

МИНИСТЕРСТВО СПОРТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Российский университет спорта «ГЦОЛИФК»**

Институт дополнительного образования



УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебно-
методической работе
Е.А. Павлов
2023 года

Рабочая программа дисциплины

ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА

для обучающихся по дополнительной профессиональной программе
профессиональной переподготовки
«Менеджмент спортивной организации»

Форма обучения: очно-заочная

Москва–2023

Программа утверждена и рекомендована
Межфакультетским советом РУС «ГЦОЛИФК»,
Протокол № 06-02-23 от «16» февраля 2023 г.

Разработчик:

Объедкова Лариса Павловна – старший преподаватель кафедры менеджмента и экономики спортивной индустрии им. В.В. Кузина, РУС «ГЦОЛИФК»

Рецензент:

Мягкова С.Н. – д.п.н., профессор

Программа дисциплины составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (ФГОС ВО), сформированного на основе профессионального стандарта по направлению подготовки 38.04.02 - «Менеджмент» (утв. приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 970), с требованиями профессионального стандарта «05.008 Руководитель организации (подразделения организации), осуществляющей деятельность в области физической культуры и спорта» (утв. Приказом Минтруда и социальной защиты РФ 29 октября 2015 г. N 798н), на основе учебного плана ДПП ПП «Менеджмент спортивной организации»

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью освоения дисциплины «Основы менеджмента» является: формирование у слушателей общего представления о современных научных основах теории управления организацией в условиях рыночной экономики, собственного управленческого мировоззрения и управленческой культуры, умения самостоятельно принимать эффективные управленческие решения в своей профессиональной деятельности.

Задачи дисциплины:

1. Формирование основных первичных управленческих понятий, необходимых для эффективного изучения других социально-экономических и гуманитарных дисциплин;
2. Формирование собственного управленческого мировоззрения и управленческой культуры, способности принимать самостоятельные и эффективные управленческие решения в своей профессиональной деятельности; навыков и умений обобщения и использования информации о достижениях в области управления;
3. Овладение знаниями о современных методах управления и технологии управленческого труда в организациях физкультурно-спортивной направленности; технологий подготовки и принятия управленческих решений, а также организации их выполнения.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ПОДГОТОВКИ СЛУШАТЕЛЯ

Структура программы разработана на основе принципа непрерывного учебного процесса, т.е. содержание изучаемых разделов и тем представляет собой логически взаимосвязанную систему знаний, умений и навыков, которая разделяется на ступени без потери логики и необходимого содержания обучения. Ранее усвоенные знания, навыки и владения являются необходимыми элементами для последующего формирования компетенций. Дисциплина интегрирована в общую систему подготовки менеджера в области физической культуры и спорта и взаимосвязана с другими дисциплинами ДПП ПП. Изучение дисциплины «Основы менеджмента», является базой для освоения таких дисциплин как: «Теория организации», «Методы принятия управленческих решений».

Содержание дисциплины «Основы менеджмента» включает в себя следующие разделы:

1 раздел: Управление и менеджмент. Возникновение менеджмента, как науки. Принципы, функции и методы управления.

2 раздел Организация, как система и как процесс. Делегирование полномочий. Власть и лидерство. Современный менеджер и трудовой коллектив

Преподавание дисциплины «Основы менеджмента» осуществляется путем рационального сочетания различных форм учебной деятельности: лекционных, семинарских, и самостоятельной внеаудиторной работы. Завершается дисциплина - экзаменом.

3. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Слушатель в результате освоения дисциплины (модуля) должен обладать следующими компетенциями:

ПК 1.1. Способность управлять персоналом, задействованным в физкультурно-спортивной работе по месту работы, месту жительства и месту отдыха, а также в образовательных организациях (ТФ-А/02.6)

знать:

- Основы экономики, организации труда и управления
 - Трудовое законодательство Российской Федерации
 - Нормативные документы в области управления персоналом физкультурно-спортивной организации, включая распорядительные акты вышестоящей организации
- владеть навыками (иметь практический опыт):**
- Подготовка и подписание распорядительных актов и иных официальных документов, связанных с управлением персоналом, в пределах собственных полномочий

ПК 2.1 Способность разрабатывать и утверждать текущие и перспективные планы работы, определять целевые показатели деятельности (ТФ-В/01.6)

знать:

- Основы экономики, организации труда и управления
- Методы календарного и сетевого планирования
- Нормативные документы, регламентирующие работу со служебной документацией
- Порядок составления установленной отчетности

уметь:

- Планировать и прогнозировать технологию работ по специализированному направлению в области физической культуры и спорта
- Анализировать данные финансовой и статистической отчетности
- Планировать ценообразование и ценовую политику
- Выполнять анализ планов по основной деятельности
- Ставить рабочие задачи подчиненным и добиваться их выполнения

