



ДОНСКОЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
УПРАВЛЕНИЕ ДИСТАНЦИОННОГО ОБУЧЕНИЯ И ПОВЫШЕНИЯ
КВАЛИФИКАЦИИ

Кафедра «Маркетинг и инженерная экономика»

Практикум по дисциплине

«Менеджмент физической культуры и спорта»

Авторы
Лисицин В. Г.

Ростов-на-Дону, 2018

Аннотация

Материалы практикума представляют собой учебно-методические указания по проведению семинарских (практических) занятий. В результате освоения дисциплины студент должен приобрести компетенции, обеспечивающие знание менеджмента физической культуры и спорта, а также формирующие общепрофессиональный уровень.

Предназначены для студентов направления подготовки 49.03.01 Физическая культура очной формы обучения. Материал апробирован в Донском государственном техническом университете.

Авторы

к.э.н., доцент кафедры «Маркетинг и инженерная экономика»

Лисицин В.Г.





Оглавление

1 ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАДАНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «МЕНЕДЖМЕНТ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА»	4
2 ЗАДАНИЯ К ВЫПОЛНЕНИЮ РЕФЕРАТИВНОЙ РАБОТЫ ...	20

1 ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАДАНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «МЕНЕДЖМЕНТ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА»

Задача 1.

Разработайте функциональную матрицу на основании данных таблицы 1.

Таблица 1 – Исходная информация для разработки функциональной матрицы

Содержание работ должностного лица физкультурно-спортивной организации	Должностные лица; структурные подразделения										
	Директор	Зам. директора	Зам. директора по коммерческим вопросам	ТЭО	ОТиЗ	Юр. и-дический отдел	ОМТ С	ДК	Отдел маркетинга	Бухгалтерия	Отдел кадров
1 Разработка организационной структуры управления											
2 Подготовка проектов приказов о назначении, перемещении и увольнении работников											
3. Исследование и анализ рынков сбыта спортивной продукции и услуг											
4 Заключение договоров на поставку материальных ресурсов											

ПЭО – планово-экономический отдел; ОМТС – отдел материально-технического снабжения; ОК – отдел кадров. Функции обозначить: М – мотивация; П – планирование; О – организация; К – контроль;

Задача 2.

В подразделении физкультурно-спортивной организации, состоящем из семи человек, менеджером по персоналу было проведено анкетирование с целью оценки уровня групповой мотивации. Оценка осуществлялась персоналом организации по 26 факторам по десятибалльной шкале. При этом наиболее высокое значение фактора оценивается десятью баллами, а наиболее низкое – одним баллом.

В результате анкетирования были получены следующие оценки факторов групповой мотивации (таблица 2).

Таблица 2 – Балльная оценка факторов групповой мотивации членами подразделения физкультурно-спортивной организации

Факторы групповой мотивации	Балльная оценка факторов групповой мотивации членами бригады						
	1	2	3	4	5	6	7
1 Уровень сплоченности группы	4	5	3	4	4	6	3
2 Активность членов группы	5	6	4	5	6	4	3
3 Межличностные отношения в группе	6	4	3	7	5	4	4
4 Конфликтные отношения в группе	4	4	3	4	2	3	3
5 Групповая совместимость	4	5	6	4	7	4	3
6 Принятие организационных целей как лично значимых	2	1	3	2	1	2	2
7 Признание авторитета руководителя	7	8	6	9	7	6	8
8 Уважение к компетентности руководителя	8	9	10	8	7	9	9
9 Признание лидерских качеств руководителя	5	6	7	4	5	6	6

