

**Автономная некоммерческая организация  
"Водно-лыжный клуб Натальи Румянцевой"**

123458, город Москва, ул. Твардовского, д. 1, кв. 22  
ОГРН 1037739252242, ИНН/КПП 7731256410/773401001

---

**УТВЕРЖДАЮ:**

**Президент**

**АНО "Водно-лыжный клуб Натальи Румянцевой"**



**/П. И. Тюшкевич/  
30 ноября 2022 г.**

**Дополнительная профессиональная программа - программа  
профессиональной переподготовки**

**«Управление ресурсами спортивной организации»**

**Москва, 2022**

## **РАЗДЕЛ 1. Характеристика программы**

**Форма обучения:** очная, очно-заочная.

**Срок обучения:** 10 месяцев;

**Продолжительность:** 1008 часов.

**Выдаваемый документ:** диплом о профессиональной переподготовке на выполнение нового вида профессиональной деятельности.

### **Целевая аудитория:**

- лица, имеющие среднее профессиональное, высшее образование: бакалавры, специалисты, магистры, аспиранты, с опытом/без опыта профессиональной деятельности.

**Области профессиональной деятельности:** выпускники программы могут работать специалистами и руководителями в спортивных организациях, включая спортивное предпринимательство, клубы, лиги, общественные организации и пр., а также в качестве организатора отдельных спортивных мероприятий.

**Цель программы:** развитие личностных, общекультурных и профессиональных компетенций, направленных на формирование конкурентоспособного специалиста, владеющего методами, принципами и методологией управления кадровыми, человеческими и финансовыми ресурсами спортивной организации, обладающие достаточными знаниями в области нормативно-правового обеспечения, брендинга, маркетинга и безопасности в спорте для ведения управленческой деятельности в спортивной организации, а также деятельности в области управления ресурсами спортивной организации.

Программа разработана на основе ФГОС ВО 38.04.04 Государственное и муниципальное управление (уровень магистратуры). Приказ Минобрнауки России от 26.11.2014 № 1518 "Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление (уровень магистратуры)" (Зарегистрировано в Минюсте России 22.12.2014 № 35294);

Профессиональный стандарт 05.008

"Руководитель организации (подразделения организации), осуществляющей деятельность в области физической культуры и спорта"

(утв. приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 29 октября 2015 г. N 798н)

### **Программа включает в себя два блока дисциплин:**

1. Блок базовые дисциплины: Теория и механизмы современного государственного управления. Экономика общественного сектора.

Управление в социальной сфере. Теория организационной культуры. Принятие управленческих решений.

2. Блок Специальных дисциплин (модулей), направленных на овладение управленческой деятельностью в спорте: Правовые основы управления спортивной организацией. Управление человеческими ресурсами спортивной организации. Управление кадровыми ресурсами спортивной организации. Управление связями с общественностью в спорте. Менеджмент спортивной организации. Маркетинг спортивной организации. Управление финансовым и коммерческим ресурсом спортивной организации. Безопасность и охрана труда в спорте.

Обучение заканчивается итоговой аттестацией в форме итогового междисциплинарного экзамена и защитой выпускной квалификационной работы.

**Характеристика новой квалификации и связанных с ней видов профессиональной деятельности, трудовых функций и уровней квалификации**

| Обобщенные трудовые функции  | Трудовые функции, реализуемые после обучения   | Код           | Трудовые действия  |
|--|--|---------------|--|
| <p><b>Код А</b></p> <p>Руководство деятельностью в области физической культуры и спорта по месту работы, месту жительства и месту отдыха, а также в образовательных организациях, осуществляющих деятельность в области физической культуры и спорта</p> | <p>Управление эксплуатацией инвентаря и оборудования, используемого для деятельности в области физической культуры и спорта по месту работы, месту жительства и месту отдыха, а также в образовательных организациях</p> | <p>A/01.6</p> | <p>Подготовка заявок по установленному образцу на закупку необходимого спортивного инвентаря и оборудования</p> <p>Обеспечение правильной эксплуатации и сохранности инвентаря и оборудования</p> <p>Обеспечение учета инвентаря и оборудования в соответствии с правилами и стандартами, установленными вышестоящей организацией, собственником</p> <p>Содействие проведению инвентаризации инвентаря и оборудования</p> <p>Обеспечение поддержания технической исправности</p> |

|  |        |  |                          |
|--|--------|--|--------------------------|
|  |        |  | инвентаря и оборудования |
| Управление персоналом, задействованным в физкультурно-спортивной работе по месту работы, месту жительства и месту отдыха, а также в образовательных организациях | A/02.6 | <p>Подготовка и подписание распорядительных актов и иных официальных документов, связанных с управлением персоналом, в пределах собственных полномочий</p> <p>Представление предложений о поощрении отличившихся работников, а также о наложении дисциплинарных взысканий на нарушителей производственной дисциплины</p> <p>Обеспечение соответствия условий труда требованиям трудового законодательства Российской Федерации</p> <p>Распределение задач и обязанностей в соответствии со знаниями и опытом работников</p> <p>Внесение предложений по повышению эффективности использования персонала</p> |                          |
| Контроль и учет деятельности в области   | A/03.6 | Принятие, утверждение и, при необходимости, передача   |                          |

|  |  |   |
|--|--|---|
|  | <p>физической культуры и спорта по месту работы, месту жительства и месту отдыха, а также в образовательных организациях</p> | <p>в вышестоящую организацию отчетов об осуществлении спортивной подготовки, о проведенных физкультурных, спортивно-массовых мероприятиях;</p> <p>Подготовка разовых отчетов по запросам вышестоящей организации, собственника, представителей органов исполнительной власти;</p> <p>Контроль подготовленных отчетов на предмет их реалистичности, логичности, соответствия действительному положению дел и удовлетворения формальным требованиям нормативных правовых актов вышестоящей организации, собственника;</p> |
|--|--|---|

**Планируемые результаты обучения, включая характеристику компетенций, перечень новых компетенций, формирующихся в результате освоения программы**

| №<br>п/п | Знать / уметь   | <p align="center"><b>Направление подготовки<br/>38.04.04 Государственное и муниципальное управление</b></p> <p align="center"><b>Код компетенции</b></p> |
|----------|---|--|
| 1.       | <p><b>Знать:</b> Требования к оформлению, реквизитам, порядку разработки и утверждения локальных нормативных актов;</p> | ОПК-1  |

|    |   |       |
|----|---|-------|
|    | <p>Порядок составления установленной отчетности; Нормативные документы, регламентирующие работу со служебной документацией; Правила внутреннего трудового распорядка физкультурно-спортивной организации; Основы работы с текстовыми редакторами, электронными таблицами, электронной почтой, браузерами; Этические нормы в области спорта</p> <p><b>Уметь:</b> Пользоваться спортивным инвентарем и оборудованием, Оформлять документы или контролировать правильность их оформления в соответствии с образцом, Использовать информационно-коммуникационные технологии, в том числе текстовые редакторы, электронные таблицы, электронную почту, браузеры.</p> |       |
| 2. | <p><b>Знать:</b></p> <p>Требования к оформлению, реквизитам, порядку разработки и утверждения локальных нормативных актов; Основы экономики, организации труда и управления; Методы календарного и сетевого планирования; Порядок составления установленной отчетности; Правила внутреннего трудового распорядка физкультурно-спортивной организации</p> <p><b>Уметь:</b> Ставить рабочие задачи подчиненным и добиваться их выполнения; Оформлять документы или контролировать правильность их оформления в соответствии с образцом</p>  | ОПК-3 |

|    |  |       |
|----|--|-------|
| 3. | <p><b>Знать:</b> Основы экономики, организации труда и управления; Правила внутреннего трудового распорядка физкультурно-спортивной организации; Основы работы с текстовыми редакторами, электронными таблицами, электронной почтой, браузерами; Этические нормы в области спорта.</p> <p><b>Уметь:</b></p> <p>Анализировать подготовленные и представленные на утверждение отчеты с целью определения их реалистичности, логичности, соответствия действительному положению дел, требованиям нормативных правовых актов вышестоящей организации, собственника</p> | ОПК-1 |
|----|--|-------|

Выпускник, освоивший программу профессиональной переподготовки, должен обладать следующими общепрофессиональными компетенциями:

- способностью к анализу, планированию и организации профессиональной деятельности (ОПК-1);
- готовностью действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения (ОК-2);
- готовностью руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (ОПК-3).

Выпускник, освоивший программу профессиональной переподготовки, должен обладать профессиональными компетенциями, соответствующими виду (видам) профессиональной деятельности, на который (которые) ориентирована программа профессиональной переподготовки:

**организационно-управленческая деятельность:**

- владением технологиями управления персоналом, обладанием умениями и готовностью формировать команды для решения поставленных задач (ПК-1);
- владением организационными способностями, умением находить и принимать организационные управленческие решения, в том числе и в кризисных ситуациях (ПК-2);

- способностью планировать и организовывать работу органа публичной власти, разрабатывать организационную структуру, адекватную стратегии, целям и задачам, внутренним и внешним условиям деятельности органа публичной власти, осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности между исполнителями (ПК-3);
- владением способностью к анализу и планированию в области государственного и муниципального управления (ПК-4).

**РАЗДЕЛ 2. Содержание программы**  
**Учебный план программы**

| № п/п        | Наименование дисциплины / модуля   | Кол-во зачетных единиц | Трудоемкость (часы) |            |               | Часы / Форма итогового контроля |
|--------------|--|------------------------|---------------------|------------|---------------|---------------------------------|
|              |  |                        | Всего               | Лекции     | Практ. работа |                                 |
| <b>Б1</b>    | <b>Базовая часть</b>   | <b>15</b>              | <b>540</b>          | <b>180</b> | <b>315</b>    | <b>45</b>                       |
| Б1.01        | Теория и механизмы современного государственного управления                                  | 3                      | 108                 | 36         | 63            | 9 / зачет                       |
| Б1.02        | Экономика общественного сектора  | 3                      | 108                 | 36         | 63            | 9 / зачет                       |
| Б1.03        | Управление в социальной сфере  | 3                      | 108                 | 36         | 63            | 9 / зачет с оценкой             |
| Б1.04        | Теория организационной культуры  | 3                      | 108                 | 36         | 63            | 9 / зачет с оценкой             |
| Б1.05        | Принятие управленческих решений  | 3                      | 108                 | 36         | 63            | 9 / зачет                       |
| <b>М</b>     | <b>Специальная часть (модули)</b>  | <b>12</b>              | <b>432</b>          | <b>196</b> | <b>208</b>    | <b>32</b>                       |
| <b>М1</b>    | <b>Правовые основы управления спортивной организацией</b>                                    | <b>2</b>               | <b>72</b>           | <b>24</b>  | <b>44</b>     | <b>4/зачет</b>                  |
| <b>М2</b>    | <b>Управление человеческими ресурсами и организационным развитием спортивной организации</b> | <b>2</b>               | <b>72</b>           | <b>24</b>  | <b>44</b>     | <b>4/зачет</b>                  |
| <b>М3</b>    | <b>Управление кадровыми ресурсами спортивной организации</b>                                 | <b>1</b>               | <b>36</b>           | <b>24</b>  | <b>8</b>      | <b>4/зачет</b>                  |
| <b>М4</b>    | <b>Управление связями с общественностью в спортивных организациях</b>                        | <b>1</b>               | <b>36</b>           | <b>24</b>  | <b>8</b>      | <b>4/зачет</b>                  |
| <b>М5</b>    | <b>Менеджмент спортивной организации</b>   | <b>1</b>               | <b>36</b>           | <b>24</b>  | <b>8</b>      | <b>4/зачет</b>                  |
| <b>М6</b>    | <b>Маркетинговый ресурс спортивной организации</b>   | <b>2</b>               | <b>72</b>           | <b>24</b>  | <b>44</b>     | <b>4/зачет</b>                  |
| <b>М7</b>    | <b>Управление финансовым и коммерческим ресурсом спортивной организации</b>                  | <b>2</b>               | <b>72</b>           | <b>24</b>  | <b>44</b>     |                                 |
| <b>М8</b>    | <b>Безопасность и охрана труда в спорте</b>  | <b>1</b>               | <b>36</b>           | <b>24</b>  | <b>8</b>      | <b>4/зачет</b>                  |
| <b>Б2</b>    | <b>Итоговая аттестация</b>   | <b>1</b>               | <b>36</b>           |            |               | <b>36</b><br><b>18/экзамен</b>  |
| <b>Б2.01</b> | <b>Итоговый междисциплинарный экзамен</b>  |                        | <b>18</b>           |            |               |                                 |
| <b>Б2.02</b> | <b>Защита выпускной</b>  |                        | <b>18</b>           |            |               |                                 |

|  |                         |  |             |            |            |  |               |
|--|-------------------------|--|-------------|------------|------------|--|---------------|
|  | квалификационной работы |  |             |            |            |  |               |
|  |                         |  |             |            |            |  | 18/защита ВКР |
|  | <b>ИТОГО</b>            |  | <b>1008</b> | <b>402</b> | <b>523</b> |  | 85            |

### Календарный учебный график

| №  | Наименование дисциплин  | Общая трудоемкость, ч | Всего ауд., ч | 1 семестр (20 недель) |    |          | 2 семестр (20 недель) |     |          |
|----|---|-----------------------|---------------|-----------------------|----|----------|-----------------------|-----|----------|
|    |   |                       |               | Лек                   | Пр | Контроль | Лек.                  | Пр. | Контроль |
| 1. | Теория и механизмы современного государственного управления                           | 108                   | 108           | 36                    | 63 | 9        | 0                     | 0   | 0        |
| 2. | Экономика общественного сектора   | 108                   | 108           | 36                    | 63 | 9        | 0                     | 0   | 0        |
| 3. | Управление в социальной сфере   | 108                   | 108           | 36                    | 63 | 9        | 0                     | 0   | 0        |
| 4. | Теория организационной культуры   | 108                   | 108           | 36                    | 63 | 9        | 0                     | 0   | 0        |
| 5. | Принятие управленческих решений   | 108                   | 108           | 36                    | 63 | 9        | 0                     | 0   | 0        |
| 6. | Правовые основы управления спортивной организацией                                    | 72                    | 72            | 0                     | 0  | 0        | 24                    | 44  | 4        |
| 7. | Управление человеческими ресурсами и организационным развитием спортивной организации | 72                    | 72            | 0                     | 0  | 0        | 24                    | 44  | 4        |
| 8. | Управление кадровыми ресурсами спортивной организации                                 | 36                    | 36            | 0                     | 0  | 0        | 24                    | 8   | 4        |
| 9. | Управление связями с общественностью в спортивных организациях                        | 36                    | 36            | 0                     | 0  | 0        | 24                    | 8   | 4        |

|            |  |      |      |     |     |    |     |     |    |
|------------|--|------|------|-----|-----|----|-----|-----|----|
| <b>10.</b> | Менеджмент спортивной организации                                    | 36   | 36   | 0   | 0   | 0  | 24  | 8   | 4  |
| <b>11.</b> | Маркетинговый ресурс спортивной организации                          | 72   | 72   | 0   | 0   | 0  | 24  | 44  | 4  |
| <b>12.</b> | Управление финансовым и коммерческим ресурсом спортивной организации | 72   | 72   | 0   | 0   | 0  | 24  | 44  | 4  |
| <b>13.</b> | Безопасность и охрана труда в спорте                                 | 36   | 36   | 0   | 0   | 0  | 24  | 8   | 4  |
| <b>14.</b> | Итоговая аттестация  | 36   | 36   | 0   | 0   | 0  | 0   | 0   | 36 |
|            | Итого:   | 1008 | 1008 | 180 | 315 | 45 | 192 | 208 | 68 |

# Рабочие программы дисциплин

## Базовая часть

### Б1.01 ТЕОРИЯ И МЕХАНИЗМЫ СОВРЕМЕННОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ

#### Цели и задачи дисциплины

**Цель дисциплины** - изучение основных концепций и подходов к государственному управлению, разработанных наукой и практикой как за рубежом, так и в нашей стране, формирование у слушателей управленческого мировоззрения, мышления, умений и навыков по принятию и реализации управленческих решений.

