНФЛИКТОВ (INTERPERSONAL STYLES FOR CONFLICT RESOLUTION) - пятизвенная классификация подходов к разрешению конфликтов: недопущение конфликтных ситуаций, сглаживание конфликтов, искусственное форсирование, использование компромиссов, решение сути конфликтной проблемы.

МЕНЕДЖМЕНТ (MANAGEMENT) - вид управления, необходимый экономически самостоятельному звену производства в рыночной экономике и представляющий собой систему гибкого, предприимчивого, экономического управления, способного своевременно перестраиваться, чутко реагировать на конъюнктуру рынка, условия конкурентной борьбы и социальные факторы развития.

МОДЕЛЬ ПОРТЕРА-ЛОУЛЕРА (PORTER-LAWLER MODEL) - ситуационная теория мотивации, объединяющая элементы теории ожиданий и теории справедливости. Она включает пять переменных величин: усилия, ожидания, результативности, вознаграждения и удовлетворения.

МНОГОНАЦИОНАЛЬНАЯ КОРПОРАЦИЯ (MULTINATIONAL CORPORATION) - фирма, владеющая и управляющая предприятиями, которые расположены более чем в одной стране.

МОТИВАТОРЫ (MOTIVATORS) - в двухфакторной теории Герцберга это - факторы мотивации, которые в отличие от гигиенических факторов, проистекают из сущности самой работы.

МОТИВАЦИЯ (MOTIVATING) - процесс стимулирования самого себя и других на деятельность, направленную на достижение индивидуальных и общих целей организации.

МОТИВАЦИЯ ПО ПРИНЦИПУ КНУТА И ПРЯНИКА (CARROT- AND STICK-MOTIVATION) - намеренное и интенсивное использование внешних поощрений и наказаний для мотивации сотрудников, сходное с легендарным методом, заставляющим двигаться осла.

НАПРЯЖЕНИЕ (STRESS) - ситуация в управлении, характеризуемая повышенной психологической или физиологической напряженностью.

НЕЗАПРОГРАММИРОВАННОЕ РЕШЕНИЕ (DECISION, NONPROGRAMMED) - выбор, который приходится делать в новой или неопределенной ситуации, или в ситуации с неизвестными факторами воздействия.

НЕФОРМАЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ (INFORMAL ORGANIZATION) - спонтанно возникающие группы людей, которые регулярно вступают во взаимодействие для достижения определенной цели.

НОРМА УПРАВЛЯЕМОСТИ (NORM OF CONTROLLABILITY) - число подчиненных, которыми может эффективно управлять один руководитель.

ОБМЕН НЕВЕРБАЛЬНОЙ ИНФОРМАЦИЕЙ (COMMUNICATION, NONVERBAL) - обмен содержащими информацию знаками без использования слов.

ОБРАЗ КОРПОРАЦИИ (CORPORATE IMAGE) - впечатление, которое организация оказывает на сотрудников, клиентов и общественность в целом.

ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ (FEEDBACK) - реакция на сообщение, которая помогает отправителю, источнику информации определить, воспринята ли отправленная им информация.

ОБУЧЕНИЕ НОРМАМ ЭТИКИ (ETHICS TRAINING) - процесс формирования в среде рядовых работников и руководителей представления об этике ведения дела.

ОБЯЗАТЕЛЬНЫЕ СОГЛАСОВАНИЯ (COMPULSORY CONSULTATION) - форма административных полномочий, при которой линейные руководители ОБЯЗАНЫ обсуждать соответствующие вопросы с персоналом, прежде чем предпринять действия или представить предложение высшему руководству.

ОРГАНИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ (ORGANIZATION OF MANAGEMENT) - комплекс организационных положений (регламентов, нормативов, инструкций, требований, ответственности), определяющих порядок управления.

ОТЛИЧИТЕЛЬНАЯ КОМПЕТЕНТНОСТЬ (DISTINCTIVE COMPETENCE) - задача или процесс, реализуемые организацией гораздо лучше, чем ее конкурентами.

ПАРАЛЛЕЛЬНЫЕ ПОЛНОМОЧИЯ (CONCURRENT AUTHORITY) - форма административных полномочий, при которой персонал имеет право наложить вето на решения линейного руководства.