ПК 2.2 Способность осуществлять контроль и учет исполнения планов, результатов информационного и методического обеспечения деятельности физкультурно-спортивной организации (ТФ-В/03.6)

знать:

- Порядок составления и утверждения отчетов по административно-хозяйственной и финансово-экономической деятельности
- Основы планирования, бюджетирования и порядок финансирования деятельности физкультурно-спортивной организации соответствующей организационно-правовой формы и формы собственности

уметь:

- Выполнять анализ подготовленных и представленных на утверждение отчетов с целью определения их реалистичности, логичности, соответствия действительному положению дел и удовлетворения формальным требованиям нормативных правовых актов вышестоящей организации, собственника
- Координировать и контролировать работу работников, связанную с осуществлением контроля и учета в области исполнения планов, информационного и методического обеспечения деятельности физкультурно-спортивной организации
- Выполнять план-факт-анализ, устанавливать причины отклонений

ПК 3.1 Способность осуществлять текущее планирование комплексной деятельности в области физической культуры и спорта (ТФ-Ф/01.7)

знать:

- Порядок составления и согласования планов административно-хозяйственной и финансово-экономической деятельности
- Основы экономики, организации труда и управления
- Порядок заключения и исполнения договоров

владеть навыками (иметь практический опыт):

- Составление периодических оперативных планов финансово-хозяйственной деятельности и планов по основной деятельности в соответствии с установленными требованиями
- Проведение рабочих встреч, совещаний, связанных с выполнением планов, в том числе ежедневных
- Самостоятельное определение целевых показателей, лимитов, ограничений, целей и задач организации в пределах собственных полномочий

ПК 3.2 Способность управлять материальными ресурсами для осуществления комплексной деятельности в области физической культуры и спорта (ТФ-Ф/02.7)

знать:

- Нормативные документы в области регулирования финансов, бухгалтерского учета и отчетности, вышестоящей организации, собственника по осуществлению закупочной деятельности и управлению имуществом
- Порядок составления установленной отчетности
- Порядок заключения и исполнения договоров

уметь:

- Координировать и контролировать работу, связанную с осуществлением материального обеспечения деятельности организации и ее структурных подразделений
- Рассчитывать объем и достаточность ресурсов для обеспечения выполнения планов
- Ставить рабочие задачи подчиненным и добиваться их выполнения
- Обосновывать мотивы принятых решений

ПК 3.4. Способность осуществлять руководство приносящей доход деятельностью при осуществлении комплексной деятельности в области физической культуры и спорта (ТФ-Ф/05.7)

знать:

- Основы маркетинговой деятельности
- Гражданское законодательство Российской Федерации в части совершения и юридического оформления сделок, организации расчетов
- Основы ведения деловых переговоров
- Основы планирования, бюджетирования и порядок финансирования деятельности физкультурно-спортивной организации соответствующей организационно-правовой формы и формы собственности

владеть навыками (иметь практический опыт):

- Определение перечня услуг, оказываемых на платной основе структурными подразделениями
- Разработка самостоятельно или с помощью подчиненных работников, привлеченных специалистов и утверждение цен на платные услуги и способов расчета с покупателями в соответствии с нормативными правовыми актами, уставом или положениями о структурных подразделениях

ПК 4.1. Способность управления содержанием, сроками реализации проектов и затратами по организационному, ресурсному, методическому, информационному, научному сопровождению развития физической культуры и спорта (ТФ-Г/01.7)

уметь:

- Разрабатывать календарные планы, в том числе с использованием методов сетевого планирования

- Разрабатывать финансовые планы, в том числе бюджеты, сметы, исходя из требований законодательства Российской Федерации, вышестоящей организации и поставленных целей
- Разрабатывать и организовывать внедрение систем показателей оценки деятельности, в том числе ключевых показателей эффективности
- Выполнять анализ содержания планируемых мероприятий, бюджетов, смет и календарных планов с целью определения их реалистичности, соблюдения в планах требований вышестоящей организации или собственника, в том числе по достижению целевых показателей
- Планировать, координировать и контролировать работу подчиненных работников **владеть навыками (иметь практический опыт):**
- Организация разработки ключевых показателей достижения целей деятельности по организационному, ресурсному, методическому, информационному, научному сопровождению развития физической культуры и спорта
- Организация работ по определению сроков реализации отдельных мероприятий, проектов, программ и разработка календарного плана-графика осуществления деятельности
- Организация работ по выполнению стоимостной оценки расходов на реализацию отдельных мероприятий, включая составление смет по направлению, проекту, программе, смет по отдельным мероприятиям, определение общего объема финансирования и в разрезе отчетных периодов
- Проведение рабочих встреч, совещаний, связанных с организацией и выполнением работ, в том числе ежедневных

ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории

знать:

- Понятийный аппарат экономической, организационной и управленческой наук для формулировки профессиональных задач.