#### **Задачи дисциплины:**

- изучение теоретических и методологических основ государственного управления;
- овладение понятийным аппаратом дисциплины;
- освоение принципов, методов, функций и инструментария в системе государственного управления;
- изучение свойств компонентов системы государственного управления с позиции её целостности;
- приобретение навыков разработки, принятия и реализации управленческих решений в условиях рыночной экономики;
- развитие навыков самостоятельной работы с литературными источниками в области государственного управления.

Выпускник, освоивший программу профессиональной переподготовки, должен обладать следующими общепрофессиональными компетенциями:

- способностью к анализу, планированию и организации профессиональной деятельности (ОПК-1);

Выпускник, освоивший программу профессиональной переподготовки, должен обладать профессиональными компетенциями, соответствующими виду (видам) профессиональной деятельности, на который (которые) ориентирована программа профессиональной переподготовки:

#### **организационно-управленческая деятельность:**

- способностью планировать и организовывать работу органа публичной власти, разрабатывать организационную структуру, адекватную стратегии, целям и задачам, внутренним и внешним условиям деятельности органа публичной власти, осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности между исполнителями (ПК-3);
- владением способностью к анализу и планированию в области государственного и муниципального управления (ПК-4).

#### Содержание по темам (разделам) дисциплины

##### **Раздел 1. Институциональные основы государственного управления**

**Институты и их функции в обществе.** Основы современной институциональной теории. Определение института и его функции в обществе. Основные типы ситуаций, приводящих к возникновению института. Институциональная структура общества. Взаимоотношения между формальными и неформальными правилами. **Теория прав собственности.** Право собственности: определение понятия. Теорема Коуза. Альтернативные режимы прав собственности: общедоступная собственность,

коллективная (коммунальная) собственность, частная собственность, государственная собственность **Теория контрактов и трансакционные издержки.** Понятие «контракт». Полный и неполный контракты. Виды оппортунистического поведения. Неблагоприятный отбор и способы его предотвращения. Моральный риск и способы его предотвращения. Вымогательство как вид оппортунистического поведения и выбор типа контракта. Трансакции и трансакционные издержки. **Развитие институтов во времени.** Стабильность институциональной структуры. Эволюционные институциональные изменения и зависимость от пути развития. Революционный вариант развития институтов. Импорт институтов. Компенсации в условиях институциональных изменений. **Институциональная теория государства.** Государство как организация. Государство и проблема принципала и агента. Перераспределительные функции государства и ренто-ориентированное поведение. Государство и проблема организационной культуры

## **Раздел 2. Государство как субъект управления.**

**Становление и развитие теории государственного управления.** Эволюция управленческой мысли. Этапы в развитии теории административно-государственного управления. Теоретические основы менеджмента и его современное состояние. Объективные предпосылки возникновения и эволюции административно-государственного управления как науки. Сущность классических направлений теории управления. **Понятие государственного управления.** Специфика государственного управления Основные характеристики государства Типология государств. **Цели, функции и принципы государственного управления.** Дерево целей государственного управления. Функции государственного управления. Принципы государственного управления. **Управление государством как система.** Понятие и характеристика системы управления. Прямые и обратные связи в системе государственного управления. **Современные тенденции технологического и общественного развития.** Новая технологическая и общественная парадигма развития. Информатизация. Инновационная деятельность. Глобализация

## **Раздел 3. Механизмы государственного управления**

**Формы, методы и технология государственного управления.** Формы государственного управления. Методы государственного управления. Стадии и технология управленческой деятельности. **Организационная структура государственного управления.** Функции и особенности организации государственного управления. Построение организационной структуры государственного управления. Орган, звено, подсистема субъекта государственного управления. Организация государственного органа. Государственная служба в системе государственного управления. **Обеспечение государственного управления.** Правовое обеспечение государственного управления. Информационное обеспечение государственного управления. Кадровое обеспечение государственного управления. **Демократия, бюрократия, коррупция и конфликты в системе государственного управления.** Понятие политического режима. Власть и народ. Формы демократии в государственном управлении. Сущность бюрократизма и формы его проявления. Коррупция. Конфликты в сфере государственного управления. **Эффективность государственного управления.** Общая социальная эффективность государственного управления. Эффективность работы субъекта (органа) государственного управления. Виды эффективности государственного управления. Критерии и показатели эффективности государственного управления. Совершенствование государственного управления

## **Раздел 4. Теория и механизмы управления основными сферами государственной деятельности**

**Государственное управление экономикой.** Основные экономические показатели национальной экономики. Основные теории государственного регулирования экономики. Формы и методы государственного регулирования в рыночной экономике. Антимонопольная политика. Экономический рост как важнейшая задача

государственной политики. Денежно-кредитное и бюджетно-налоговое регулирование национальной экономики. Государственное регулирование внешнеэкономических связей. **Управление социальной сферой.** Государственное регулирование занятости и безработицы. Социальное партнерство. Государственное регулирование уровня жизни населения. **Государственное территориальное регулирование** Государственное управление природопользованием. Безопасность государства

## **Перечень основной и дополнительной литературы по дисциплине**

### **Основная литература**

1. **Аяцков, Д.Ф.** Правовые и организационные основы государственного и муниципального управления [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Аяцков Д.Ф., Гегедюш Н.С., Мокеев М.М., Подсумкова А.А.— Электрон. текстовые данные.— М.: Форум, 2012.— с.— <http://www.iprbookshop.ru/5013>.— ЭБС «IPRbooks»
2. **Гохштанг, А.Д.** Институциональные основы государственного управления [Электронный ресурс] : рабочий учебник / Гохштанг, А.Д. - 2012. - [www.lib.muh.ru](http://www.lib.muh.ru) (по первому разделу)
3. **Гохштанг, А.Д.** Государство как субъект управления [Электронный ресурс] : рабочий учебник / Гохштанг, А.Д. - 2013. - [www.lib.muh.ru](http://www.lib.muh.ru) (по второму разделу)
4. **Гохштанг, А.Д.** Механизмы государственного управления [Электронный ресурс] : рабочий учебник / Гохштанг, А.Д. - 2013. - [www.lib.muh.ru](http://www.lib.muh.ru) (по третьему разделу)
5. **Гохштанг, А.Д.** Теория и механизмы управления основными сферами деятельности государства [Электронный ресурс] : рабочий учебник / Гохштанг, А.Д. - 2013. - [www.lib.muh.ru](http://www.lib.muh.ru) (по четвертому разделу)

### **Дополнительная литература**

1. **Габричидзе, Б.Н.** Основы органов государственной власти России [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Габричидзе Б.Н.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011.— 479 с.— <http://www.iprbookshop.ru/8112>.— ЭБС «IPRbooks»
2. **Коробко, В.И.** Теория управления [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Коробко В.И.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 383 с.— <http://www.iprbookshop.ru/15476>.— ЭБС «IPRbooks»
3. **Мухаев, Р.Т.** Система государственного и муниципального управления [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Мухаев Р.Т.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 687 с.— <http://www.iprbookshop.ru/12856>.— ЭБС «IPRbooks» (по первому, второму, третьему, четвертому разделам)
4. **Пикулькин, А.В.** Экономика муниципального сектора [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Пикулькин А.В., Дурдыев Ю.М., Святышева Л.Л., ред. Пикулькин А.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 464 с.— <http://www.iprbookshop.ru/15498>.— ЭБС «IPRbooks»
5. **Поляк, Г.Б.** Региональная экономика [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Поляк Г.Б., Тупчиенко В.А., Барменкова Н.А., ред. Поляк Г.Б.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013.— 463 с.— <http://www.iprbookshop.ru/12869>.— ЭБС «IPRbooks»
6. **Шамарова, Г.М.** Основы государственного и муниципального управления [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Шамарова Г.М.— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский финансово-промышленный университет "Синергия", 2013.— 320 с.— <http://www.iprbookshop.ru/17032>.— ЭБС «IPRbooks» (по первому, второму, третьему, четвертому разделам)

## Б1.02 ЭКОНОМИКА ОБЩЕСТВЕННОГО СЕКТОРА

**Цель дисциплины** – ознакомление с комплексом проблем общественного выбора и государственных финансов, составляющих основу экономической деятельности государства на основе инструментального аппарата микроэкономики.

**Задачи дисциплины** - показать самые разнообразные сферы приложения инструментов государственных финансов и экономической политики; анализировать реальные действия государства и процессы становления рыночных отношений в России под углом зрения современной теории; самостоятельно осваивать специальную литературу.

Выпускник, освоивший программу профессиональной переподготовки, должен обладать следующими общепрофессиональными компетенциями:

- способностью к анализу, планированию и организации профессиональной деятельности (ОПК-1);

Выпускник, освоивший программу профессиональной переподготовки, должен обладать профессиональными компетенциями, соответствующими виду (видам) профессиональной деятельности, на который (которые) ориентирована программа профессиональной переподготовки:

### **организационно-управленческая деятельность:**

- владением организационными способностями, умением находить и принимать организационные управленческие решения, в том числе и в кризисных ситуациях (ПК-2);
- владением способностью к анализу и планированию в области государственного и муниципального управления (ПК-4).

### **Содержание по темам (разделам) дисциплины**

#### **Раздел 1. Общественный сектор и общественные блага. Перераспределение и эффективность**

**Предмет экономики общественного сектора, история исследований в этой области, современная политическая экономия.** Обоснование роли государства в экономике. Рынок и государство, изъяны рынка и меры государственного вмешательства. Государственная собственность и государственные рынки. Изъяны государства. Границы частного и общественного секторов. Развитие общественного сектора и эффективность экономики. **Измерения в области общественного сектора.** Тенденции изменения общественных расходов. Альтернативные объяснения роста государственного сектора. Закон Вагнера. Модели общественных расходов. Общественный сектор переходной экономики. **Общественные блага, их свойства.** Внешние эффекты и их интернализация. Проблема безбилетника. Частное и общее равновесие в производстве общественных благ. Международное сотрудничество и глобальные общественные блага. **Распределение доходов и государство.** Дилемма равенство - эффективность. Критерии компенсации (Калдор-Хикс, Сцитовски). Общественное благосостояние. Конкурентное равновесие. Две теоремы благосостояния и их значение. **Альтернативные теории справедливости.** Утилитаристский взгляд на справедливость распределения благ – распределение доходов, соответствующее максимуму общественного благосостояния, представленного суммой индивидуальных полезностей всех членов общества. Утилитаристская функция общественного благосостояния: распределение доходов, основанное на свободной игре рыночных цен, конкурентном механизме спроса и предложения на факторы производства. **Оценка возможностей государства в достижении справедливости путем перераспределения с точки зрения альтернативных концепций справедливости.** Исключения из дилеммы равенство-эффективность как отражения многообразия

экономических отношений. Принцип второго лучшего. Экономика государства благосостояния: истоки и современные оценки.

**Раздел 2. Общественный выбор: коллективное принятие решений. Общественный выбор: экономическая теория государства**

**Коллективный выбор.** Парадокс голосования: почему голосуют избиратели (парадокс Даунса, Downs, 1957). Оптимальное большинство. Правило простого большинства, парадокс Кодорсе. Теорема о медианном избирателе. Многомерные альтернативы. Теоремы Мэя, о медианном избирателе Эрроу. Теория принципала - агента. Избиратели, политики чиновники. Феномены рационального неведения и фискальной иллюзии. **Представительная демократия.** Группы специальных интересов. Интенсивность предпочтений, обмен голосами, лоббирование. Ренто-ориентированное поведение. Неэффективность государства. Модель индуцированного спроса. Модель Нисканена. Теория политических деловых циклов. Модель электорального цикла

**Раздел 3. Доходы и расходы государства. Бюджетный федерализм**

**Источники государственных доходов.** Основные параметры системы налогообложения: объекты, цели, база, единица исчисления, срок начисления и уплаты. Типология и классификация налогов. Классификация ОЭСР. Критерии оценки эффективности налоговой системы. Структура налогов в развитых странах и в России. Перемещение налогового бремени. Налогообложение доходов, сбережений и потребления. Перемещение налога на конкурентном и монополизированном рынках товара, на рынке труда. Перемещение налогового бремени в контексте общего равновесия, модель Харбергера. Последствия налогообложения прибыли корпораций. Объединенный эффект налога на доход и на прибыль корпораций. Избыточное налоговое бремя. Мера искажающего действия налога, факторы, определяющие потери. Специфика проявления последствий налогообложения в разных рынках: на конкурентном рынке, при налогообложении доходов, накоплений. **Избыточное налоговое бремя и общее равновесие.** Оптимальное налогообложение. Цели и ограничения налоговой политики. Паретоэффективные налоговые структуры. Факторы, определяющие оптимум. Налоговые инструменты перераспределения. Модели оптимального косвенного налогообложения: оптимальное косвенное налогообложение в экономике с большим числом индивидуумов; модель Аткинсона-Стиглица. Правила оптимизации косвенного налогообложения: правило пропорциональности налогообложения: правило налогообложения Рамсея; правило обратных эластичностей: правило оптимального налогообложения при гибких ценах производителя. Модель линейного подоходного налога. **Современные проблемы налогообложения.** Экономика налоговой реформы. Динамика налогов, общественные блага и эндогенный рост. Проблемы уклонения от налогов. Персональные и общественные выгоды налогообложения. Законные и незаконные способы уклонения от налогов. Отложенные выплаты налогов, налоговый арбитраж, налоговые убежища. Оптимальный уровень уклонения от налогов. Возможности выявления налоговых преступлений. Модель уклонения от налогов. Вопросы налогообложения при различных представлениях о функции общественного благосостояния. Уклонение от налогов как преступление. Величина возможных уклонений от налогов. Факторы, определяющие уклонение. Особенности уклонения от налогов в России. **Формы общественных расходов.** Перемещение выгод и сферы действия общественных программ, искажающее действие общественных расходов. **Общественное страхование.** Основные отличия общественного страхования от частного. Технические условия, характеризующие вероятность наступления страхового случая. Социальное страхование и социальная помощь. Другие виды общественных расходов: оборона, технологии, экология. **Финансирование и производство товаров и услуг в общественном секторе.** Организация предоставления общественных благ - финансирование производства в частном секторе или производство внутри общественного сектора? Общественные расходы и государственные организации. Приватизация: вопросы равенства и

эффективности при вмешательстве государства в производство общественных благ. **Формы государственного вмешательства.** Общественная собственность против частной. Контрактация и квазирынки. Виды контрактов. Типы организаций. Государственное регулирование. **Оценка эффективности общественных расходов.**

Оценка затрат и результатов в частном и общественном секторах. Критерии оценивания. Индикаторы результативности. Анализ издержек и результативности, издержек и выгод. Денежные и реальные экстерналии. Альтернативная стоимость и корректировка рыночных цен. Оценка неосязаемых благ. Приведение издержек и выгод к одному моменту времени. Общественная норма дисконта. Учет риска и неопределенности. Анализ издержек и выгод и проблемы перераспределения. **Спрос на общественные блага и бюджетная децентрализация.** Теорема о децентрализации. Гипотеза Тибу. Численность населения и масштабы производства локальных общественных благ. Функции и расходы территориальных бюджетов. Доходы территориальных бюджетов. Бюджетные гранты. Эффект липучки. Бюджетный федерализм в условиях перехода к рынку. Экономические проблемы федерализма в развитых странах

**Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

**Основная литература:**

1. **Арзуманова, Т.И.** Экономика организации [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Арзуманова Т.И., Мачабели М.Ш.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2014.— 240 с **Восколович, Н.А.** Экономика, организация и управление общественным сектором [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Восколович Н.А., Жильцов Е.Н., Еникеева С.Д., ред. Восколович Н.А.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 367 с
2. **Горфинкель, В.Я.** Экономика предприятия [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Горфинкель В.Я., Антонова О.В., Блинов А.О., Васильева И.Н.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013.— 663 с

**Дополнительная литература:**

1. **Баскакова, О.В.** Экономика предприятия (организации) [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Баскакова О.В., Сейко Л.Ф.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2013.— 372 с.— <http://www.iprbookshop.ru/14122>.— ЭБС «IPRbooks».
2. **Бурханова, Н.М.** Бюджетная система РФ [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Бурханова Н.М.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Научная книга, 2012.— 159 с.— <http://www.iprbookshop.ru/8179>.— ЭБС «IPRbooks».
3. **Елисеев, А.С.** Экономика [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Елисеев А.С.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2014.— 528 с.— <http://www.iprbookshop.ru/17607>.— ЭБС «IPRbooks».
4. **Николаев, Ю.Н.** Экономика предприятия (фирмы) [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Николаев Ю.Н.— Электрон. текстовые данные.— Волгоград: Волгоградский институт бизнеса, Вузовское образование, 2013.— 166 с.— <http://www.iprbookshop.ru/11365>.— ЭБС «IPRbooks».

**Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

<http://biblioclub.ru> Университетская библиотека онлайн. Раздел «Экономика, коммерция, финансы»

<http://ru.wikipedia.org/wiki/>

<http://ito.edu.ru> Информационные технологии в образовании. Конгресс ежегодных конференций, проводимых под патронатом Федерации Интернет Образования. Приведена

информация о пленарных заседаниях, "круглых столах", мастерских и презентациях. Опубликованы тексты пленарных докладов предыдущих конференций.  
<http://www.biblioclub.ru/> Университетская библиотека. Электронная библиотека для студентов, сотрудников библиотек, специалистов-гуманитариев.

## Б1.03 УПРАВЛЕНИЕ В СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЕ

### Цели и задачи дисциплины

**Цель дисциплины** - формирование устойчивой системы знаний, умений и навыков, необходимых для управления в социальной сфере.

#### **Задачи дисциплины:**

- ознакомить с основами управления;
- показать роль различных школ, теорий социального управления в развитии управления в социальной работе;
- сформировать знания об организационных структурах социальных служб;
- дать представление о функциях управления социальной работой на федеральном, региональном и муниципальном уровнях;
- обучить методам руководства социальной сферой, сформировать знания в области управления персоналом социальной сферы.

Выпускник, освоивший программу профессиональной переподготовки, должен обладать следующими общепрофессиональными компетенциями:

- готовностью руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (ОПК-3).

Выпускник, освоивший программу профессиональной переподготовки, должен обладать профессиональными компетенциями, соответствующими виду (видам) профессиональной деятельности, на который (которые) ориентирована программа профессиональной переподготовки:

#### **организационно-управленческая деятельность:**

- владением организационными способностями, умением находить и принимать организационные управленческие решения, в том числе и в кризисных ситуациях (ПК-2).

### Содержание по темам (разделам) дисциплины

#### **Раздел 1. Предмет и значение управления в социальной сфере**

**Социальное управление: задачи и принципы.** Эволюция теории менеджмента; управление социальной работой; развитие практики и обучение менеджменту социальной работы. **Система управления социальной работой: функции, организационные структуры и методы.** Понятие и виды функций управления; автоматизация функций в социальной работе; основные понятия и виды организационных структур управления; организационная структура и функции Центра социального обслуживания; организационные методы управления; методы создания организации и реорганизация). **Социальная служба как институциональная основа управления.** Социальная служба; центр помощи семье и детям — состояние и развитие; регламент городского Центра социальной помощи семье; городской социальный приют для детей и подростков. **Управление персоналом.** Кадры социальной работы; кадровый менеджмент; системный подход к развитию персонала в социальной сфере; аттестация работников. **Мотивация социальной работы.** Мотивация труда социальных работников; методы исследования мотивации; система оценки и оплаты труда «полевых» социальных работников; примеры положений о премировании и о Почетной грамоте.

## Раздел 2. Планирование и проектирование социальной сферы

**Социальные проекты, программы и социальное планирование в системе социальной работы.** Социальная политика как инструмент делового менеджмента; социальные проекты; социальные программы; анализ выполнения федеральной целевой программы «Дети-инвалиды»; планирование социальной работы. **Информационные системы и технологии в процессе управления социальной работой.** Информационное обеспечение социального управления; опыт использования информационных технологий в деятельности комитета социальной защиты населения г. Москвы; практическое применение различных информационных технологий в системе социальной защиты инвалидов. **Технология и организация делопроизводства в учреждениях социальной сферы.** Подготовка и оформление управленческих документов; распорядительные документы; организационные документы; информационно-справочные документы; организация работы с документами. **Культура управления, культура изменениями и эффективность социальной работой.** Культура управления; управление изменениями; эффективность социальной работы.

**Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

### Основная литература:

1. **Холостова, Е.И.** Социальная работа [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Холостова Е.И.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2013.— 612 с.— <http://www.iprbookshop.ru/14096>
2. **Холостова, Е.И.** Социальная работа с инвалидами [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Холостова Е.И.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2012.— 240 с.— <http://www.iprbookshop.ru/10973>.
3. **Холостова, Е.И.** Социальная работа с семьей [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Холостова Е.И.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2012.— 244 с.— <http://www.iprbookshop.ru/10975>
4. **Рязанов Ю.Б.,** Предмет и значение управления в социальной сфере.[Электронный ресурс]: рабочий учебник/ Рязанов Ю.Б - 2012 - <http://lib.muh.ru>
5. **Рязанов Ю.Б.,** . Планирование и проектирование социальной сферы [Электронный ресурс]: рабочий учебник/ Рязанов Ю.Б - 2012 - <http://lib.muh.ru>

### Дополнительная литература:

1. **Басов, Н.Ф.** Социальная работа с молодежью [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Басов Н.Ф., Басова В.М., Бойцова С.В., Веричева О.Н., Карпова Е.М.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2013.— 327 с.— <http://www.iprbookshop.ru/4553>.— ЭБС «IPRbooks».
2. Социальная ответственность менеджмента [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Горфинкель В.Я., Базилевич А.И., Базилевич О.И., Захаров П.Н., ред. Горфинкель В.Я., Базилевич А.И.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013.— 287 с.— <http://www.iprbookshop.ru/16439>.— ЭБС «IPRbooks».
3. **Шуванов, В.И.** Социальная психология управления [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Шуванов В.И.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 468 с.— <http://www.iprbookshop.ru/10543>.— ЭБС «IPRbooks».
4. **Холостова, Е.И.** Социальная работа в схемах [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Холостова Е.И.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2013.— 100 с.— <http://www.iprbookshop.ru/14097>.— ЭБС «IPRbooks».

**Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет:

Портал о социальной работе: <http://soc-work.ru/>

Портал «Социология по-новому»: <http://socioline.ru/>

Сайт социологического факультета МГУ им. Ломоносова: <http://www.socio.msu.ru/>

Электронный ресурс: Русский Гуманитарный Интернет-Университет (РГИУ):

<http://sbiblio.com/>

## **Б1.04 ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ**

### **Цели и задачи дисциплины**

**Цель дисциплины** - формирование представлений об организационной культуре, о принципах, идеалах и ценностях, нормах и правилах, на которые она должна опираться, а также на формирование умений исследования и изучения организационной культуры в организациях разного вида деятельности.

### **Задачи дисциплины:**

- формирование представлений об основных элементах и функциях организационной культуры;
- формирование системного подхода к изучению культуры;
- изучение теоретических и методических основ формирования и развития организационной культуры;
- знакомство с содержанием и показателями анализа организационной культуры;
- формирование представлений о методах поддержания организационной культуры.

Выпускник, освоивший программу профессиональной переподготовки, должен обладать следующими общепрофессиональными компетенциями:

- способностью к анализу, планированию и организации профессиональной деятельности (ОПК-1).

Выпускник, освоивший программу профессиональной переподготовки, должен обладать профессиональными компетенциями, соответствующими виду (видам) профессиональной деятельности, на который (которые) ориентирована программа профессиональной переподготовки:

### **организационно-управленческая деятельность:**

- владением способностью к анализу и планированию в области государственного и муниципального управления (ПК-4).

### **Содержание по темам (разделам) дисциплины**

#### **Раздел 1. Теоретико-методологические основы формирования и развития организационной культуры**

**Организационная культура как научная категория.** Понятие, структура и содержание организационной культуры. Понятие организационной культуры. Определения организационной культуры. Культура как категория. История исследования организационной культуры. Тенденции развития. Классификация и основные типы организационной культуры. Влияние факторов внешней и внутренней среды на организационную культуру. **Системный подход к изучению культуры.** Организационная культура как система. Место культуры организации в социокультурной системе общества. Основные элементы организационной культуры. Ценности. Нормы. Другие элементы. Структуры организационной культуры. Уровни корпоративной культуры. **Теоретические основы формирования и развития организационной культуры.** Моделирование процесса формирования и развития организационной культуры. Функциональное построение организационной культуры. Организация как социально-экономическая система. Организационная культура и структура организации. Элементное построение и организация процесса формирования и развития

организационной культуры. Комплексная оценка организационной культуры. **Методические основы формирования и развития организационной культуры.** Синергетика и новая концепция организационной культуры. Методические основы выбора рациональной стратегии формирования и развития организационной культуры. Влияние организационной культуры на деятельность организации. Управление процессом формирования и развития организационной культуры.

## **Раздел 2. Организационная культура. Формирование, развитие и оценка**

**Основные компоненты организационной культуры.** Роль организационной культуры. Организационная культура с точки зрения сотрудников. Организационная культура с точки зрения менеджеров. Организационная культура и внешняя среда. Факторы, влияющие на особенности организационной культуры. Понятие и виды субкультур. Сильные и слабые культуры. **Типология культур. Характеристика основных типов.**

Виды культур. Типология Г. Хофштеда. Типология Т.Е. Дейла и А.А. Кеннеди. Типология Р. Акоффа. Типология М. Бурке. Типология С. Ханди. Типология У. Оучи. **Содержание и показатели анализа организационной культуры.** Содержание организационной культуры. Показатели анализа организационной культуры. Характеристики и параметры организационной культуры. Принципы и методы формирования организационной культуры. Принципы формирования организационной культуры. Этапы формирования организационной культуры. Методы формирования организационной культуры. **Методы поддержания организационной культуры.** Взаимосвязь культуры и стратегии организации. Методы изменения культуры. Влияние организационной культуры на организационную эффективность. Модели влияния организационной культуры на организационную эффективность и конкурентоспособность. Влияние организационной культуры на организационную эффективность. **Исследование организационной культуры.** Качественные методы исследования корпоративной культуры. Формализованные методы диагностики корпоративной культуры.

## **Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

### **Основная литература:**

1. **Агарков, А.П.** Теория организации [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Агарков А.П., Голов Р.С., Голиков А.М.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2012.— 272 с.— <http://www.iprbookshop.ru/10985>.— ЭБС «IPRbooks».
2. **Красовский, Ю.Д.** Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Красовский Ю.Д.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 487 с.— <http://www.iprbookshop.ru/8106>.— ЭБС «IPRbooks».
3. **Тюриков А.Г.** Организационная культура. Формирование, развитие и оценка [Электронный ресурс]: рабочий учебник/Тюриков А.Г. - 2014. - <http://lib.muh.ru> (по второму разделу)
4. **Тюриков А.Г.** Теоретико-методологические основы формирования и развития организационной культуры [Электронный ресурс]: рабочий учебник/Тюриков А.Г. - 2014. - <http://lib.muh.ru> (по первому разделу)

### **Дополнительная литература:**

1. **Басенко, В.П.** Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Басенко В.П., Жуков Б.М., Романов А.А.— Электрон. текстовые данные.— М.: Академия Естествознания, Южный институт менеджмента, 2012.— 341 с.— <http://www.iprbookshop.ru/10281>.— ЭБС «IPRbooks».
2. **Джордж, Дж.М.** Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Джордж Дж.М., Джоунс Г.Р., пер. Климов Е.А.— Электрон. текстовые данные.—

М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 463 с.— <http://www.iprbookshop.ru/12844>.— ЭБС «IPRbooks».

3. **Грошев И.В.** Организационная культура. Учебник. Гриф МО РФ. Гриф УМЦ "Профессиональный учебник". М., ЮНИТИ – ДАНА, 2010 - <http://lib.muh.ru>

4. **Баранников А.Ф.** Теория организации. Уч-к Гриф МО РФ. М., ЮНИТИ – ДАНА, 2010 - <http://lib.muh.ru>

### **Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет:

<http://www.russianculture.ru/>

<http://www.gumfak.ru/>

<http://www.gumer.info/>

<http://www.gnpbu.ru/> - Научная педагогическая библиотека им. К.Д. Ушинского.

## **Б1.05 ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ**

### **Цели и задачи дисциплины**

*Цель дисциплины* - сформировать умение использовать современные приемы и методы разработки и принятия управленческих решений в условиях конкурентной среды.

#### **Задачи дисциплины:**

- теоретическое освоение знаний в области разработки и принятия управленческих решений;
- приобретение систематических знаний о закономерностях, правилах и процедурах в изучаемой области;
- приобретение систематических знаний в области теории и практики разработки и принятия управленческих решений;
- изучение прогрессивных теорий в области разработки и принятия управленческих решений;
- изучение опыта зарубежных организаций по принятию управленческих решений и определение возможности его использования в работе российских компаний;
- понимание механизмов разработки и принятия управленческих решений, соответствующих реальной социально-экономической действительности;
- приобретение практических навыков сбора, обработки и анализа информации о факторах внешней и внутренней среды для разработки и принятия управленческих решений на уровне бизнес – организации, органов государственного и муниципального управления;
- приобретение навыков творческого осмысления постоянно изменяющейся социально-экономической действительности и поиска самостоятельного решения нестандартных управленческих проблем.

Выпускник, освоивший программу профессиональной переподготовки, должен обладать следующими общепрофессиональными компетенциями:

- способностью к анализу, планированию и организации профессиональной деятельности (ОПК-1);

Выпускник, освоивший программу профессиональной переподготовки, должен обладать профессиональными компетенциями, соответствующими виду (видам) профессиональной деятельности, на который (которые) ориентирована программа профессиональной переподготовки:

#### **организационно-управленческая деятельность:**

- владением организационными способностями, умением находить и принимать организационные управленческие решения, в том числе и в кризисных ситуациях (ПК-2).

## **Содержание по темам (разделам) дисциплины**

### **Раздел 1. Теоретические основы разработки управленческого решения**

**Понятие, значение и функции управленческого решения.** Предмет и задачи дисциплины. Природа процесса принятия решения. Возникновение науки об управленческих решениях в контексте развития менеджмента. Связь науки об управленческих решениях с другими науками об управлении. Общие сведения о теории принятия решений. Функции решения в методологии и организации процесса управления. Понятия «управленческая проблема», «управленческое решение». Сферы принятия управленческого решения. Сравнительная характеристика особенностей принятия решения в бизнес-организациях и в системе государственного и муниципального управления. Экономическая, социальная, правовая и технологическая основы принятия управленческого решения. Современные концепции и принципы выработки решения. Зависимость принятия решения в организациях от типа менеджмента. Типы менеджмента по взаимодействию с объектом управления и алгоритмы принятия решения при различных типах менеджмента. Характеристика функций управленческого решения (направляющая, координирующая, мотивирующая и т.п.). Их место в методологии и организации процесса управления. Роль мотивации и организационной культуры при разработке и реализации управленческого решения. **Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования.** Характеристика основных типов управленческих решений: по используемым методам, по творческому вкладу, по степени формализации проблем. Понятия «ситуация» и «проблема». Ситуационные концепции управления процессом принятия решений. Классификация ситуаций и проблем, возникающих в деятельности организации. Типология управленческих решений. Классификация управленческих решений: решения, сгруппированные по функциям управления. Классификационные признаки управленческих решений: цель, условия принятия, время, информация, последствия, ответственность. Современные подходы к классификации управленческих решений: по числу влияющих на решение субъектов, по характеру процесса принятия решений, по технологии разработки, в соответствии с прогнозной эффективностью и т.п. Стратегические и тактические решения, их особенности и взаимосвязь. Проекты как форма разработки, принятия и реализации управленческого решения. Условия и факторы качества управленческих решений. **Требования, предъявляемые к качеству и содержанию управленческих решений.** Реальность, устойчивость к возможным ошибкам, контролируемость и т.п. **Роль и значение лица, принимающего решения (ЛПР).** Информационное обеспечение процесса принятия управленческого решения. Характеристика личности ЛПР, влияющая на выбор альтернативы при принятии решений. Особенности индивидуального и группового принятия решений. Индивидуальное принятие решений против группового. Правила принятия коллективных решений. Коллективные решения в малых группах. Роль руководителя организации и его влияние на процессы принятия управленческих решений в организации. Сущность и виды ответственности руководителя при принятии решений. Информационные условия разработки и исполнения управленческих решений. Внутриорганизационная информация в контексте принятия управленческих решений. Характеристика внутренней системы информации в организации. Процесс обмена управленческой информацией между организацией и внешней средой. Понятие «информационная асимметрия». Состав стандартной информационной модели организации процесса подготовки и реализации управленческого решения. Проверка достоверности информации, характеризующей деловую ситуацию.