ПЛАНИРОВАНИЕ (PLANNING) - работа менеджерского корпуса фирмы, связанная с определением целей фирмы и выявлением путей и средств их достижения.

ПОВЕДЕНИЕ, ОРИЕНТИРОВАННОЕ НА КОНТРОЛЬ (CONTROL-ORIENTED BEHAVIOR) - стремление служащих вкладывать больше усилий в те области деятельности, которые контролируются и проверяются руководством, и пренебрегать деятельностью в тех областях, которые объектом пристального контроля не являются.

ПОДСИСТЕМА ПЛАНИРОВАНИЯ И КОНТРОЛЯ (PLANNING AND CONTROL SUBSYSTEM) - подразделение, которое получает информацию из производственной подсистемы о состоянии системы и незавершенном производстве. На основе комплексной информации, полученной из внешней и внутренней Среды, подсистема планирования и контроля принимает решения по перспективным целям и функциям.

ПОТРЕБНОСТИ (NEEDS) - психологический или физиологический дефицит чего-либо, отраженный в восприятии человека.

ПРАВИЛА (RULES) - точное определение того, что следует делать в конкретной уникальной ситуации.

ПРЕДВАРИТЕЛЬНЫЙ КОНТРОЛЬ (PRELIMINARY CONTROL) - фаза процедуры контроля, осуществляемая до начала собственно работы. На этой фазе происходит оценка планов, разработка процедур и правил работы, а также составление должностных инструкций в письменной форме.

ПРЕДПРИИМЧИВЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ (ENTREPRENEURIAL MANAGER) - менеджер, который изыскивает возможности и идет на преднамеренный риск, осуществляя изменения и вводя усовершенствования на своем предприятии.

ПРИНЦИП ИСКЛЮЧЕНИЙ (EXCEPTION PRINCIPLE) - концепция, согласно которой только значительные отклонения от стандартов и правил должны побуждать срабатывать систему контроля.

ПРИНЦИП СООТВЕТСТВИЯ (PERITY PRINCIPLE) - принцип, согласно которому руководство должно делегировать индивиду достаточно полномочий, чтобы он был в состоянии выполнять те задачи, за которые несет ответственность.

ПРИНЦИП (PRINCIPLE) - правило, норма поведения, которой руководствуются в любом виде деятельности, в том числе управленческой.

ПРОИЗВОДСТВО ПО ПРИНЦИПУ “ТОЧНО ВО-ВРЕМЯ” (JUST-IN-TIME PRODUCTION) - система управления материально-техническими запасами, в которой продукция, комплектующие изделия и материалы поступают только тогда и в таком количестве, когда и сколько их требуется. Основная цель системы заключается в том, чтобы сократить издержки капитала и издержки хранения.

РАЦИОНАЛЬНОЕ РЕШЕНИЕ (DECISION, RATIONAL) - выбор, подкрепленный результатами объективного анализа. Рациональное решение в отличие от основанного на суждении не зависит от опыта, накопленного в прошлом.

РЕИМПОРТ (REIMPORTATION) - обратный привоз из-за границы отечественных товаров (непроданных, забракованных), не подвергшихся там переработке. Возврат из-за границы отечественных товаров, временно вывезенных за границу (на выставку) в реимпорт не включается.

РЕКОМЕНДАТЕЛЬНЫЕ ПОЛНОМОЧИЯ (ADVISORY AUTHORITY) - форма административных полномочий, предполагающая, что линейные руководители обращаются за административными решениями и рекомендациями, но не обязаны их принимать.

РЕШЕНИЕ (DECISION) - выбор альтернативы.

РИСК (RISK) - уровень неопределенности в предсказании результата.

РУКОВОДИТЕЛЬ ВЫСШЕГО ЗВЕНА (TOP MANAGER) - руководитель, отвечающий за решения для организации в целом или для значительной части этой организации.

РУКОВОДИТЕЛИ НИЗШЕГО ЗВЕНА (ЛИНЕЙНЫЕ РУКОВОДИТЕЛИ) (SUPERVISORS) - руководители в организации на

уровне, находящемся непосредственно над уровнем неуправленческого персонала.