Менеджмент физической культуры и спорта

10 Наличие доверительных отношений членов группы с руководителем	3	4	3	5	3	2	4
11 Участие в принятии коллективных решений членами группы	3	4	2	4	7	3	2
12 Наличие условий для выражения творческого потенциала работника	2	2	3	4	4	3	2
13 Стремление принять ответственность членами группы за выполняемую работу	4	5	4	3	5	5	6
14 Психологический климат в коллективе	7	8	6	7	5	8	6
15 Уровень контроля за своим поведением каждым членом группы	4	4	3	4	3	5	2
16 Наличие активной жизненной позиции у членов группы	5	6	4	3	4	4	4
17 Стремление к творчеству у членов группы	3	2	3	3	4	3	3
18 Степень согласованности действий у членов группы	5	6	7	4	5	6	6
19 Наличие общегрупповых ценностей	1	2	4	3	4	2	2
20 Стремление группы к коллективной деятельности	4	5	4	3	4	3	4
21 Наличие стрессов у членов группы в процессе совместной деятельности	2	3	2	1	2	2	1
22 Наличие конфликтных отношений в группе	4	4	3	5	4	4	5
23 Положительное отношение руководителя к членам группы	6	7	8	8	7	9	8
24 Положительное отношение группы к своему руководителю	7	8	8	7	6	9	8
25 Нравственные моменты в отношениях между членами группы	5	4	4	3	4	5	6

26 Умение проявлять самостоятельность в решении поставленных задач	6	8	8	6	5	4	7
--	---	---	---	---	---	---	---

По каждому из факторов групповой мотивации подсчитайте среднее значение баллов, просуммируйте полученные средние значения и на основании полученного результата дайте характеристику уровня групповой мотивации. При этом следует воспользоваться следующей шкалой:

25-48 баллов – группа отрицательно мотивирована, т.е. нежизнеспособна и плохо управляема;

49-74 балла – группа почти не имеет положительной мотивации;

75-125 баллов – группа недостаточно мотивирована на положительные результаты в деятельности, но есть резервы для роста данного уровня групповой мотивации;

126-151 балл – группа в достаточной степени ориентирована на успех в выполнении поставленных задач;

152-175 баллов – группа очень высоко мотивирована на положительный результат, близкий к идеальному варианту. Такая группа имеет высокие способности к саморазвитию, инновационна по своей сути, высокоуправляема и в перспективе жизнеспособна. Члены группы гордятся своей принадлежностью к ней, а группа в свою очередь отмечает вклад каждого сотрудника в выполнении поставленных задач.

Задача 3.

Согласно коллективному договору между работниками и администрацией ООО «Спорт» предусмотрены следующие формы неденежного поощрения персонала и расходы администрации на эти цели (таблица 3).

Таблица 3 – Формы неденежного поощрения персонала ООО «Спорт» и расходы на них со стороны администрации предприятия

Формы неденежного поощрения	Расходы, тыс. руб.
1 Обеспечение питания	64,8
2 Символы статуса	78,0
4 Организация работы	148,7
5 Компенсация расходов работников	188,9

Итого	
-------	--

В плановом периоде предприятием предусмотрено получение выручки от продажи продукции в размере 3,47 млн. руб. при величине себестоимости продукции 3,02 млн. руб. ООО «Спорт» работает по общей схеме налогообложения, стоимость имущественного комплекса физкультурно-спортивной организации составляет 3,04 млн. руб.

Определить, будет ли достаточной величина чистой прибыли организации для финансирования мероприятий по неденежному поощрению персонала. За счет чистой прибыли ООО «Спорт» также должно выплатить дивиденды по акциям в размере 250,0 тыс. руб. и проценты по кредиту в размере 130,0 тыс. руб.

Задача 4.

Составьте алгоритм (последовательность) решения оптимальных управленческих задач, пронумеровав нижеперечисленные этапы номерами от 1 до 17 (таблица 4).

Таблица 4 – Последовательность действий по решению управленческих задач

Этапы решения управленческих задач	Но- мер этапа
Документальное оформление задач	
Определение разрешимости проблемы	
Определение отклонения фактического состояния системы от желаемого	
Оценка степени полноты и достоверности информации о проблеме	
Оформление решения	
Разработка вариантов решения проблемы	
Определение существования проблемы	
Оценка новизны проблемы	
Контроль за исполнением решения	
Выбор решения	
Оценка вариантов решения	
Организация выполнения решения	
Постановка задачи исполнителям	
Выбор критерия оценки вариантов решения	
Установление взаимосвязи с другими проблемами	

Формулирование проблемы	
Определение причин возникновения ошибок	

Задача 5.