## **Раздел 2. Процесс принятия управленческого решения. Организация и контроль исполнения управленческого решения.**

**Основные этапы процесса принятия управленческого решения.** Целевая ориентация управленческих решений. Постановка цели и формулировка ограничений для принятия решений. Взаимосвязь целей и решений. Осознание необходимости принятия управленческого решения. Идентификационные проблемы: предупреждающие сигналы и источники возникновения трудностей при идентификации проблемы. Выбор критерия принятия управленческого решения. Классификация критериев принятия управленческого решения. Разработка и развитие альтернатив. Анализ альтернатив действий. Сравнение альтернатив и выбор решений. Проверка реализуемости разработанных альтернатив. Обоснование выбора альтернативы. Характеристика механизма принятия управленческого решения: механизмы вертикальной и горизонтальной координации принятия решения. Административные мероприятия, необходимые для организации процесса согласования и утверждения управленческого решения. Особенности разработки управленческого решения в корпоративных и индивидуалистических организациях. Условия неопределенности и риска. Проблемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска. **Анализ внешней среды и ее влияние на принятие и реализацию управленческого решения.** Характеристика элементов внешней среды организации. Основные параметры процесса анализа внешней среды для принятия и реализации управленческого решения. Свойства объектов и субъектов принятия управленческого решения. Анализ внешней среды и ее влияние на реализацию альтернатив. Методы анализа внешней среды. Личные наблюдения, опыт, аналогия. Деловая беседа, целевая анкета. Правила составления деловой анкеты. Учет интересов опрашиваемого лица. Преимущества и недостатки использования деловой анкеты. Внешний аудит и консалтинг. Преимущества и недостатки привлечения российских и зарубежных консультантов. Эффективность привлечения внешних по отношению к организации консультантов. Правила выбора консультантов. **Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения.** Понятия «метод», «модель», «алгоритм», «моделирование». Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения. Ценность, необходимость и ограниченность использования моделирования при принятии управленческих решений. Характеристика этапов процесса моделирования. Проблемы использования моделирования в управлении организацией. Краткая характеристика методов принятия управленческих решений: состав, область использования, основные характеристики. Экономико-математические методы, методы моделирования, методы выработки решений в диалоговом режиме, количественные и качественные экспертные методы, алгоритмический, статистический, эвристический методы, методы сценариев и метод «дерева решения», топологические методы. **Власть и организационная иерархия при разработке и принятии управленческого решения.** Характеристика взаимодействия участников выбора управленческого решения. Отношения субъект-власть, лидерство-объект управленческих решений. Власть, влияние, сила, источники их формирования. Делегирование полномочий по принятию управленческого решения. Централизация и децентрализация процесса разработки решения. Влияние авторитета личности на процесс разработки и принятия управленческого решения. Понятие социально-психологической согласованности при принятии и реализации управленческих решений. Характеристика социальных, психологических, этических методов достижения взаимодействия при принятии управленческих решений и их сочетание с организационной иерархией. Причины возникновения конфликтов в процессе принятия и реализации управленческого решения и их классификация. Конструктивная роль конфликтов. Управление конфликтными ситуациями в процессе принятия и реализации управленческого решения. **Организация и контроль выполнения управленческого решения.** Проблемы организации исполнения принятых управленческих решений. Особенности процедуры организации выполнения

управленческих решений. Стимулирование и кадровое обеспечение реализации решения. Контроль реализации управленческих решений. Значение, функции и виды контроля. Социально - психологические аспекты контроля и оценки исполнения решения. Методы контроля и оценки исполнения решений. Управленческие решения и ответственность. Сущность и виды ответственности за выполнение управленческих решений. **Оценка эффективности и качества управленческого решения.** Решения как инструмент реализации изменений в функционировании и развитии предприятий. Эффективность решений. Особенности оценки эффективности управленческого решения, составляющие эффективности. Методологические подходы к оценке эффективности решений. Суть и содержание понятий «качество управленческой деятельности», «качество управленческого решения». Значение стандартизации процессов управления качеством процесса разработки и принятия управленческого решения. Понятие «супероптимальное решение». Место супероптимальных решений среди качественных и эффективных. Роль синергического эффекта в формировании супероптимальных решений. Приемы и методы разработки супероптимальных решений.

#### **Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

##### **Основная литература:**

1. **Балдин, К.В.** Управленческие решения [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Балдин К.В., Воробьев С.Н., Уткин В.Б.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2012.— 496 с.— <http://www.iprbookshop.ru/10997>.— ЭБС «IPRbooks».
2. **Карданская, Н.Л.** Управленческие решения [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Карданская Н.Л.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 439 с.— <http://www.iprbookshop.ru/10489>.— ЭБС «IPRbooks».

##### **Дополнительная литература:**

1. **Илюхина, Г.И.** Управленческий анализ в отраслях [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Илюхина Г.И.— Электрон. текстовые данные.— М.: Палеотип, 2012.— 84 с.— <http://www.iprbookshop.ru/10195>.— ЭБС «IPRbooks».
2. **Блинов, А.О.** Управленческое консультирование [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Блинов А.О., Дресвянников В.А.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2013.— 212 с.— <http://www.iprbookshop.ru/14090>.— ЭБС «IPRbooks».
3. **Юкаева В.С.** Принятие управленческих решений [Электронный ресурс]: учебник/ Юкаева В.С., Зубарева Е.В., Чувикина В.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2012.— 324 с.
4. **Учитель Ю.Г.** Разработка управленческих решений [Электронный ресурс]: учебник/ Учитель Ю.Г., Терновой А.И., Терновой К.И.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 383 с.

#### **Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет:

Портал о социальной работе: <http://soc-work.ru/>

Портал «Социология по-новому»: <http://socioline.ru/>

Сайт социологического факультета МГУ им. Ломоносова: <http://www.socio.msu.ru/>

Электронный ресурс: Русский Гуманитарный Интернет-Университет (РГИУ): <http://sbiblio.com/>

<http://www.gnpbu.ru/> - Научная педагогическая библиотека им. К.Д. Ушинского

# Рабочие программы дисциплин Специальной части

## М1. ПРАВОВЫЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ СПОРТИВНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

### Цели и задачи дисциплины

**Цель дисциплины** – комплексное изучение деятельности спортивной сферы и механизмов правового обеспечения и регулирования управления как особого вида деятельности, правовое обеспечение управления государственной общественной спортивной организацией.

#### **Задачи дисциплины:**

- формирование и развитие представлений об общей структуре права как механизма регуляции общественных отношений;
- анализ видов нормативно-правовых актов, на основе которых осуществляется правовое обеспечение деятельности спортивных организаций в Российской Федерации, правовое обеспечение деятельности общественных и некоммерческих организаций в Российской Федерации;
- оценка основных тенденций и перспектив развития правовой деятельности по обеспечению деятельности общественных и некоммерческих организаций в Российской Федерации;
- систематизация законодательства в области профессиональной деятельности;
- правовое обеспечение защиты спортсменов.

Выпускник, освоивший программу профессиональной переподготовки, должен обладать профессиональными компетенциями, соответствующими виду (видам) профессиональной деятельности, на который (которые) ориентирована программа профессиональной переподготовки:

#### **организационно-управленческая деятельность:**

- владением организационными способностями, умением находить и принимать организационные управленческие решения, в том числе и в кризисных ситуациях (ПК-2);
- способностью планировать и организовывать работу органа публичной власти, разрабатывать организационную структуру, адекватную стратегии, целям и задачам, внутренним и внешним условиям деятельности органа публичной власти, осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности между исполнителями (ПК-3);
- владением способностью к анализу и планированию в области государственного и муниципального управления (ПК-4).

### Содержание по темам (разделам) дисциплины

**Раздел 1.** Конституция и законодательство России как основа правового обеспечения государственного и муниципального управления, защита прав и свобод личности.

**Раздел 2.** Формирование и развитие представлений об общей структуре права как механизма регуляции общественных отношений; анализ видов нормативно-правовых актов, на основе которых осуществляется правовое обеспечение деятельности спортивных организаций в Российской Федерации, правовое обеспечение деятельности общественных и некоммерческих организаций в Российской Федерации; оценка основных тенденций и

перспектив развития правовой деятельности по обеспечению деятельности общественных и некоммерческих организаций в Российской Федерации; Спортивные организации как государственные общественные некоммерческие сообщества и институты. Правовое обеспечение их деятельности.

**Раздел 3.** Систематизация законодательства в области профессиональной деятельности в сфере спорта. Спортивное законодательство, правовые отношения в спорте. Медиаправа. Лицензирование спортивных объектов, программ и атрибутики. Правовая защита спортсменов.

### **Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

#### **Нормативные и правовые акты**

1. Конституция Российской Федерации, принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 г. (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 N 6-ФКЗ, от 30.12.2008 N 7-ФКЗ) // Рос. газета, 1993. № 237.

2. О Правительстве Российской Федерации [Текст]: Федеральный конституционный закон от 17.12.1997 № 2-ФКЗ ( ред. от 12.03.2014) // Собрание законодательства Российской Федерации – 1997. – № 51. – Ст.5712.

3. Европейская конвенция о предотвращении насилия и хулиганского поведения зрителей во время спортивных мероприятий и, в частности, футбольных матчей ETS № 120 (Страсбург, 19 августа 1985 г.)

4. Международная конвенция против апартеида в спорте (Нью-Йорк, 18 мая 1988 г.)

5. Федеральный закон от 4 декабря 2007 г. № 329-ФЗ «О физической культуре и спорте в Российской Федерации». Ст. 11 «Олимпийское движение России. Олимпийский комитет России»; ст. 20 «Организация и проведение физкультурных мероприятий, спортивных мероприятий»; ст. 26 «Противодействие использованию допинговых средств и (или) методов в спорте»; ст. 35 «Спортивные сборные команды Российской Федерации»; ст. 40 «Международное сотрудничество Российской Федерации в области физической культуры и спорта» и др.

6. Федеральный закон от 1 декабря 2007 г. № 3Ю-ФЗ «Об организации и о проведении XXII Олимпийских зимних игр и XI Паралимпийских зимних игр 2014 года в городе Сочи, развитии города Сочи как горноклиматического курорта и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации»

7. Федеральный закон от 30 октября 2007 г. № 238-ФЗ «О государственной корпорации по строительству олимпийских объектов и развитию города Сочи как горноклиматического курорта».

#### **Основная литература**

1. **Алексеев С.В.** Национальное объединение спортивных юристов России как основа дальнейшего развития и интеграции в мировую систему спортивного права и эффективной защиты прав российских спортсменов и тренеров на международной спортивной арене // Спорт: экономика, право, управление. - М.: Юрист, 2012, № 1. - С. 4-11.

2. **Алексеев С.В.:** Международное спортивное право. Учебник. М.: Издательство: Закон и право, ЮНИТИ-ДАНА, 2008. – 895 с.

3. **Алексеев С.В.** Спортивное право: понятие и характеристика спортивных споров // Судья. - М.: АНО Редакция журнала "Судья", 2014, № 2. - С. 9-15 Деньги счет любят // Спорт для всех. — 1997. — №1. — С. 53—56.

4. **Ищенко С.А.** Реализация административно-правового статуса общественных спортивных объединений в российском и международном спортивном движении // Вестник Саратовской государственной академии права. - Саратов: Изд-во СГАП, 2010, № 5 (75). - С. 49-53.

5. **Ищенко С.А.** Правовая характеристика и система спортивных арбитражных судов (САС) в международном спортивном движении (МСД) // Государство и право. - М.: Наука, 2002, № 12. - С. 78-80

6. **Лазуткин В.В., Самсонов И.И., Сапунков А.А.** Правовое регулирование аттестации тренерского состава спортивных школ // Спорт: экономика, право, управление. - М.: Юрист, 2013, № 2. - С. 45-50.

7. **Лазуткин В.В., Самсонов И.И., Сапунков А.А.** Правовое регулирование аттестации тренерского состава спортивных школ // Право и образование. - М.: НОУ СГА, 2013, № 9. - С. 26-33.

8. **Самсонов И.И., Сапунков А.А.** Правовое регулирование Всероссийского физкультурно-спортивного комплекса "Готов к труду и обороне" (ГТО) в праве, образовании и спортивной подготовке // Право и образование. - М.: НОУ СГА, 2015, № 9. - С. 97-102.

#### **Дополнительная литература**

1. Государственный совет РФ (материалы заседания Государственного совета РФ и официальные документы). — М., январь 2002, с. 195.

2. **Кузьмичева Е.В.** Зарубежный опыт формирования сооружений для физкультурно-оздоровительных и массовых спортивных занятий населения // Теория и практика физической культуры. — 1997. — №3.]

3. **Липатов, Э.Г.** Административное право [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Липатов Э.Г., Пресняков М.В., Семенова А.В., ред. Липатов Э.Г., Чаннов С.Е.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2014.— 456 с.— <http://www.iprbookshop.ru/15706>.— ЭБС «IPRbooks».

4. Нормативно-правовое и программное обеспечение деятельности спортивных школ в Российской Федерации [Текст]: методические рекомендации / Под ред. И.И. Столова. – М.: Советский спорт, 2008. – 136 с.

5. **Оксамытний, В.В.** Общая теория государства и права [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Оксамытний В.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 511 с.— <http://www.iprbookshop.ru/15426>.— ЭБС «IPRbooks».

6. **Соколов А.С.** Роль и участие местных органов власти Германии и Франции в развитии физического воспитания и спорта. // Теория и практика физической культуры. — 1999. — №4. — С. 45—49.

7. **Стенограмма** парламентских слушаний в Государственной Думе Российской Федерации 19 ноября 1996 г.

#### **Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

1. Кодекс [Электронный ресурс]: Законодательство, комментарии, консультации, судебная практика.— URL: <http://www.kodeks.ru/> (дата последнего обращения: 22.06.2018).

2. КонсультантПлюс – надежная правовая поддержка. [Электронный ресурс]: Официальный сайт компании «Консультант Плюс». – URL: <http://www.consultant.ru/> (дата последнего обращения: 22.06.2018).

Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет:

- <http://www.norma-verlag.com/journal/>
- <http://www.kremlin.ru/>
- <http://www.government.ru/>

- <http://lawlibrary.ru/article2222991.html>
- <http://www.rsl.ru>
- <http://www.lawlibrary.ru>

## **М2. УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ И ОРГАНИЗАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ СПОРТИВНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

### **Цели и задачи дисциплины**

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных с управлением человеческими ресурсами на предприятиях спортивной сферы.