САНИРОВАНИЕ /САНАЦИЯ/ (SANING /SANATION/) - система мероприятий, проводимых фирмами, банками или государством для улучшения финансового положения предприятий с целью предотвращения их банкротства или повышения конкурентоспособности.

СВЯЗУЮЩИЙ ПРОЦЕСС (LINKING PROCESS) - в управлении - это процесс, необходимый для осуществления планирования, организации, мотивации и контроля. Основные связующие процессы - это принятие решений и общение (коммуникация). Руководство тоже можно рассматривать как связующий процесс.

СЕМАНТИКА (SEMANTICS) - изучение способа использования слов и передаваемых ими значений.

СЕТКА УПРАВЛЕНИЯ (MANAGERIAL GRID) - двухразмерный подход к оценке эффективности руководства. Согласно этому подходу в руководстве различаются 5 основных стилей: вертикальная ось сетки представляет “заботу о людях”, а горизонтальная - “заботу о производстве”.

СЛОЖНОСТЬ ВНЕШНЕГО ОКРУЖЕНИЯ (COMPLEXITY, ENVIRONMENTAL) - определяется числом внешних факторов, на которые организации приходится реагировать, а также степенью переменчивости каждого такого фактора.

СЛУХИ (GRAPEVINE) - информация, передаваемая по неформальным каналам сообщения.

СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ (SOCIAL RESPONSIBILITY) - действия организации, предпринимаемые во благо общества добровольно, а не по требованию закона.

СРЕДА КОСВЕННОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ (INDIRECT ENVIRONMENT) - внешняя Среда, факторы которой могут не оказывать немедленного и прямого воздействия на организацию, но тем не менее влияют на нее.

СТАНДАРТ (STANDARD) - конкретная цель, продвижение к которой поддается измерению.

СТАНДАРТИЗАЦИЯ (STANDARDIZATION) - использование в процессе производства и сборки однородных взаимосвязанных деталей и узлов.

СТИЛЬ РУКОВОДСТВА (LEADERSHIP STYLE) - обобщенные виды поведения руководителя в отношениях с подчиненными в процессе достижения поставленных целей (автократический, демократический)

СТРАТЕГИЯ ОГРАНИЧЕННОГО РОСТА (LIMITED-GROWTH STRATEGY) - стратегическая альтернатива, которая характеризуется целями, установленными на уровне прошлых достижений с учетом инфляции. Чаще всего используется в хорошо развитых отраслях со статичной внешней средой.

СТРАТЕГИЯ РОСТА (GROWTH STRATEGY) - стратегия, при которой уровень краткосрочных и долгосрочных целей каждого года значительно увеличивается по отношению к показателям предыдущего года.

СТРАТЕГИЯ СОКРАЩЕНИЯ (RETRENCHMENT STRATEGY) - стратегическая альтернатива, которая характеризуется установлением целей ниже достигнутого уровня или исключением некоторых направлений деятельности.

СТРЕСС (STRESS) - состояние напряжения, возникающее у человека под влиянием сильных воздействий.

ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ (CONCURRENT CONTROL) - этап процедуры контроля, осуществляемый непосредственно в ходе проведения работ.

ТЕОРИЯ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА (LIFE CYCLE THEORY) - ситуационная теория поведения руководителей, основанная на концепции, согласно которой наиболее эффективное поведение достигается тогда, когда оно меняется в зависимости от “зрелости” подчиненных, т.е. от их способности взять на себя ответственность, от их стремления достичь каких-либо целей, уровня их образования и качества профессиональной подготовки.

ТЕОРИЯ ИГР (GAME THEORY) - метод моделирования, используемый для оценки воздействия решений на конкурентов.

ТЕОРИЯ “Х” (THEORY X) - термин Дугласа МакГрегора, относящийся к оценке авторитарного руководителя его исполнителей. Такой руководитель считает, что люди не любят работать, лишены всякого честолюбия, предпочитают, чтобы ими руководили, хотят защищенности, главный вывод - людей надо принуждать работать.