Организация владеет сетью фитнес-залов. Учредителями принято решение о расширении бизнеса. Определить наиболее эффективный вариант управленческого решения на основе метода ожидаемой стоимости. Исходные данные для выполнения задания приведены в таблице 5.

Таблица 5 – Исходные данные для выбора варианта управленческого решения

Вариант решения	Условия принятия решения (изменение прибыли, тыс. р.)		
	с пад	стабили- зация	под ъем
1 Строительство новой точки	- 1000	200	700
2 Аренда дополни- тельных помещений	- 500	300	250
3 Расширение суще- ствующих точек	- 400	200	200

Возможные состояния экономики и вероятность их наступления:

а) спад – 0,3; б) стабилизация – 0,4; в) подъем – 0,3.

Задача 6.

Для определения уровня инновационных возможностей физкультурно-спортивной организации были привлечены эксперты, которые по 100-процентной шкале оценили критерии инновационных возможностей, коэффициенты относительной важности по группам критериев и значимость каждого критерия в пределах группы критериев. По результатам оценки была составлена таблица 6. Определить уровень инновационных возможностей физкультурно-спортивной организации.

Таблица 6 – Исходная информация для оценки уровня инновационных возможностей организации (по оценке экспертов)

Менеджмент физической культуры и спорта

Группы критериев и критерии	Коэффициент относительной важности группы критериев	Коэффициент относительной важности i-го критерия внутри группы	Оценка критерия
1	2	3	4
1 Сфера обслуживания:	0,3	-	-
1.1 Новизна услуг	-	0,14	80
1.2 Перспективность спортивных услуг	-	0,23	75
1.3 Наличие патента	-	0,18	32
1.4 Уровень спортивного оборудования и инвентаря	-	0,21	45
1.5 Обеспеченность спортивным оборудованием и инвентарем	-	0,24	58
2 Организационная структура и менеджмент	0,47	-	-
2.1 Обеспеченность кадрами	-	0,25	90
2.2 Профессиональный уровень кадров	-	0,26	75
2.3 Текучесть кадров	-	0,08	13
2.4 Творческий уровень кадров	-	0,41	13
3 Маркетинг	0,23	-	-
3.1 Затраты на исследование рынка	-	0,3	58

3.2 Затраты на патентные исследования	-	0,33	13
3.3 Затраты на стимулирование сбыта	-	0,37	25

Задача 7.

С целью выявления уровня конфликтности персонала физкультурно-спортивной организации руководитель предложил им тест, состоящий из десяти позиций. Свое поведение по той или иной позиции работник должен был оценить по семибалльной шкале, причем балл 7 означает наилучшее поведение работника, а балл 1 – наихудшее. Работник поставил в баллах оценки по десяти утверждениям, оценив себя наиболее объективно. Результатом этого стала таблица 7, в которой отражены эти оценки.

Таблица 7 – Результаты тестирования работника о степени его конфликтности

1 Рвется в спор	7	6	5	4	3	2	1	Уклоняется от спора
2 Свои доводы сопровождает тоном не терпящим возражений	7	6	5	4	3	2	1	Свои доводы сопровождает извиняющимся тоном
3 Считает, что добьется своего, если будет рьяно возражать	7	6	5	4	3	2	1	Считает, что проигрывает, если будет возражать
4 Не обращает внимание на то, что другие не понимают его доводов	7	6	5	4	3	2	1	Сожалеет, если видит, что другие не понимают его доводов

5 Спорные вопросы обсуждает в присутствии оппонента	7	6	5	4	3	2	1	Рассуждает о спорных вопросах в отсутствие оппонента
6 Не смущается, если попадает в напряженную обстановку	7	6	5	4	3	2	1	В напряженной обстановке чувствует себя неловко
7 Считает, что в споре надо проявлять свой характер	7	6	5	4	3	2	1	Считает, что в споре не нужно демонстрировать свои эмоции
8 Не уступает в спорах	7	6	5	4	3	2	1	Уступает в спорах
9 Считает, что люди легко выходят из конфликтов	7	6	5	4	3	2	1	Считает, что люди с трудом выходят из конфликта
10 Если «взрывается», то считает, что без этого нельзя	7	6	5	4	3	2	1	Если «взрывается», то вскоре ощущает чувство вины

Одновременно уровень конфликтности работника оценила группа экспертов в составе четырех человек также по семибалльной системе. Результаты оценки экспертов приведены в таблице 8.