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных с обзором теоретических и практических основ управления человеческими ресурсами. В числе прочих рассматриваются такие вопросы, как процесс управления ЧР, работа и занятость; организационное поведение, обеспечение организации управления трудовыми ресурсами; управление показателями труда, удовлетворенность, мотивация, стимулирование трудовой деятельности и спортивной деятельности. Кроме того, в курс входит рассмотрение теории и практики управления человеческим капиталом, роль работников «передней линии», лидерство, командная работа, разработка и внедрение стратегий УЧР, обучение и развитие персонала спортивной отрасли.

Выпускник, освоивший программу профессиональной переподготовки, должен обладать следующими общепрофессиональными компетенциями:

- готовностью к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач в области профессиональной деятельности (ОПК-2);
- готовностью руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (ОПК-3).

Выпускник, освоивший программу профессиональной переподготовки, должен обладать профессиональными компетенциями, соответствующими виду (видам) профессиональной деятельности, на который (которые) ориентирована программа профессиональной переподготовки:

#### **организационно-управленческая деятельность:**

- владением технологиями управления персоналом, обладанием умениями и готовностью формировать команды для решения поставленных задач (ПК-1).

### **Содержание по темам (разделам) дисциплины**

**Раздел 1. Основы управление человеческими ресурсами. Психология управления и организационная психология в спортивной отрасли.** Управление людьми и человеческим капиталом. Трудовые отношения и трудовые ресурсы. Стратегии и политика УЧР. Методология и задачи УЧР.

**Раздел 2. Развитие человеческих ресурсов.** Стратегическое развитие человеческих ресурсов. Управление эффективностью труда. Мотивация и стимулирование труда Развитие руководителей. Лидерство и руководство. Организационное обучение и научающие организации. Управление конфликтами в спорте. Человеческий капитал в спорте.

**Раздел 3. Организационная культура и организационное поведение.** Понятие организационной культуры. Типы организационного развития. Ценности работников организации. Организационная приверженность работников. Управление спортивной организацией.

## **Перечень основной и дополнительной литературы по дисциплине**

### **Основная литература**

1. Мумладзе, Р.Г. Основы управления персоналом. Учебное пособие. М. : Русайнс, 2015. – 152 с.
2. Веснин, В.Р. Теория организации и организационного поведения. Учебник. М. : Проспект, 2014. – 472 с.
3. Самсонов И.И. Спортивные школы как организации, осуществляющие спортивную подготовку // Спорт: экономика, право, управление. - М.: Юрист, 2016, № 1. - С. 37-40.
4. Шапиро, С.А., Основы управления персоналом. Учебное пособие для бакалавров / под ред. С. А. Шапиро. М. : Изд-во КноРус, 2015. – 208 с.

### **Дополнительная литература**

1. Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами. 10-е изд. / Пер. с англ. под ред. С. К. Мордовина. – СПб. : Питер, 2009. – 848 с.
2. Ветлужских, Е. Мотивация и оплата труда: Инструменты. Методики. Практика [Электронный ресурс] / Елена Ветлужских. - 5-е изд. - М.: Альпина Паблишер, 2014. - 151 с. - ISBN 978-5-9614-1728-9.
3. Гоулман, Д. Эмоциональное лидерство: Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта [Электронный ресурс] / Дэниел Гоулман, Ричард Бояцис, Энни Макки; Пер. с англ. — 6-изд. — М.: Альпина Паблишер, 2014. — 301 с. - ISBN 978-5-9614-2247-4 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=521733>
4. Иванова, С. Развитие потенциала сотрудников: Профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации [Электронный ресурс] / Светлана Иванова, Дмитрий Болдогоев, Эмма Борчанинова, Анна Глотова, Оксана Жигилий. — 5-е изд. — М.: АЛЬПИНА ПАБЛИШЕР, 2014. — 279 с. - ISBN 978-5-9614-4582-4 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=519328>
5. Компетентностный подход в управлении персоналом: схемы, таблицы, практика применения: Учебное пособие- М. : НИЦ ИНФРА-М, 2015.-74 с..-(Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-010724-0
6. Консалтинг персонала: Учебное пособие / О.Л. Чуланова - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 164 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Магистратура) ISBN 978-5-16-010725-7
7. Панов, М.М. Жизненный путь и цикл развития организации: практическое пособие / М.М. Панов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016.

### **Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

1. Менеджмент в России и за рубежом [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.mevriz.ru/>. (дата обращения 04.01.2014)
2. Российский журнал менеджмента: Всероссийский научный журнал в области общего и стратегического менеджмента [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.rjm.ru/>. (дата обращения 04.01.2014).
3. Словари - <http://slovari.yandex.ru;> [http://www.glossary.ru/index.htm;](http://www.glossary.ru/index.htm) <http://dic.academic.ru>
4. Электронная библиотечная система: <http://www.znanium.com>
5. Электронная библиотека диссертаций Российской Государственной библиотеки: <http://diss.rsl.ru/>
6. Всемирная Электронная Библиотека [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.universalinternetlibrary.ru/> (дата обращения 20.05.2014).

7. e-Library.ru [Электронный ресурс]: Научная электронная библиотека. — URL: <http://elibrary.ru/> (дата обращения 20.05.2014).
8. IQ library [Электронный ресурс]: Электронно-библиотечная система образовательных и просветительских изданий. – URL: <http://www.iqlib.ru/> (дата обращения 20.05.2014).

### **М3. УПРАВЛЕНИЕ КАДРОВЫМИ РЕСУРСАМИ СПОРТИВНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

#### **Цели и задачи дисциплины**

**Цель дисциплины** – комплексное изучение кадровой политики организации, кадрового аудита персонала организации и подготовка к анализу и решению социально-психологических, социологических и организационных проблем в управлении персоналом.

#### **Задачи дисциплины:**

- формирование системного представления об особенностях кадровой политики и кадрового аудита, их использовании в государственном и муниципальном управлении;
- изучение современных требований к формированию кадровой политики на государственной службе;
- формирование определенных навыков стратегической работы с персоналом, определения задач, возможностей и ограничения кадрового аудита, установления его связи с кадровой политикой и использование для повышения ее эффективности и эффективности всей системы управления в целом.
- овладение знаниями нормативно-правовых основ государственной гражданской службы и практическими навыками управления персоналом в организациях;
- развитие творческого отношения к освоению отечественного и мирового опыта кадровой политики и кадрового аудита и умения использовать его в практической деятельности.

Выпускник, освоивший программу профессиональной переподготовки, должен обладать

Выпускник, освоивший программу профессиональной переподготовки, должен обладать профессиональными компетенциями, соответствующими виду (видам) профессиональной деятельности, на который (которые) ориентирована программа профессиональной переподготовки:

#### **организационно-управленческая деятельность:**

- владением технологиями управления персоналом, обладанием умениями и готовностью формировать команды для решения поставленных задач (ПК-1);
- владением организационными способностями, умением находить и принимать организационные управленческие решения, в том числе и в кризисных ситуациях (ПК-2).

#### **Содержание по темам (разделам) дисциплины**

**Раздел 1. Кадровая политика организаций.** Теория и практика кадрового менеджмента. Кадровая политика организации как стратегическая линия поведения в работе с персоналом. Особенности кадрового менеджмента в спортивных организациях. Методологические и теоретические подходы к разработке кадровой политики. Основные понятия кадровой политики; цели кадровой политики; содержание кадровой политики; принципы построения кадровой политики; уровни разработки кадровой политики в спортивной организации.

**Раздел 2. Менеджмент персонала в спортивной организации.** Рекрутирование персонала. Стратегия управления персоналом; методические подходы к стратегическому управлению персоналом; стратегическое планирование. Профессиональные стандарты кадрового менеджмента.

**Раздел 3. Документационное обеспечение управления спортивной организацией. Кадровый аудит организаций.** Документооборот в спортивной организации. Основные понятия в области кадровой аудиторской деятельности; место аудита в системе управления персоналом организации и его возможности; философия кадрового аудита; уровни кадрового аудита; исследовательские подходы к аудиту персонала. Анализ трудовых показателей как основа кадрового аудита; аудит рабочих мест. аудит найма; аудит увольнений; аудит вознаграждений.

### **Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

#### **Основная литература**

1. Кадровику: изменения в кадровой работе: Новая редакция Трудового кодекса РФ / Ю.С. Журавлева. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 111 с.: 60x90 1/16. - (Библиотека журнала "Трудовое право РФ"). (обложка) ISBN 978-5-16-010109-5, 500 экз.

2. **Дейнека, А.В.** Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Дейнека А.В., Беспалько В.А.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2013.— 392 с.— <http://www.iprbookshop.ru/14111>.— ЭБС «IPRbooks».

3. **Михайлина, Г.И.** Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Михайлина Г.И., Матраева Л.В., Михайлин Д.Л., Беляк А.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2012.— 280 с.: <http://www.iprbookshop.ru/10994>.— ЭБС «IPRbooks».

4. **Шушунова, Т.Н.** Кадровая политика организаций. - 2013 - [ЭР] : рабочий учебник - <http://lib/library>

5. **Шушунова, Т.Н.** Кадровый аудит организаций. - 2013 - [ЭР] : рабочий учебник - <http://lib/library>

#### **Дополнительная литература**

1. **Гусятникова, Д.Е.** Кадровая служба предприятия [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Гусятникова Д.Е., Захаркина О.И., Шитова М.А.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Корпорация «Диполь», 2012.— 217 с.— <http://www.iprbookshop.ru/10555>.— ЭБС «IPRbooks».

2. **Гусятникова, Д.Е.** Кадровый учет с нуля [Электронный ресурс]: производственно-практическое издание/ Гусятникова Д.Е.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2012.— с.— <http://www.iprbookshop.ru/5969>.— ЭБС «IPRbooks».

3. Кадровая политика в спорте (А. Передельский, "Кадровик. Трудовое право для кадровика", N 5, май 2008 г.)

Система ГАРАНТ: <http://base.garant.ru/5487291/#ixzz5KqwNLC9z>

4. **Янкович, Ш.А.** Делопроизводство в кадровой службе [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Янкович Ш.А.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 160 с.— <http://www.iprbookshop.ru/15353>.— ЭБС «IPRbooks».

### **Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет:

- <http://www.rea.ru>
- <http://www.consultant.ru>
- <http://www.finbook.biz>

- <http://www.edu.ru>
- <http://www.gnpbu.ru/> - Научная педагогическая библиотека им. К.Д. Ушинского.

## **М4. УПРАВЛЕНИЕ СВЯЗЯМИ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ В СПОРТИВНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ**

### **Цели и задачи дисциплины**

**Цель** изучения дисциплины «Управление связями с общественностью в спортивных организациях»:

- дать слушателям знания основных принципов, методов, форм и особенностей управления связями с общественностью в социальной сфере;
- сформировать у слушателей знания нормативно-правовых основ управления связями с общественностью в общественной сфере, в сфере спорта;
- сформировать высокие нравственные качества специалиста в спортивной сфере.

**Задачи** освоения дисциплины:

- изучить основные положения российского законодательства в области управления связями с общественностью в общественной сфере, в сфере спорта;
- научиться применять полученные знания в области управления связями с общественностью в общественной сфере, в сфере спорта при разрешении практических задач;
- изучить основные техники и технологии коммуникативного взаимодействия в PR-деятельности;
- дать представление о спортивном менеджменте, психологических особенностях спортсменов и спортивной деятельности, ценностно-смысловых отношениях к спорту для успешного продвижения PR-продукта.

Выпускник, освоивший программу профессиональной переподготовки, должен обладать следующими общепрофессиональными компетенциями:

- готовностью к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач в области профессиональной деятельности (ОПК-2)..

Выпускник, освоивший программу профессиональной переподготовки, должен обладать профессиональными компетенциями, соответствующими виду (видам) профессиональной деятельности, на который (которые) ориентирована программа профессиональной переподготовки:

### **организационно-управленческая деятельность:**

- способностью планировать и организовывать работу органа публичной власти, разрабатывать организационную структуру, адекватную стратегии, целям и задачам, внутренним и внешним условиям деятельности органа публичной власти, осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности между исполнителями (ПК-3).

### **Содержание по темам (разделам) дисциплины**

**Раздел 1.** Организационные основы деятельности информационных служб при спортивных организациях, занимающихся вопросами связей с общественностью и PR-деятельности. Особенности и направления деятельности PR-структур в некоммерческих организациях. Определение понятия общественности и классификация групп общественности в PR. Деловые коммуникации в спорте. Управление информацией и презентации в спорте.

**Раздел 2. Технологии и техники коммуникативного взаимодействия в PR-деятельности.** Спортивная реклама: ее особенности и возможности использования в осуществлении связей с общественностью учреждениями спортивной сферы. Технологии работы с различными группами общественности учреждений спортивной сферы. Основы взаимодействия со СМИ в процессе реализации PR-кампании. Коммуникативные технологии взаимодействия государства и общества. Защита проекта PR-кампании. Минимальные стандарты качества в PR. Проблема конечного результата PR. Статус лоббистской организации. PR и Интернет. Особенности и проблемы развития благотворительности в современной России. Внутриорганизационные коммуникативные технологии. Корпоративные коммуникации и окружающее пространство.

**Раздел 3. Спортивный самоменеджмент. Психология спорта. Самоменеджмент и тайм-менеджмент в спорте. Ценностно-смысловое отношение к спорту и спортивной деятельности.**

## **Перечень основной и дополнительной литературы по дисциплине**

### **Основная литература**

1. Алексеев С.В. Спортивный маркетинг. Связи с общественностью в маркетинге физкультурных и спортивных мероприятий. Правовое регулирование // Вестник Университета имени О.Е. Кутафина (МГЮА). - М.: ИЦ Ун-та им. О.Е. Кутафина (МГЮА), 2015, № 4. - С. 18-25.
2. Кузнецов, В.Ф. Связи с общественностью: теория и технологии : учебник для студентов вузов / В.Ф. Кузнецов. – Издание 3-е, исправленное и переработанное. – Москва : Аспект Пресс, 2009. – 302 с.

### **Дополнительная литература**

1. Пономарев, Н.Ф. Связи с общественностью: социально-психологические аспекты: учебное пособие / Н.Ф. Пономарев. – Санкт-Петербург : Питер, 2008. – 208 с.
2. Варакута, С.А. Связи с общественностью: учебное пособие / С.А. Варакута, Ю.Н. Егоров. – Москва : Инфра-М, 2001. – 246 с.
3. Шарков, Ф.И. Паблик рилейшнз : учебное пособие / Ф.И. Шарков. – Москва : Дашков и Ко, 2006. – 316 с.
4. Лукашенко, М.А. Паблик рилейшнз. Учебно-методический комплекс [Электронный ресурс] / Лукашенко М. А. – Москва: Евразийский открытый институт, 2008. – 134 с. — URL: <http://www.biblioclub.ru/index.php?page=book&id=90979> . (дата обращения 31.10.2017).
5. Уши машут ослом: современное социальное программирование : [политический консалтинг и связи с общественностью] / О.А. Матвейчев, Р.Р. Хазеев, С.Ю. Чернаков, Д.Г. Гусев. – Пермь : Alex J. Vakster group, 2002. – 192 с.
6. Организация информационно-просветительских и социально-рекламных компаний, направленных на распространение семейных форм устройства детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей : методическое пособие / [и др.] ; автор А.Н. Чумиков, М.П. Бочаров, А.В. Носкова. – Москва : Проспект, 2009. – 152 с.
7. Кузнецова, И.К. Pr [Электронный ресурс] / Кузнецова И. К. – Москва: Евразийский открытый институт, 2010. – 79 с. – URL: <http://www.biblioclub.ru/index.php?page=book&id=90310> . (дата обращения 31.06.2018).
8. Hankinson, Deborah G. Stoking the coals: Creating a Culture of Giving and Support for Legal Aid // The Judges' Journal. – 2008. – Fall. – P. 39-43. – URL: <http://search.proquest.com/docview/191698011/fulltext/13D77B89B318D706CA/1?accountid=35419> (дата обращения 31.10.2017).