ТЕОРИЯ “У” (THEORY Y) - термин Дугласа МакГрегора. В соответствии с этой теорией при соответствующих условиях люди будут стремиться к работе, тогда как преданность целям организации является функцией вознаграждений, связанных с достижением цели. Согласно этой теории большая часть населения обладает творческим потенциалом.

УБЕЖДЕНИЕ (PERSUASION) - приемы эффективного сообщения точки зрения одного человека другим.

ФОРМАЛЬНАЯ ГРУППА (FORMAL GROUP) - группа, специально сформированная руководством посредством организационного процесса. Ее целью обычно является выполнение какого-либо конкретного задания.

ФУНКЦИОНАЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА (FUNCTIONAL DEPARTMENTATION) - тип организационной структуры, построенной в соответствии с видами работ, выполняемыми отдельными подразделениями.

ФУНКЦИОНАЛЬНЫЙ КОНФЛИКТ (FUNCTIONAL CONFLICT) - конфликт, который ведет к повышению эффективности деятельности организации.

ЦЕЛЕВОЕ УПРАВЛЕНИЕ (MANAGEMENT BY OBJECTIVES - MBO) - процесс, состоящий из четырех независимых этапов: 1) выработка ясной сжатой формулировки целей; 2) разработка реалистичных планов их достижения; 3) систематический контроль и измерение качества работы и результатов; 4) принятие корректирующих мер для достижения планируемых результатов.

ЦЕПОЧКА “ПРОИЗВОДСТВО - ПОТРЕБНОСТИ ПОТРЕБИТЕЛЯ” (OPERATIONS-TO-CUSTOM NEEDS CHAIN) - основное предназначение организации, характеризующее задачу производства - выпуск тех товаров или услуг, которые служат для удовлетворения основных потребностей потребителя.

ЦИКЛ ЖИЗНИ ПРОДУКТА И ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРОЦЕССА (PRODUCT-PROCESS LIFE CYCLE) - ситуация, когда цикл жизни производственного процесса идет нога в ногу с циклом жизни продукта, т.е. разработка и производство данного вида продукта соответствует спросу потребителей на данный конкретный тип продукта.

ШКОЛА НАУЧНОГО УПРАВЛЕНИЯ (SCIENTIFIC MANAGEMENT SCHOOL) - первый формальный подход к управлению. Основан на том, что ручной труд может быть изменен, перепрофилирован через наблюдения, замеры, логику и анализ так, чтобы он стал более эффективным.

ШКОЛА ПОВЕДЕНЧЕСКИХ БИХЕВИОРИСТИЧЕСКИХ НАУК (BEHAVIORAL SCIENCE SCHOOL) - концептуальный подход к управлению, который вырос из движения за человеческие отношения, сложившегося после второй мировой войны. Он основан на передовых концепциях психологии и социологии. Поведенческая школа занималась тем, что помогала сотрудникам полностью реализовать свой потенциал, применяя концепции поведенческих наук к проектированию организации и управлению ими, повышая тем самым их эффективность.

ШКОЛА НАУКИ УПРАВЛЕНИЯ (MANAGEMENT SCIENCE SCHOOL) - подход к управлению, для которого характерны применения научного метода, моделей и системной ориентации. Иногда называется *количественным подходом*.

ШКОЛА ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ (HUMAN RELATIONS SCHOOL) - исторически существовавший концептуальный подход, в центре которого находится человеческий фактор, включающий и отношения между людьми в процессе работы.

ЭТАЛОННАЯ ВЛАСТЬ (REFERENT POWER) - влияние, основанное на личных свойствах оказывающего влияние. Такое воздействие приводит к тому, что исполнитель тянется к руководителю или даже отождествляет себя с ним.

ЭТИКА (ETHICS) - принципы, отделяющие правильное поведение от неправильного.

ЭТИЧЕСКИЕ НОРМЫ (CODE OF ETHICS) - система общих ценностей и правил этики, соблюдение которых организация требует от своих сотрудников.

ЭФФЕКТИВНОСТЬ ПРОИЗВОДСТВА (OPERATIONS PERFORMANCE) - рыночная стоимость производственной продукции, деленная на суммарные затраты ресурсов организации.