Таблица 8 – Балльная оценка экспертами уровня конфликтности работника

Утверждения	Эксперт 1	Эксперт 2	Эксперт 3	Эксперт 4	В среднем
1	6	5	7	5	...
2	6	3	6	4	...
3	6	5	7	5	...
4	4	3	6	6	...
5	6	5	7	6	...
6	5	5	5	6	...
7	4	3	5	4	...
8	5	3	5	4	...

9	7	5	4	5	...
10	5	3	5	6	...
Итого

Определите:

Общее количество баллов, характеризующих уровень конфликтности работника, полученных в результате его тестирования.

Общее среднее количество баллов, проставленное экспертами.

По результатам расчетов сделайте выводы о склонности работника к конфликтам.

Задача 8.

Для определения возможности премирования и размера премии менеджера по продажам используется интегральный коэффициент достижения поставленных ему целей. В качестве поставленных целей приняты: уровень выполнения плана по продажам; уровень выполнения плана по прибыли; уровень выполнения плана по количеству клиентов; уровень выполнения плана по продажам ведущего товара. Установлены следующие значения размера премии в процентах от должностного оклада менеджера по продажам в зависимости от значения интегрального коэффициента достижения поставленных целей (таблица 9).

Таблица 9 – Исходные данные для определения размера премии

Значение интегрального коэффициента	Премия в процентах к должностному окладу
до 50	премия не выплачивается
50-60	10
61-70	15
71-80	20
81-90	25
91-100	30
свыше 100	50

Установлена также весомость каждого из факторов, участвующих в расчете интегрального коэффициента:

- уровень выполнения плана по продажам – 0,4;

Менеджмент физической культуры и спорта

- уровень выполнения плана по продажам ведущего товара – 0,15;
- уровень выполнения плана по прибыли – 0,25;
- уровень выполнения плана по количеству клиентов – 0,2.

В отчетном месяце показатели работы менеджера, оказывающие влияние на размер его премии имели следующий вид, представленный в таблице 10.

Таблица 10 –Показатели работы менеджера

Цели	План	Факт
1. Продажи в целом, тыс.р.	150	170
2. Продажи ведущего товара, тыс. р.	25	32
3. Прибыль, тыс. р.	18	25
4. Количество клиентов, чел.	380	440

Задача 9.

Эффективность совещаний зависит от качества их подготовки. Подготовка совещаний включает в себя ряд последовательных этапов. Пронумеруйте цифрами от 1 до 6 последовательность подготовки совещания.

Таблица 11 –Этапы подготовки проведения совещаний

Содержание этапа	Номер этапа
Определение участников совещания и их ролей	
Информирование участников	
Формулировка целей совещания	
Анализ ситуации и постановка задач для совещания	
Определение регламента, методов и процедур принятия решения	
Предоставление помещения, отвечающего задачам совещания и соответствующих технических средств	

Задача 10.

Процесс подбора персонала для физкультурно-спортивной организации включает ряд последовательных операций.

Пронумеруйте цифрами от 1 до 9 операции процесса подбора персонала, а также укажите исполнителя операции из числа: начальник отдела кадров; специалист по кадрам; линейные руко-

водители.