## **Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

1. sostav.ru: Реклама, маркетинг, PR. – URL: [www.sostav.ru](http://www.sostav.ru). (дата обращения: 19.06.2018).
2. PR-Info : Public Relations в российском контексте. Информация для работы : Справочно-информационное WEB-издание. – URL: <http://www.pr-info.ru/> (дата обращения: 22.06.2018).
3. Акди [Электронный ресурс]: Экономика и жизнь : Агентство консультаций и деловой информации. – URL: <http://www.akdi.ru/> (дата обращения: 02.10.2014).
4. Российская Ассоциация по связям с общественностью : Российский PR-портал. – URL: <http://www.raso.ru/> (дата обращения: 12.06.2018).
5. PSYERA.RU : Гуманитарный портал. – URL: <http://psyera.ru/> (дата обращения: 22.05.2018).
6. Интернет-проект «Энциклопедия маркетинга». – URL: <http://www.marketing.spb.ru/> (дата обращения: 22.05.2018).

## **M5. МЕНЕДЖМЕНТ СПОРТИВНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

### **Цели и задачи дисциплины**

*Цель дисциплины* - формирование представлений об организационной культуре, о принципах, идеалах и ценностях, нормах и правилах, на которые она должна опираться, а также на формирование умений исследования и изучения организационной культуры в спортивных организациях.

### *Задачи дисциплины:*

- формирование представлений об основных элементах и функциях менеджмента и организационной культуры;
- формирование системного подхода к стратегическому планированию в спорте;
- изучение теоретических и методических основ формирования и развития спортивной индустрии;
- знакомство со спортивным объектом, его основными характеристиками, содержанием и показателями анализа организационной культуры спортивной организации.

Выпускник, освоивший программу профессиональной переподготовки, должен обладать профессиональными компетенциями, соответствующими виду (видам) профессиональной деятельности, на который (которые) ориентирована программа профессиональной переподготовки:

### **организационно-управленческая деятельность:**

- владением организационными способностями, умением находить и принимать организационные управленческие решения, в том числе и в кризисных ситуациях (ПК-2);
- способностью планировать и организовывать работу органа публичной власти, разрабатывать организационную структуру, адекватную стратегии, целям и задачам, внутренним и внешним условиям деятельности органа публичной власти, осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности между исполнителями (ПК-3).

### **Содержание по темам (разделам) дисциплины**

**Раздел 1. Введение в менеджмент. Стратегическое планирование в спорте.**  
Сущность цели и задачи менеджмента. Исторические аспекты возникновения теории менеджмента. Характеристика современной спортивной индустрии. Спортивный объект,

его основные характеристики. Бюджетное финансирование спортивных организаций. Собственные финансовые источники. Стратегическое планирование финансового состояния спортивной организации.

**Раздел 2. Бизнес-планирование в спортивной организации.** Разработка бизнес – плана проекта спортивного мероприятия. Организация спортивных мероприятий и услуг. Содержание и структура бизнес – плана. Резюме проекта. Анализ рынка. Стратегия бизнеса. Финансовый план. Методы выбора и анализа товаров и рынков при подготовке бизнес-планов. Обоснование и анализ стратегии маркетинга. Основные аспекты организации производственной деятельности. Анализ бизнес-плана спортивного проекта.

## **Перечень основной и дополнительной литературы по дисциплине**

### **Основная литература**

1. Алексеев С.В. Спортивный маркетинг. Связи с общественностью в маркетинге физкультурных и спортивных мероприятий. Правовое регулирование // Вестник Университета имени О.Е. Кутафина (МГЮА). - М.: ИЦ Ун-та им. О.Е. Кутафина (МГЮА), 2015, № 4. - С. 18-25.
2. Виханский О.С. Менеджмент /Экономист, 2005.
3. Починкин А.В. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта. Учебное пособие. М.: Спорт, 2016. – 490 с.

### **Дополнительная литература**

1. Алдашева А.А. Психологические механизмы банковского менеджмента. - Персе, 2002.
2. Ван Хорн Д.К. Основы финансового менеджмента. Изд.12. - Вильямс, 2007.
3. Гапенски Ю., Бриггем Л. Финансовый менеджмент ч.1. – СПб: Экономическая школа. – 2005.
4. Гапенски Ю.Б.Л. Финансовый менеджмент ч.2. – СПб: Экономическая школа. – 2005.
5. Драчева Е.Л. Менеджмент: Учебник.- Академия , 2007.
6. Мескон М.Х. Основы менеджмента. - Вильямс, 2008.
7. Миронов А.А. Теоретико-методические основы оценки эффективности инвестиций в человеческий капитал коммерческой фирмы. – М.: Инион, 2004.
8. Функциональная полезность и экономическая эффективность предпринимательской деятельности: инновации, инвестиции, реорганизация, компетентность: Ученые записки секции экономики Международной академии наук высшей школы. Вып.9/2005.

## **Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

1. <http://www.ram.ru>
2. <http://www.ecsocman.edu.ru>
3. <http://www.finansy.ru>
4. <http://kidshockey.ru/viewtopic.php?f=60&t=13355&start=345>
5. <http://www.metallurg.ru/press/other-news/291738/>

## **М6. МАРКЕТИНГОВЫЙ РЕСУРС СПОРТИВНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

### **Цели и задачи дисциплины**

**Цель дисциплины** - формирование представлений о значении маркетинга для успешного позиционирования спортивной организации на рынке услуг и ее общественного имиджа.

**Задачи дисциплины:**

- формирование представлений об основных элементах и функциях маркетинга;
- формирование внутреннего и внешнего имиджа организации через успешные маркетинговые кампании;
- эффективность маркетинговых мероприятий для финансового благополучия спортивной организации.
- Знакомство с организацией служб маркетинга в спортивных обществах и организациях.

Выпускник, освоивший программу профессиональной переподготовки, должен обладать профессиональными компетенциями, соответствующими виду (видам) профессиональной деятельности, на который (которые) ориентирована программа профессиональной переподготовки:

**организационно-управленческая деятельность:**

- способностью планировать и организовывать работу органа публичной власти, разрабатывать организационную структуру, адекватную стратегии, целям и задачам, внутренним и внешним условиям деятельности органа публичной власти, осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности между исполнителями (ПК-3);
- владением способностью к анализу и планированию в области государственного и муниципального управления (ПК-4).

**Содержание по темам (разделам) дисциплины**

**Раздел 1. Введение в маркетинг. Понятие и сущность маркетинга. Брендинг и маркетинг спортивной организации.** Понятие и сущность маркетинга. Основные категории маркетинга (нужда, потребность, запрос, обмен, сделка, рынок). Маркетинг как стратегия предпринимательства. Принципы маркетинга. Цели маркетинга. Функции маркетинга (аналитическая, производственная, сбытовая, управления и контроля). Маркетинг и государство. **Внешняя и внутренняя среда маркетинга.** Общая классификация факторов окружающей среды маркетинга. Управляемые (контролируемые) и неуправляемые (неконтролируемые) факторы окружающей среды маркетинга. Факторы, контролируемые руководством спортивной организации и маркетинговой службой. Внутренняя среда спортивной организации (спортивного общества) и ее характеристика. Микросреда спортивной организации (спортивного общества) и характеристика ее элементов (предприятие, поставщики, маркетинговые посредники, клиенты, контактные аудитории, конкуренты). **Комплекс маркетинга.** Концепции 4P; 5P; 3C комплекса маркетинга. Составляющие комплекса маркетинга: продукт, цена, место, продвижение. Товар и услуга.

**Раздел 2. Маркетинговая стратегия и организация спортивных мероприятий и услуг. Процесс управления маркетингом.** Управление маркетингом. Цели и ресурсы компании. Анализ рыночных возможностей. Выявление новых рынков. Сетка развития товара и рынка. Разработка товара. Оценка маркетинговых возможностей. Отбор целевых рынков. Сегментирование рынка. Позиционирование товара (спортивного мероприятия, спортивных услуг) на рынке. Разработка комплекса маркетинга. Претворение в жизнь маркетинговых мероприятий. Система планирования маркетинга. Система стратегического планирования маркетинга. Алгоритм стратегического планирования маркетинговой деятельности. Определение миссии и цели предприятия. Матрица И. Ансоффа по оценке новых товаров и новых рынков. Матрица М. Портера по оценке конкурентной позиции товаров. Виды маркетинговых стратегий предприятия. Система организации службы маркетинга. Структура службы маркетинга. Схемы организации отдела маркетинга. Система маркетингового контроля. Функциональная организация службы. Организация развлекательной программы на спортивном мероприятии как маркетинговая кампания.

## **Перечень основной и дополнительной литературы по дисциплине**

### **Основная литература**

1. Алексеев С.В. Спортивный маркетинг. Связи с общественностью в маркетинге физкультурных и спортивных мероприятий. Правовое регулирование // Вестник Университета имени О.Е. Кутафина (МГЮА). - М.: ИЦ Ун-та им. О.Е. Кутафина (МГЮА), 2015, № 4. - С. 18-25.
2. Котлер Ф. Основы маркетинга. Краткий курс.: Пер с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2004.
3. Мельникова О.Т. Фокус-группы в маркетинговом исследовании. – М.: Академия. – 2003.

### **Дополнительная литература**

1. Барышев А.Ф. Маркетинг. – М.: Академия, 2002.
2. Беседин А.Л. Менеджмент и маркетинг в системе современного творческого обучения. Вып.1. – Тула, 2004.
3. Котерова Н.П. Основы маркетинга: Учебное пособие. Изд. 2, стер. – М.: Академия, 2006.
4. Маслова Т.Д. Маркетинг. Изд. 2, доп. /Питер, 2007.
5. Менеджмент, маркетинг и экономика образования/ Под ред. Егоршина А.П., Никандрова Н.Д. – Н.Новгород: НИМБ, 2004.
6. Рубцов А.В. Психология маркетинга. Электронный учебник. CD-rom. – 2005.
7. Трайнев В.А. Учебные деловые игры в педагогике, экономике, менеджменте, управлении, маркетинге, социологии, психологии. – М.: ВЛАДОС, 2005.
8. Liebowitz J. Strategic Intelligence: Business Intelligence, Competitive Intelligence, and Knowledge Management. – 2006.

### **Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

1. <http://www.ram.ru>
2. <http://www.ecsocman.edu.ru>
3. <http://www.humanities.edu.ru>
4. <http://www.finansy.ru/>

## **М7. УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВЫМ И КОММЕРЧЕСКИМ РЕСУРСОМ СПОРТИВНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

### **Цели и задачи дисциплины**

**Целью изучения дисциплины** «Управление финансовым и коммерческим ресурсом спортивной организации» является развитие совокупности компетенций, определяющих способность слушателя решать профессиональные задачи в области организации систем управленческого и финансового учёта, формирования учётной политики, составления бюджетов, контроля за их исполнением, а также формирования финансовой и управленческой отчётности и принятия на её основе стратегических и тактических решений.

- В процессе изучения дисциплины «Управление финансовым и коммерческим ресурсом спортивной организации» ставятся следующие **задачи**:
- получить систему знаний о содержании и составе финансового и управленческого учёта, их принципах и назначении;

- ознакомиться с методами формирования показателей финансового и управленческого учета, позволяющими разрабатывать и принимать эффективные управленческие решения;
- получить системное представление о современных технологиях учета производственных затрат и калькулирования;
- сформировать практические навыки бюджетирования, формирования учётной политики для целей финансового и управленческого учёта, составления финансовой и управленческой отчётности.

Выпускник, освоивший программу профессиональной переподготовки, должен обладать профессиональными компетенциями, соответствующими виду (видам) профессиональной деятельности, на который (которые) ориентирована программа профессиональной переподготовки:

**организационно-управленческая деятельность:**

- владением организационными способностями, умением находить и принимать организационные управленческие решения, в том числе и в кризисных ситуациях (ПК-2);
- владением способностью к анализу и планированию в области государственного и муниципального управления (ПК-4).

**Содержание по темам (разделам) дисциплины**

**Раздел 1. Финансовый менеджмент и управление бизнес-процессами (проектами) в спорте.** Понятие финансового менеджмента. Основные источники финансирования спортивных мероприятий. Бюджетное финансирование. Разные уровни бюджетирования. Коммерческая составляющая бюджета спортивной организации. Бизнес-проект в спорте. Инвестирование в спорт.

**Раздел 2. Бухгалтерский учет, отчетность и налоги.** Содержание, цели и основные концепции финансового и управленческого учета. Сравнительная характеристика систем управленческого и финансового учёта. Основные концепции организации управленческого учёта на спортивном объекте, в спортивной организации. Объекты финансового учета. Бухгалтерский баланс. Двойная запись. Типы хозяйственных операций и их влияние на бухгалтерский баланс. Понятие и классификация затрат в управленческом учёте. Сущность и содержание понятий «издержки», «затраты», «расходы». Задачи учёта затрат. Классификация затрат для определения себестоимости и полученной прибыли. Классификация затрат для принятия управленческих решений. Классификация затрат в целях контроля и регулирования производственной деятельности центров ответственности. Налоговое право и налоговая отчетность.

Этапы формирования финансовой и управленческой отчётности. Виды финансовой и управленческой отчётности.

**Раздел 3. Коммерческий ресурс: спонсорство и управление им; доходы спортивной организации от продаж сопутствующих товаров (билеты, атрибутика, сопутствующие услуги).** Источники финансирования капитальных вложений. Международная практика финансового обеспечения перспективных проектов. Источники финансирования инвестиционных проектов. Собственные финансовые ресурсы и внутрихозяйственные резервы спортивной организации. Заемные и привлеченные средства. Бюджетные ассигнования. Принципы бюджетного финансирования. Безвозвратное и возвратное финансирование. Внебюджетные средства. Методы стимулированных инвесторов. Иностранные инвестиции. Правовой режим деятельности иностранных инвесторов. Государственное гарантирование прав и интересов зарубежных инвесторов. Рынок международных кредитов. Виды международных кредитов. Методы финансирования инвестиционных проектов. Проектное финансирование. Венчурное (рисковое) финансирование. Стадии и механизм рискованного финансирования.

## **Перечень основной и дополнительной литературы по дисциплине**

### **Основная литература**

1. Гаррисон Р. Управленческий учет: Учебник . – 12-е изд. – Санкт-Петербург : Питер, 2010. – 592 с.
2. Самохвалова Ю.Н. Бухгалтерский учет: Практикум. – Издание 3-е, исправленное и дополненное. – Москва : Форум : Инфра-М, 2007. – 240 с.

### **Дополнительная литература**

1. Данилова Н.Ф. Управленческий учет [Электронный ресурс]: Курс лекций. – Москва : Экзамен, 2006. – 119 с.– URL: <http://www.biblioclub.ru/index.php?page=book&id=78756> (дата обращения 15.06.2018).
2. Егорова Л.И. Бухгалтерский управленческий учет [Электронный ресурс]: Учебно-практическое пособие. – Москва : Евразийский открытый институт, 2011. – 120 с. URL: <http://www.biblioclub.ru/index.php?page=book&id=90815> (дата обращения 15.06.2018).
3. Красова О.С. Создание, деятельность, ликвидация организации [Электронный ресурс]: Практическое пособие. – Москва : Омега-Л, 2008. – 194 с. – (В помощь бухгалтеру и руководителю). – URL: <http://www.biblioclub.ru/index.php?page=book&id=81984> (дата обращения 15.06.2018).
4. Попова А.Г. Бюджетные организации [Электронный ресурс]: Бухгалтерский учет и налогообложение / Попова А. Г. – Москва : Омега-Л, 2008. – 209 с. – URL: <http://www.biblioclub.ru/index.php?page=book&id=78629> . (дата обращения 15.06.2018).
5. Соколова Е.С. Бухгалтерский (финансовый) учет [Электронный ресурс]: Учебно-практическое пособие. – Москва : Евразийский открытый институт, 2011. – 319 с. – URL: <http://www.biblioclub.ru/index.php?page=book&id=90821> (дата обращения 15.06.2018).
6. Шилова Л.Ф. Бухгалтерский финансовый учет. Часть 1 [Электронный ресурс]. – Москва : Флинта, 2009. – 400 с. –URL: <http://www.biblioclub.ru/index.php?page=book&id=57635> (дата обращения 15.06.2018).
7. Шилова Л.Ф. Бухгалтерский финансовый учет. Часть 2. [Электронный ресурс]. – Москва: Флинта, 2009. – 254 с. – URL: <http://www.biblioclub.ru/index.php?page=book&id=57637> (дата обращения 15.06.2018).