Таблица 12 –Процесс подбора персонала организации

№ операции	Операции процесса подбора персонала	Исполнитель
	Составление заявки на персонал	
	Определение источников найма персонала	
	Проведение профессионального собеседования	
	Установление взаимодействий с внешними и внутренними источниками найма	
	Проведение первичного собеседования с кандидатами на вакантные должности	
	Разработка критериев отбора персонала	
	Проверка документов медицинского освидетельствования кандидатов на вакантные должности	
	Организация проведения конкурсов на замещение определенных вакантных должностей	
	Составление списка вакантных должностей, замещаемых по конкурсу	

Задача 11.

При проведении аттестации менеджеров в физкультурно-спортивной организации оцениваются их деловые качества по пятибалльной шкале. Экспертной оценке подлежат следующие качества менеджеров:

- 1 – образование;
- 2 – способности;
- 3 – культурный уровень и эрудиция;
- 4 – характер;
- 5 – темперамент;
- 6 – направленность интересов;
- 7 – возрастной ценз;
- 8 – здоровье.

В результате оценки пятью экспертами восьми деловых качеств менеджера была составлена таблица 13.

Таблица 13 - Оценка экспертами деловых качеств менеджера

Эксперты	Экспертная оценка восьми качеств менеджера по пятибалльной системе
----------	--

	1	2	3	4	5	6	7	8
Эксперт № 1	4	3	3	2	4	3	5	4
Эксперт № 2	4	3	4	2	4	3	5	4
Эксперт № 3	5	2	4	3	4	3	4	4
Эксперт № 4	5	2	3	2	5	3	5	5
Эксперт № 5	4	3	4	2	4	2	5	5
Весомость	0,2	0,14	0,08	0,16	0,06	0,06	0,12	0,18

Рассчитать интегральный показатель деловых качеств менеджера и сравнить его с эталонными значениями:

- минимальное значение - 10 баллов (неудовлетворительные деловые качества);
- среднее значение – 11-30 баллов (средние деловые качества);
- максимальное – 31-50 (отличные деловые качества).

Определить средневзвешенный интегральный показатель деловых качеств менеджера, сравнить его с эталонными значениями и сделать вывод о деловых качествах менеджера.

Задача 12.

В физкультурно-спортивной организации в результате увольнения прежнего работника образовалась вакантная должность коммерческого директора. Учредители организации как эксперты оценили по пятибалльной системе факторы, характеризующие качества кандидата на вакантную должность (работника организации). Для каждого из факторов был установлен коэффициент весомости по десятибалльной шкале. Результаты оценки представлены в таблице 14.

Таблица 14 - Оценка экспертами качеств кандидата

Факторы	Коэффициент весомости	Баллы кандидата
1. Выполнение плановых заданий	10	5

Менеджмент физической культуры и спорта

2. Исполнительская дисциплина	8	3
3. Эрудиция	5	1
4. Качество выполняемых работ	10	4
5. Творческая инициатива	7	5
6. Участие в общественных мероприятиях	6	3
7. Требовательность к соблюдению дисциплины труда	8	2
8. Контроль за результатами труда	7	5
9. Умение пользоваться данными должностными правами	5	5
10. Стиль руководства	6	4
11. Умение преодолеть конфликтные ситуации	7	3
12. Трудолюбие, честность	9	2
13. Умение руководить людьми	8	5
14. Деловитость, организованность	5	4
15. Умение ладить с людьми	6	4
16. Уважение к другим	7	3
17. Умение планировать работу	9	4
18. Умение вести беседу с деловыми партнерами	9	2
19. Умение эффективно использовать рабочее время	10	1
20. Степень интеллектуального развития	8	4
Итого	150	69

Рассчитать итоговый показатель эффективности и качества труда кандидата на руководящую должность – $E_{и}$, используя среднearифметическую взвешенную, приняв в качестве значений фактов баллы – K , а в качестве весов – весомость факторов – f .

Определить займет ли кандидат вакантную должность, если установлен критерий выбора: итоговый показатель эффективности и качества труда кандидата на руководящую должность должен быть больше 4 баллов.

Задача 13.

На основании характеристики общих задач управления, а также результатов определите соответствующую функцию менеджмента: прогнозирование и планирование; организация;

координация и регулирование; мотивация; контроль, учет, анализ.

Таблица 15 - Оценка экспертами деловых качеств менеджера

Общие задачи управления	Результаты (решения)	Функция
1	2	3
1. Обоснование темпов планомерного развития организации	Планы-прогнозы, стратегический план, план экономического, научно-технического, социального развития	
2. Количественная и качественная оценка, а также учет результатов работы. Проверка решений по развитию	Решения по результатам ревизий, проверок, учета, анализа хозяйственной деятельности	
3. Установление взаимодействия подразделений производства, согласований действий управленческих подразделений, руководителей, управленческого персонала Сохранение установленных режимов, устойчивости, стабильности системы	Утверждение графика взаимодействия и распорядка работы Утверждение стандартов, обязательств, норм	
4. Образование структурных подразделений системы обслуживания потребителей и установление взаимосвязи между ними Образование структурных подразделений системы управления, установление связи между объектом и субъектом управления	Утверждение подразделений и управление взаимосвязями Утверждение штатов, положений, инструкций и т.д.	

5. Создание условий для эффективной, творческой работы и поддержание постоянной заинтересованности в результатах труда	Утверждение материальных и моральных стимулов к труду	
--	---	--

Задача 14.

Методом ранжирования с учетом коэффициента весомости определите ранг, начиная с первого характеризующий ценность каждого работника для организации. Балльная оценка экспертами качеств работников приведена в таблице 16.

Таблица 16 – Балльная оценка экспертами качеств работников

Ф.И.О.	Оцениваемые показатели				
	Дисциплина	Ответственность	Самостоятельность	Производительность	Инициативность
Гузев Е.Ф.	5	4	5	3	4
Абрамов В.И.	4	3	4	4	3
Волков И.Г.	3	2	5	4	3
Силаев Ю.М.	2	1	2	3	2
Кондратов А.М.	1	5	1	5	2
Коэффициент весомости	0,15	0,17	0,18	0,3	0,2

Задача 15.

Рассчитать интегральный показатель эффективности системы управления ООО «Спорт» при следующих данных, представленных в таблице 17.

Таблица 17 – Исходные данные для расчета эффективности управления ООО «Спорт»

Показатели	Базисный год	Отчетный год
1. Выручка от продаж, тыс. р.	174221	236103

2. Численность работающих, чел.	115	120
3. Затраты на содержание системы управления, тыс. р.	7317,28	8231,19
4. Чистая прибыль, тыс. р.	7638	5421

Сделать вывод о динамике эффективности системы управления ООО «Спорт», если интегральный показатель эффективности системы управления за предшествующий период составил 0,401.

2 ЗАДАНИЯ К ВЫПОЛНЕНИЮ РЕФЕРАТИВНОЙ РАБОТЫ

Реферат (от латинского *refero* - передаю, сообщаю) - краткое письменное изложение материала по определенной теме, выполняется с целью привития студентам навыков самостоятельного поиска и анализа информации, формирования умения подбирать и изучать литературные источники, используя при этом дополнительную научную, методическую и периодическую литературу.

Реферат - это самостоятельная научно-исследовательская работа студента, в которой раскрывается суть исследуемой проблемы. Изложение материала носит проблемно-тематический характер, показываются различные точки зрения, а также собственные взгляды на проблему.

При подготовке к семинарским занятиям следует руководствоваться указаниями и рекомендациями преподавателя, использовать основную литературу из представленного им списка. Для наиболее глубокого освоения дисциплины рекомендуется изучать литературу, обозначенную как «дополнительная» в представленном списке в УМКД. При подготовке доклада на семинарское занятие желательно заранее обсудить с преподавателем перечень используемой литературы, за день до семинарского занятия предупредить о необходимых для предоставления материала технических средствах, напечатанный текст реферата предоставить преподавателю.

Тема реферата (его объем - не более 15 машинописных страниц) соответствует одному из представленных ниже вопросов, номер которого совпадает с последней цифрой номера сту-

дента в списке группы. На основе реферативного обзора готовится выступление по рассматриваемой проблеме на 5-7 минут.