### **Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

3. АКДИ «Экономика и жизнь» [Электронный ресурс]: Агентство консультаций и деловой информации.– URL: <http://www.akdi.ru/> (дата последнего обращения: 22.06.2018).
4. Аудит и финансовый анализ.
5. Бухгалтерский учет [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.buhgalt.ru/> (дата обращения: 15.06.2018).
6. Кодекс [Электронный ресурс]: Законодательство, комментарии, консультации, судебная практика.– URL: <http://www.kodeks.ru/> (дата последнего обращения: 22.06.2018).
7. КонсультантПлюс – надежная правовая поддержка. [Электронный ресурс]: Официальный сайт компании «Консультант Плюс». – URL: <http://www.consultant.ru/> (дата последнего обращения: 22.06.2018).

8. Управленческий учет [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.upruchet.ru/> (дата обращения: 15.06.2018).
9. Финансовая аналитика: проблемы и решения [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.fin-izdat.ru/journal/fa/> (дата обращения: 15.06.2018).
10. Финансы и кредит [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.fin-izdat.ru/journal/fc/> (дата обращения: 15.06.2018).
11. Экономический анализ: теория и практика [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.fin-izdat.ru/journal/analiz/> (дата обращения: 15.06.2018).

## **М8. БЕЗОПАСНОСТЬ И ОХРАНА ТРУДА В СПОРТЕ**

### **Цели и задачи дисциплины**

- Ознакомить слушателей с предметной областью охраны труда и профессиональной психологии, категориальным аппаратом, основными понятиями и определениями, нормативными документами в области охраны труда и обеспечения безопасности труда;
- Формирование у слушателей навыков критического, исследовательского отношения к предъявляемой аргументации, развитие способности понимания различных социально и личностно значимых проблем становления профессионала;
- Развитие и совершенствование у слушателей способностей к диалогу, к дискуссии, к формированию и логически аргументированному обоснованию собственной позиции по тому или иному вопросу;
- Развитие и совершенствование у слушателей творческих способностей при самостоятельном изучении проблем в области охраны труда и профессиональной психологии и становления профессионала.
- Рассмотреть направления и пути возможных практических приложений знаний в области охраны труда и профессиональной психологии на индивидуальном и групповом уровне.

Изучение дисциплины направлено на развитие умений использовать полученные знания по психологии и охране труда для обеспечения нормативной и психологической безопасности работников социально-трудовой сферы, для применения полученных знаний и умений в своей практической деятельности; организовывать трудовую (профессиональную), в том числе, совместную деятельность людей с учетом психологических закономерностей регуляции деятельности, динамики функциональных состояний человека; умение распознавать ценностные смыслы, мировоззрение, ценностные ориентации руководителя; использовать психологические методы кадровой работы при отборе и обучении работников разного уровня, при составлении и реализации программ управления персоналом предприятий и организаций; умение использовать нормативные документы в области охраны труда и защите права работников на безопасный труд.

Выпускник, освоивший программу профессиональной переподготовки, должен обладать профессиональными компетенциями, соответствующими виду (видам) профессиональной деятельности, на который (которые) ориентирована программа профессиональной переподготовки:

### **организационно-управленческая деятельность:**

- владением технологиями управления персоналом, обладанием умениями и готовностью формировать команды для решения поставленных задач (ПК-1);
- владением организационными способностями, умением находить и принимать организационные управленческие решения, в том числе и в кризисных ситуациях (ПК-2).

## Содержание по темам (разделам) дисциплины

### **Раздел 1. Введение. Развитие психологических знаний о труде и охране труда, общие сведения о труде, опасностях и охране труда**

1. История психологии труда и охраны труда.
2. Международное сотрудничество в области охраны труда
3. Классификация опасностей на производстве
4. Нормативная база, технические регламенты и стандарты

Психологические особенности труда в организации

### **Раздел 2. Организационно-правовые вопросы охраны труда**

1. Государственная политика в области охраны труда
2. Обязанности работодателей по охране труда
3. Обязанности и права работников в области охраны труда
4. Аттестация рабочих мест по условиям труда
5. Охрана труда в коллективных и трудовых договорах, соглашениях и правилах внутреннего распорядка. Финансирование
6. Особенности организации труда различных категорий работников (женщины, лица моложе 18 лет, опасные производства и пр.), социальное страхование от несчастных случаев и профессиональных заболеваний

### **Раздел 3. Организация и координация работ по охране труда на предприятиях (организациях, учреждениях). Производственная санитария и производственная безопасность**

1. Служба охраны труда, обучение охране труда, инструктажи, правила и инструкции по охране труда.
2. Кабинеты и уголки охраны труда, документация по охране труда в организации. Производственная санитария.
3. Производственная безопасность: оздоровление воздушной среды; производственное освещение; защита от вибраций и шума; информационная безопасность и безопасность работы с компьютером; техника безопасности в организации; эксплуатация объектов повышенного риска; пожарная безопасность.
4. Организация комплексного обеспечения безопасности учреждения:
  - деятельность должностных лиц по организации комплексного обеспечения безопасности учреждения;
  - должностные обязанности и полномочия заместителя руководителя учреждения по обеспечению безопасности;
  - квалификационные требования, предъявляемые к должности заместителя руководителя учреждения по обеспечению безопасности.

### **Раздел 4. Надзор и контроль за соблюдением законодательства по охране труда.**

#### **Управление производственными конфликтами**

1. Контроль за соблюдением законодательства по охране труда, осуществляемый профсоюзами, трудовыми коллективами
2. Самозащита работниками своих прав в области охраны труда, ответственность за нарушение требований охраны труда

Управление производственными конфликтами. Методы разрешения и профилактика производственных конфликтов

### **Раздел 5. Профессиональный стресс и дистресс, профессиональное выгорание.**

#### **Профессиональная адаптация и медико-психологическая реабилитация работников**

1. Источники и последствия преодоления профессионального стресса. Профессиональное выгорание
2. Особые и экстремальные условия деятельности. Профессиональная адаптация и повышение стрессоустойчивости
3. Профессиональная медико-психологическая реабилитация. Кабинеты психологической разгрузки, реабилитации

#### **Раздел 6. Профессионально-личностные потребности работников, ценности и смыслы профессионала**

1. Профессионально-личностные потребности работников
2. Развитие ценностной структуры и личностного потенциала в профессиональной деятельности
3. Ценностные смыслы, мировоззрение, целостная картина мира профессионала в ее место в организационной культуре организации

#### **Круглый стол: Профессионально-личностные потребности работников, ценности и смыслы профессионала**

1. Проблема «предначертанности» или «рукотворности» профессионального жизненного пути (доклад, обсуждение)
2. Жизненный путь профессионала и нормальные кризисы развития (доклад, обсуждение на основе эссе на конкретном примере)
3. Биографические кризисы (доклад, обсуждение на основе эссе на конкретном примере)
4. Представление профессионалов о «смысле жизни» и «акме» человека (доклад, обсуждение на основе эссе на конкретном примере)
5. К вопросу о ценностных ориентациях профессионала (доклад, обсуждение на основе эссе на конкретном примере)
6. Характеристика категорийной классификации профессии «спасатель» (доклад, обсуждение на основе эссе на конкретном примере)
7. Обсуждению на примере спортсменов-профессионалов и любителей с привлечением экспертных оценок социально фиксированных, «объективных» и субъективно принятых профессионалом-спортсменом целей деятельности (доклад, обсуждение на основе эссе на конкретном примере)  
Обсуждение: мозговой штурм, дискуссия, диспут

#### **Перечень основной и дополнительной литературы по дисциплине**

##### **Основная литература**

1. Астапенко П.Н. Спортивная безопасность и спортивные угрозы: концептуальные основы и превентивная деятельность полиции. На примере полиции земли Северный Рейн - Вестфалия, ФРГ // Закон и право. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2014, № 1. - С. 22-26.
2. Беляков Г.И. Безопасность жизнедеятельности. Охрана труда: учебник для бакалавров. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юрайт, 2012. – 572 с.
3. Ковтунович М.Г. Психология труда: Учебное пособие: Курс лекций и практических занятий. – Москва: Смысл, 2007 – 280 с.

##### **Дополнительная литература**

1. Безопасность жизнедеятельности: Учебник для студентов высших учебных заведений / Л.А.Михайлов, В.М.Губанов, В.П.Соломин [и др.] / под ред. Л.А.Михайлова. 2-е издание, стер. – Москва: «Академия», 2010. – 272 с.
2. Белобородов В.Н., Дайнов М.И. Защита населения и территорий от чрезвычайных ситуаций: Учебное пособие для вузов. – Москва: Редакция журнала «Гражданская защита», 2003. – 472 с.

3. Ковтунович М.Г., Рожков Н.В., Ениколопов С.Н. Психологическая подготовка спасателей: Учебное пособие. – Москва : Пер Сэ, 2010. – 280 с.
4. Психологические основы профессиональной деятельности: Хрестоматия / сост. В.А. Бодров. – Москва: Пер Сэ; Логос, 2007. – 855 с.
5. Правовое регулирование и органы обеспечения безопасности жизнедеятельности: Учебное пособие / Михайлов Л.А., Губанов В.М., Сибирякова З.А., Соломин В.П. Москва: «Академия», 2008. – 256 с.
6. Практикум по безопасности жизнедеятельности: Учебное пособие для студентов вузов / А. В. Вяльцев, Г. В. Казьмина, В. А. Лепихова [и др.]. / Под ред. А. В. Фролова. – Ростов-на-Дону : Феникс, 2009. – 493 с.

**Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

1. Библиотека [Электронный ресурс] // Единое окно доступа к образовательным ресурсам. – URL: <http://window.edu.ru/window/library/> (дата обращения 26.05.2018).
2. [Электронный ресурс]: Министерство Российской Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий МЧС России. – URL: <http://www.mchs.gov.ru/> (дата обращения 26.12.2013).
3. Российское образование [Электронный ресурс]: Федеральный портал. – URL: <http://www.edu.ru/> (дата обращения 20.05.2018).
4. Всемирная Электронная Библиотека по здоровью, здоровому образу жизни и духовному развитию человека [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.universalinternetlibrary.ru/> (дата обращения 20.05.2018).
5. e-Library.ru [Электронный ресурс]: Научная электронная библиотека.– URL: <http://elibrary.ru/> (дата обращения 20.05.2012).
6. IQ library [Электронный ресурс]: Электронно-библиотечная система образовательных и просветительских изданий. – URL: <http://www.iqlib.ru/> (дата обращения 20.05.2018).
7. КонсультантПлюс – надежная правовая поддержка. [Электронный ресурс]: Официальный сайт компании «Консультант Плюс». – URL: <http://www.consultant.ru/> (дата последнего обращения: 22.06.2018).

### Раздел 3. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

**Оценочные средства текущего контроля успеваемости и сформированности компетенций по каждой дисциплине включает:**

- а) паспорт фонда оценочных средств, в котором представлены оценочные средства сформированности объявленных компетенций по дисциплине;
- б) фонд промежуточной аттестации: вопросы к зачету;
- в) комплект других оценочных материалов (набор вопросов, рассматриваемых на семинарских занятиях), набор кейсовых заданий, рассматриваемых на круглом столе, в том числе реализуемых в ходе проведения таких интерактивных форм как мозговой штурм (мозговая атака), комплект домашних заданий.

**Итоговое тестирование выпускников программы профессиональной переподготовки  
«Управление ресурсами спортивной организации»  
Направленность «Государственное и муниципальное управление»**

**Выбранные компетенции для тестирования: ОПК-1; ОПК-3; ПК-1; ПК-2.**

- ОПК-1: способность к анализу, планированию и организации профессиональной деятельности;
- ОПК-3: готовность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия.
- ПК-1: владение технологиями управления персоналом, обладанием умениями и готовностью формировать команды для решения поставленных задач;
- ПК-2: владением организационными способностями, умением находить и принимать организационные управленческие решения, в том числе и в кризисных ситуациях.

|   |       |       |      |      |
|---|-------|-------|------|------|
| Теория и механизмы современного государственного управления | ОПК-1 |       |      |      |
| Управление в социальной сфере                               |       | ОПК-3 |      | ПК-2 |
| Безопасность и охрана труда в спорте                        |       |       | ПК-1 | ПК-2 |

#### **Теория и механизмы современного государственного управления**

1. Деятельность органов исполнительной власти по разработке и осуществлению государственной политики в пределах их полномочий, определяется как

«\_\_\_\_\_»

- 1. координирование
- 2. прогнозирование
- 3. целеполагание

2. Основные черты традиционного типа государственной политики

- 1. **оценка услуг по количественным показателям**
- 2. **отрицательное отношение к рискам**
- 3. высокая степень открытости и прозрачности
- 4. акцентирование внимания на стратегическом планировании 11.

Тип

задания:

3. Основные черты «Нового государственного управления» - это

- 1. ориентация на правила и инструкции
- 2. **высокий уровень инноваций**
- 3. **частое проведение исследований**

4. низкий уровень открытости и прозрачности
3. Механизм разработки государственной политики представляет собой
  1. **выбор соответствующих приоритетов, учет последствий их реализации**
  2. организацию и координацию действий исполнительной власти
  3. **установление целевых ориентиров и ограничений**
  4. комплекс конкретных мер по достижению поставленных целей
15. Тип задания:
4. Главную роль при осуществлении государственной политики играют органы \_\_\_\_\_ власти на всех уровнях, от центральных до местных структур
  1. **исполнительной**
  2. законодательной
  3. судебной
  4. контролирующей
5. На создание высокоэффективной и конкурентоспособной экономики направлена \_\_\_\_\_ политика РФ
  1. финансовая
  2. социальная
  3. внешнеэкономическая
  4. **структурная**
6. Наиболее эффективной системой функционирования и развития экономики является
  1. саморегулирующийся рынок
  2. автаркия
  3. плановая модель
  4. **регулируемый рынок**
7. Экономическая политика государства, направленная на защиту национальной экономики от иностранной конкуренции, носит название « \_\_\_\_\_ »
  1. патернализм
  2. фратернализм
  3. монетаризм
  4. **протекционизм**
8. Реформирование экономики, как одно из основных направлений государственной политики, предполагает:
  1. **совершенствование государственного регулирования экономических отношений**
  2. **поддержку развития предпринимательства и рыночной инфраструктуры**
  3. реализацию специальных программ в области оплаты труда и пенсионного обеспечения
  4. ускорение интеграции России в мировое хозяйство
9. По законодательству РФ, к местным относятся следующие налоги
  1. **налог на имущество физических лиц**
  2. **налог на рекламу**
  3. налог с продаж
  4. подоходный налог с физических лиц
10. Целями научно-технической политики являются
  1. **обеспечение условий для внедрения и эффективного использования научных достижений в сфере производства**
  2. регулирование с помощью правовых, экономических и административных рычагов социально значимых процессов
  3. **государственная поддержка национальной науки, стимулирование развития ее приоритетных направлений**
  4. создание благоприятных условий для занятий наукой, туризмом, спортом

## Управление в социальной сфере

**1.Целью функционирования социальной сферы являются:**

- a) **социальное развитие региона, направленное на изменение благосостояния, структуры потребностей и форм жизнедеятельности населения в меняющейся социальной и экономической среде**
- b) связи и отношения объекта в системе общественного развития
- c) закономерности внутреннего строения объекта
- d) совокупность конкретных приемов и методик прогнозирования

**2.К задачам управления социальной сферой относятся:**

- a) **разработка программ общественной занятости и развитие сети общественных работ**
- b) разработка структуры объекта
- c) изучение элементов, характеризующих уровень и доступ к базовым благам и услугам
- d) выявление противоречий между структурными элементами, связями и отношениями объекта в системе общественного развития