В процессе изучения дисциплины проводятся следующие семинарские занятия:

Семинарское занятие 1. Проблемы разработки структур менеджмента.

Вопросы для обсуждения

1. Адаптивные организационные структуры менеджмента физкультурно-спортивной организации.
2. Матрица SWOT-анализа и ее применение в менеджменте физкультурно-спортивной организации.
3. Особенности ведения деловых переговоров при заключении контрактов.
4. Механистические организационные структуры менеджмента предприятия.
5. Коммуникационные процессы в физкультурно-спортивной организации.
6. Программное обеспечение менеджмента физкультурно-спортивной организации.
7. Процессные теории мотивации персонала физкультурно-спортивной организации.
8. Виды конфликтов в физкультурно-спортивной организации.
9. Содержательные теории мотивации физкультурно-спортивной организации.
10. Стили руководства физкультурно-спортивной организацией.

Семинарское занятие 2. Проблемы оценки эффективности управленческой деятельности.

Вопросы для обсуждения

1. Проблемы формальных и неформальных лидеров в физкультурно-спортивной организации.
2. Децентрализация и делегирование полномочий в управлении физкультурно-спортивной организацией.
3. Критерии эффективности управленческой деятельности физкультурно-спортивной организации.
4. Критерии результативности в работе менеджера физкультурно-спортивной организации.
5. Контроль в управлении физкультурно-спортивной организацией.
6. Корпоративная культура спортивной организации.
7. Методы управления персоналом предприятия.
8. Системы планирования в физкультурно-спортивной органи-

- зации.
9. Управление социально-психологическим климатом в физкультурно-спортивной организации.
 10. Технология разработки и принятия управленческих решений.

План реферата должен включать в себя введение, основной текст, заключение и список использованных источников.

Во введении аргументируется актуальность выбранной темы, указываются цели и задачи исследования. В нем также отражается методика исследования и структура работы. Актуальность предполагает оценку своевременности и социальной значимости выбранной темы, обзор литературы по теме отражает знакомство автора реферата с имеющимися источниками, умение их систематизировать, критически рассматривать, выделять существенное, определять главное.

Основная часть работы предполагает освещение материала в соответствии с планом. Основной текст желательно разбивать на главы и параграфы. Содержание глав этой части должно точно соответствовать теме работы и полностью ее раскрывать. Эти главы должны показать умение исследователя сжато, логично и аргументировано излагать материал, обобщать, анализировать, делать логические выводы.

В заключении излагаются основные выводы и рекомендации по теме исследования. Предполагает последовательное, логически стройное изложение обобщенных выводов по рассматриваемой теме.

Список использованных источников составляет одну из частей работы, отражающей самостоятельную творческую работу автора, позволяет судить о степени фундаментальности данного реферата.

Структура реферата должна содержать: титульный лист, оглавление и список использованных источников. На титульном листе указываются: полное наименование учебного заведения, факультет, кафедра, учебная дисциплина, тема работы, курс, группа, фамилия, имя, отчество студента и руководителя работы, название города, в котором находится учебное заведение, год написания работы. В среднем поле дается заглавие реферата, которое проводится без слова "тема" и в кавычки не заключается. Далее, ближе к правому краю титульного листа, указываются фамилия, инициалы студента, написавшего реферат, а также его курс и группа. Немного ниже или слева указываются фамилия и

инициалы преподавателя - руководителя работы. В нижнем поле указывается год написания реферата.

После титульного листа помещают оглавление, в котором приводятся все заголовки работы и указываются страницы, с которых они начинаются. Заголовки оглавления должны точно повторять заголовки в тексте. Сокращать их или давать в другой формулировке и последовательности нельзя. Все заголовки начинаются с прописной буквы без точки на конце. Последнее слово каждого заголовка соединяют многоточием / / с соответствующим ему номером страницы в правом столбце оглавления. Заголовки одинаковых ступеней рубрикации необходимо располагать друг под другом. Заголовки каждой последующей ступени смещают на три-пять знаков вправо по отношению к заголовкам предыдущей ступени.

В работах используются следующие способы построения библиографических списков: по алфавиту фамилий, авторов или заглавий; по тематике; по видам изданий; по характеру содержания; списки смешанного построения.

Литература в списке указывается в алфавитном порядке (более распространенный вариант). После указания фамилии и инициалов автора указывается название литературного источника, место издания (пишется сокращенно, например, Москва - М., Санкт - Петербург - СПб ит.д.), название издательства (например, Мир), год издания (например, 1996), можно указать страницы (например, с. 54-67). Страницы можно указывать прямо в тексте, после указания номера, под которым литературный источник находится в списке литературы (например, 7) номер литературного источника, (с. 67- 89). Номер литературного источника указывается после каждого нового отрывка текста из другого литературного источника. В приложении помещают вспомогательные или дополнительные материалы, которые загромаждают текст основной части работы (таблицы, карты, графики, неопубликованные документы, переписка и т.д.). Каждое приложение должно начинаться с нового листа, страницы с указанием в правом верхнем углу слова "Приложение" и иметь тематический заголовок. При наличии в работе более одного приложения они нумеруются арабскими цифрами, без знака "№", например, "Приложение 1". Нумерация страниц, на которых даются приложения, должна быть сквозной и продолжать общую нумерацию страниц основного текста. Связь основного текста с приложениями осуществляется через ссылки, которые употребляются со словом "смотри", оно обычно сокращается и заключается вместе с шиф-

ром в круглые скобки - (см. прил. 1).

Список литературы и сноски на страницах оформляются в соответствии с действующими стандартами. В списке литературы должно быть не менее 10 различных источников. Все страницы работы, включая оглавление и список литературы, нумеруются по порядку с титульного листа (на нем цифра не ставится) до последней страницы без пропусков и повторений. Введение, заключение, новые главы, список использованных источников и литературы должны начинаться с нового листа. Подбор литературы производится студентом из предложенного преподавателем списка литературы. Обзор литературы начинается с ознакомления с первоисточниками: исторические, законодательные и нормативные акты, статистические сборники. После этого можно приступить к изучению монографий, научно-исследовательской литературы, затрагивающих данную проблему. Взгляды наиболее видных ученых должны быть кратко проанализированы и сопоставлены.

Текст реферата необходимо набирать на компьютере на одной стороне листа. Размер левого поля 20 мм, правого – 10 мм, верхнего – 20 мм, нижнего – 20 мм. Шрифт – Times New Roman, размер – 14, межстрочный интервал – 1,5. Фразы, начинающиеся с новой строки, печатаются с абзацным отступом от начала строки (1,5 см). Реферат, выполненный небрежно, неразборчиво, без соблюдения требований по оформлению, возвращается студенту без проверки с указанием причин возврата на титульном листе.

Критерии оценки: знание и понимание проблемы; умение систематизировать и анализировать материал, четко и обоснованно формулировать выводы; «трудозатратность» (объем изученной литературы, добросовестное отношение к анализу проблемы); самостоятельность, способность к определению собственной позиции по проблеме и к практической адаптации материала, недопустимость (!) плагиата; выполнение необходимых формальностей (точность в цитировании и указании источника текстового фрагмента, аккуратность оформления).

Порядок сдачи и защиты рефератов:

1. Реферат сдается на проверку преподавателю за 1-2 недели до зачетного занятия.
2. При оценке реферата преподаватель учитывает качество, степень самостоятельности студента и проявленную инициативу, связность, логичность и грамотность составления, оформление в соответствии с требованиями ГОСТ.

Менеджмент физической культуры и спорта

3. Защита реферата может проводиться на выделенном занятии (занятиях) в рамках часов учебной дисциплины или конференции, либо по одному реферату при изучении соответствующей темы.
4. Защита реферата студентом предусматривает доклад по реферату не более 5-7 минут, ответы на вопросы оппонента. На защите запрещено чтение текста реферата.
5. Общая оценка за реферат выставляется с учетом оценок за работу, доклад, умение вести дискуссию и ответы на вопросы.