**3.К показателем качества условий жизни можно отнести:**

- a) **уровень благосостояния**
- b) органический рост
- c) инновационное обучение
- d) трудовой потенциал

**4.К полномочиям Российской Федерации в сфере образования, исполняемым федеральными органами государственной власти в сфере образования, относятся (возможно несколько вариантов ответа):**

- a) **разработка и реализация государственной политики в сфере образования**
- b) **разработка и реализация федеральных целевых и международных программ в сфере образования**
- c) государственный надзор за соблюдением законодательства об образовании расположенными на территории субъекта РФ образовательными организациями
- d) лицензирование образовательной деятельности и государственная аккредитация образовательных организаций, расположенных на территории субъекта Российской Федерации

**5.Отдельными областями современной культурной политики выступают:**

- a) **Области поддержки художественного творчества, сохранения культурного наследия.**
- b) Области поддержки детского спорта, развития физической культуры.
- c) Области поддержки малоимущих слоев населения, социального обеспечения пенсионеров и инвалидов

**6.Право собственности в области культуры принадлежит:**

- a) **преимущественно общественным организациям**
- b) исключительно государственным организациям
- c) каждому человеку – гражданину РФ

**7.Одной из главных целей развития культуры России на ближайшие годы выступает (возможно несколько вариантов ответа):**

- a) **утверждение приоритетной роли государственной культурной политики как важнейшего фактора формирования у граждан Российской Федерации широкого мировоззрения, общественного сознания, поведенческих норм, скрепляющих нацию на основе гражданского патриотизма и межнационального согласия, в том числе с активным использованием средств массовых коммуникаций**
- b) **перевод отрасли на инновационный путь развития, превращение культуры и туризма в наиболее развитые и привлекательные сферы общественной**

деятельности, в том числе через широкое внедрение информационных технологий

- c) достижение необходимого уровня эффективности государственного правового регулирования сфер культуры и туризма
- d) формирование культурного пространства регионов и мониторинг результатов работы органов местного самоуправления.
- e) формирование единого культурного пространства, создание условий для обеспечения доступа различных групп граждан к культурным благам и информационным ресурсам.
- f) формирование сети организаций культуры в субъектах федерации

**8. Современная культурная политика России предусматривает развитие таких социальных механизмов как:**

- a) поддержка меценатства и благотворительности в сфере культуры и спорта
- b) исключительная опора на финансовые средства государственного бюджета
- c) заимствование финансовых средств зарубежных партнеров и отечественных общественных фондов

**9. Объектом культурной политики можно назвать:**

- a) различные организации и учреждения социальной сферы
- b) различные органы управления отраслью культуры
- c) различные группы населения

**10. Законодательством РФ государственная культурная политика определяется как:**

- a) совокупность культурных ценностей, идеалов и норм нравственности
- b) совокупность принципов и норм сохранения, развития и распространения культуры
- c) совокупность учреждений и предприятий культуры, их размещение на территории субъектов федерации

#### **Безопасность и охрана труда в спорте**

*Решение производственных задач с использованием требований ТК, КоАП и УК (ПЗ – кейсы)*

**Ситуация 1.** В коллективном договоре одного предприятия были записаны такие пункты: «...предоставлять основной оплачиваемый отпуск лицам рабочих профессий в количестве 30 календарных дней», «отпуск сокращать на количество дней прогулов в году», «за ненормированный рабочий день для лиц, поименованных в приказе, установить доплату к окладу в размере 15%» Что здесь противоречит законодательству?

**Ситуация 2.** Работнику не платят зарплату уже больше месяца. Имеет ли он право самостоятельно прекратить работу? Если да, то как?

**Ситуация 3.** При приеме на работу работника обязали за свой счет пройти медосмотр, правда, после подписания приказа о приеме на работу деньги ему вернули. Есть ли здесь нарушения?

**Ситуация 4.** При увольнении работника удержали остаточную стоимость выданной ему спецодежды, которая, кстати, не имела сертификата соответствия. Согласия работника не спросили. Правильно ли поступила администрация?

**Ситуация 5.** На рабочем месте выделяется аммиак (в пределах ПДК). Работодатель отказал рабочим этого участка в выдаче молока. Как вы считаете, правильно ли он поступил? А если бы разрешил его выдать?

**Ситуация 6.** Наряд-допуск выдают на производстве работ повышенной опасности или на любые работы, выполняемые в местах, где действуют опасные или вредные факторы? А если эти факторы не производственные?

**Ситуация 7.** Кого работодатель может освободить от прохождения первичного инструктажа по охране труда? Как это решение можно оформить?

**Ситуация 8.** В организации есть инженер по охране труда, но работодатель своим приказом поручил проводить вводный инструктаж по охране труда другому работнику. Имел ли он на это право?

**Ситуация 9.** Кто несет персональную ответственность за состояние охраны труда в структурных подразделениях: инженеры по охране труда или их руководители?

**Ситуация 10.** Один из центров охраны труда, имеющий лицензию на проведение аттестации рабочих мест по условиям труда, потребовал штатное расписание организации, чтобы провести проверку в рабочей зоне каждого работника, за каждым письменным столом (в этом помещении был 21 стол), и потребовал за это оплату. Следует ли с ним согласиться?

**Ситуация 11.** Работник был незаконно, по его мнению, уволен с работы два месяца назад. Трудовую книжку ему не выдали, так как он не сдал числящиеся за ним материальные ценности. Куда он может обратиться и на что рассчитывать в данной ситуации?

**Ситуация 12.** Водитель автомобиля по своей вине совершил ДТП. Стоимость ремонта разбитой машины обошлась организации в 150 тыс. руб. Работодатель шесть месяцев удерживал полностью всю зарплату водителя. Прав ли работодатель?

**Ситуация 13.** Работник получил производственную травму. В какой ситуации он может иметь право на оплату лекарств для лечения?

**Ситуация 14.** В каких ситуациях и в каком объеме разрешена сверхурочная работа? Может ли работник отказаться ее выполнять и что ему за это может быть?

**Ситуация 15.** Сколько времени водитель автомобиля в течение смены может находиться в кабине и сколько из этого времени – за рулем?

**Ситуация 16.** Можно ли пострадавшему при несчастном случае и получающему ежемесячные суммы возмещения вреда подрабатывать по совместительству, да еще и в двух разных организациях?

**Ситуация 17.** Можно ли беременную женщину с ее письменного согласия послать в служебную командировку? А на работу в ночное время?

**Ситуация 18.** Будет ли считаться нарушением, если работодатель, не имея возможности выдавать газосварщику полагающееся молоко, увеличил ему заработную плату на стоимость этого молока?

**Ситуация 19.** В какой ситуации и при выполнении каких условий работник может раньше начать получать трудовую пенсию? Что такое Списки работ номер 1 и 2? Какое отношение они имеют к решению вопроса о пенсиях?

**Ситуация 20.** Работники получили травму: один на производстве (актом формы Н-1 она была оформлена); второй – в быту; третий – в командировке (расследована, оформлена актом Н-1). Все травмы вызвали стойкую утрату трудоспособности. Кто из этих работников может претендовать на возмещение утраченного заработка? В чем это возмещение может выражаться?

Управление производственными конфликтами. Методы разрешения и профилактика производственных конфликтов

### **Решение конфликтных ситуаций (кейсы)**

(на основе методики «Социально-психологический практикум для руководителя; разрешение практических ситуаций»). Данная методика разработана промышленным психологом А.А. Ершовым<sup>1</sup>. По его мнению, связь между личностными характеристиками и эффективностью деятельности опосредуется такими социально-психологическими факторами, как позиция личности в коллективе, степень соответствия ее интересов и мотивов деятельности коллектива.

*Инструкция.* Внимательно ознакомьтесь с каждой ситуацией и выберите одну из стратегий ее решения.

**Ситуация 1.** Между двумя Вашими подчиненными возник конфликт, который мешает им успешно работать. Каждый из них в отдельности обращался к Вам с

<sup>1</sup> См.: Хасанова И.И., Водеников В.А. Психология управления: Учеб. Пособие / Под ред. Э.Ф. Зеера. – Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. проф.-пед. ун-та. 2000. С. 218 – 228.

просьбой, чтобы Вы разобрались и поддержали его позицию. Выберите свой вариант поведения в этой ситуации:

**А.** Я должен пресечь конфликт на работе, а разрешать конфликтные взаимоотношения — это их личное дело.

**Б.** Лучше всего попросить разобраться в конфликте представителей общественных организаций.

**В.** Прежде всего, попытаюсь лично разобраться в мотивах конфликта, найти приемлемый для обоих способ примирения.

**Г.** Выясню, кто из членов коллектива служит авторитетом для конфликтующих, и попытаюсь через него воздействовать на этих людей.

**Ситуация 2.** Подчиненный второй раз не выполнил Ваше задание в срок, хотя обещал и давал слово, что подобного случая больше не повторится. Как бы Вы поступили?

**А.** Дождусь выполнения задания, а затем сурово поговорю наедине, предупредив в последний раз.

**Б.** Не дожидаясь выполнения задания, поговорю с ним о причинах повторного срыва, добьюсь выполнения задания, накажу за срыв рублем.

**В.** Посоветуюсь с опытным работником, авторитетным в коллективе, как поступить с нарушителем. Если такого работника нет, вынесу вопрос о недисциплинированности работника на собрание коллектива.

**Г.** Не дожидаясь выполнения задания, решу вопрос о наказании работника. В дальнейшем повышу требовательность и контроль за его работой.

**Ситуация 3.** Подчиненный игнорирует Ваши советы и указания, делает все по-своему, не обращая внимания на замечания, не исправляя того, что Вы ему указываете. Как Вы будете поступать с этим подчиненным в дальнейшем?

**А.** Разобравшись в мотивах упорства и убедившись в их несостоятельности, применю обычные административные меры наказания.

**Б.** В интересах дела постараюсь вызвать его на открытый разговор, попытаюсь найти с ним общий язык, настроить на деловой контакт.

**В.** Обращусь к активу коллектива — пусть обратят внимание на его неправильное поведение и применят меры общественного воздействия.

**Г.** Попытаюсь разобраться в том, не делаю ли я сам ошибок во взаимоотношениях с этим подчиненным; потом решу, как поступить.

**Ситуация 4.** В трудовой коллектив, где имеется конфликт между двумя группировками по поводу внедрения новшеств, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны. Каким образом, по Вашему мнению, ему лучше действовать, чтобы нормализовать психологический климат в коллективе?

**А.** Прежде всего — установить деловой контакт со сторонниками нового, не принимая всерьез доводы сторонников старого порядка, вести работу по внедрению новшеств, воздействуя на противников силой своего примера и примера других.

**Б.** Прежде всего — попытаться разубедить и привлечь на свою сторону сторонников прежнего стиля работы, противников перестройки, воздействовать на них убеждением в процессе дискуссии.

**В.** Прежде всего — выбрать актив из наиболее авторитетных сотрудников, поручить ему разобраться и предложить меры по нормализации обстановки в коллективе, опираться на актив, поддержку администрации и общественных организаций.

**Г.** Изучить перспективы развития коллектива и улучшения качества выпускаемой продукции, поставить перед коллективом новые перспективные задачи совместной трудовой деятельности, опираться на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.

**Ситуация 5.** У Вас создались натянутые отношения с коллегой. Допустим, что причины этого Вам не совсем ясны, но нормализовать отношения необходимо, чтобы не страдала работа. Что бы Вы предприняли в первую очередь?

**А.** Открыто вызову коллегу на откровенный разговор, чтобы выяснить истинные причины натянутых взаимоотношений.

**Б.** Прежде всего попытаюсь разобраться в собственном поведении по отношению к нему.

**В.** Обращусь к коллеге со словами: "От наших натянутых взаимоотношений страдает дело. Пора договориться, как работать дальше".

**Г.** Обращусь к другим коллегам, которые в курсе наших взаимоотношений и могут быть посредниками в разрешении конфликта.

**Ситуация 6.** В Вашем коллективе имеется работник, который скорее числится, чем работает. Его это положение устраивает, Вас — нет. Как Вы поступите в данном случае?

**А.** Поговорю с этим человеком с глазу на глаз. Дам ему понять, что ему лучше уволиться по собственному желанию.

**Б.** Напишу докладную вышестоящему начальнику с предложением сократить занимаемую им должность.

**В.** Предложу коллективу обсудить эту ситуацию и подготовить свои предложения о том, как поступить с этим человеком.

**Г.** Найду для этого человека подходящее дело, усилю контроль за его работой.

**Ситуация 7.** Вы недавно начали работать начальником управления, придя на эту должность из другой организации. Пока не все знают Вас в лицо. До обеденного перерыва еще два часа. Идя по коридору, Вы видите трех сотрудников Вашего управления, которые о чем-то оживленно беседуют и не обращают на Вас внимания. Возвращаясь через 20 минут, Вы видите ту же картину. Как вы себя поведете?

**А.** Остановлюсь, дам понять сотрудникам, что я новый начальник управления. Вскользь замечу, что беседа их затянулась, и пора бы братья за дело.

**Б.** Спрошу, кто их непосредственный начальник (начальник отдела). Вызову его к себе в кабинет.

**В.** Сначала поинтересуюсь, о чем идет разговор. Затем представлюсь и спрошу, нет ли у них каких-либо претензий к администрации. После этого предложу пройти в отдел на рабочее место.

**Г.** Прежде всего представлюсь, поинтересуюсь: как обстоят дела в их отделе? как загружены работой? что мешает работать ритмично? Возьму этих сотрудников на заметку.

Выбор того или иного решения по каждой из предложенных ситуаций, а их четыре варианта — А, Б, В, Г, зависит от того, как Вы поняли предложенную ситуацию, как использовали свой опыт управленческой деятельности, какими доминирующими интересами и мотивами руководствовались при ответе. В ответы заложены следующие четыре типа склонностей или ориентации руководителя в выражении своей личной позиции во взаимоотношениях в коллективе:

Д — на интересы дела;

П — на психологический климат и взаимоотношения в коллективе;

С — на самого себя;

О — на официальную субординацию.

Сопоставив свои ответы с данными типами, можно составить некоторое представление о себе как о руководителе, обладающем определенными склонностями так или иначе решать вопросы управленческой деятельности, когда речь идет о взаимоотношениях в коллективе.

## **РАЗДЕЛ 4. Организационно-педагогические условия реализации образовательной программы**

### **Материально-технические условия реализации программы**

*Лекционные и практические занятия* проводятся в специальных оборудованных учебных классах.

Комната №1: Столы – 3 шт., Стулья – 3 шт., Учебная доска – 1 шт.

Обучение осуществляется путем проведения очных занятий в форме лекции и практикума в соответствии с перечнем тем, предусмотренных настоящей программой. Обучение осуществляется в помещениях, оборудованных необходимыми техническими средствами для реализации учебного процесса.

### **Кадровое обеспечение реализации программы**

Реализация программы обеспечивается научно-педагогическими кадрами, имеющими, как правило, базовое образование, соответствующее профилю преподаваемой дисциплины, и систематически занимающимися научной и (или) научно-методической деятельностью. Доля преподавателей, имеющих ученую степень и (или) ученое звание, в общем числе преподавателей, обеспечивающих образовательный процесс по данной программе, составляет не менее 70% преподавателей.

### **Учебно-методическое обеспечение программы**

*Документы, регламентирующие содержание и организацию образовательного процесса при реализации ДПП профессиональной переподготовки:*

В соответствии с Приказом Министерства образования и науки Российской Федерации (Минобрнауки России) от 01 июля 2013 г. N 499 г. Москва «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам» организация образовательного процесса при реализации данной ДПП регламентируется учебным планом; рабочими программами учебных дисциплин (модулей); материалами, обеспечивающими качество подготовки обучающихся; годовым календарным учебным графиком, а также методическими материалами, обеспечивающими реализацию соответствующих образовательных технологий