уметь:

- Использовать основы экономических, организационных и управленческих теорий для успешного выполнения профессиональной деятельности;
- Умеет синтезировать информацию, представленную в различных источниках.

владеть навыками (иметь практический опыт):

- Применения аналитического инструментария для постановки и решения типовых задач управления с применением информационных технологий;
- Проведения системного анализа деятельности организации и ее составляющих, используя компьютерный инструментарий.

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины – 32 часа, в том числе: лекции – 6 часов, практические занятия - 4 часа, самостоятельная работа – 22 часа.

Учебно-тематический план дисциплины

№	Раздел (тема) дисциплины (дисциплины), практики и стажировки	Общая трудоемк	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу слушателей и трудоемкость (в часах)	Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной
---	--	----------------	---	--

			Лекции	Практические занятия	Дистанционные занятия	Самостоятельная работа	аттестации
1.	Раздел 1. Введение в менеджмент	18	4	2	-	12	
2.	1.1. Управление и менеджмент. Возникновение менеджмента, как науки.	10	2	2	-	6	<i>тестирование</i>
3.	1.2. Принципы, функции и методы управления.	8	2	-	-	6	
4.	Раздел 2. Менеджмент в современных условиях	14	2	2	-	10	
5.	2.1. Миссия и цели организации. Управленческие решения. Классификация управленческих решений.	10	2	2	-	6	
6.	2.2. Эволюция российского менеджмента.	4	-	-	-	4	<i>эссе</i>
7.	Промежуточная аттестация		-	-	-	-	<i>экзамен</i>
	Всего	32	6	4	-	22	

Содержание учебного материала по дисциплине

Раздел 1. Введение в менеджмент

Тема 1.1. Управление и менеджмент. Возникновение менеджмента, как науки.

Лекция

Управленческие революции. Сущность, виды управления. Понятие менеджмент и менеджер. Определение менеджмента. Менеджмент в условиях рыночной экономики.

Практические занятия

Эволюция управления как научной дисциплины. Школы управления. Современные подходы в управлении.

Самостоятельная работа.

Изучение литературных источников по теме. Подготовка к тестированию

Тема 1.2. Принципы, функции и методы управления.

Лекция

Процессный подход. Функции: планирование, организация, мотивация и контроль. Принципы управления. Классификация современных принципов управления. Системный подход. Ситуационный подход. Управление экономическими процессами в России. Методы процессов управления. Организационные и социально-психологические методы. Методы решения проблем. Методы управления персоналом, административные, экономические методы.

Самостоятельная работа.

Изучение литературных источников по теме.

Раздел 2. Менеджмент в современных условиях

Тема 2.1. Миссия и цели организации. Управленческие решения. Классификация управленческих решений.

Миссия организации. Цели организации. Система целей организации. Задачи организации. Управление по целям. Определение понятия решения. Классификация управленческих решений по признакам. Требования к управленческому решению и

факторы, влияющие на качество и своевременность принятия решения. Классификация решений по классам и видам.

Практические занятия

Семинарские занятия по темам:

1. «Подходы к управлению, которые обеспечили развитие теории и практики управления».

2. «Принятие управленческих решений».

Самостоятельная работа.

Изучение литературных источников по теме. Подготовка к тестированию

Тема 2.2. Эволюция российского менеджмента.

Самостоятельная работа (творческая).

Проводится написание эссе на тему: «Эволюция управления спортивными организациями в России».

5. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1. Организация образовательного процесса

Описывается организация занятий и практики (при наличии), в т.ч. используемые образовательные технологии, организация консультационной помощи обучающимся.

В образовательном процессе используются следующие **виды учебной деятельности**:

- Мини-лекции. Проводятся в рамках занятий. Предназначены для обзора теоретического материала и выделения наиболее значимых с точки зрения управления концепций и подходов.

- Практические занятия. Проводятся для освоения представленных в программе концепций, идей и техник, развития и закрепления навыков их применения в различных ситуациях. Занятия основаны на использовании эффективных методов групповой работы и обмена опытом.

- Самостоятельные занятия. Основная форма самостоятельной работы обучающегося – это изучение учебных материалов в соответствии с планом программы с целью выполнения слушателем анализа своей рабочей ситуации и выработки предложений по ее улучшению.

- Письменные работы. Слушатели готовят письменные задания, которые проверяет преподаватель. В основе каждого письменного задания выработка рекомендаций по решению проблем в собственной практической деятельности.

При реализации различных видов учебной деятельности применяются следующие **образовательные технологии**

- технология работы в малых группах по этапам: исследование, дискуссия и рефлексия;

- анализ учебных и практических ситуаций слушателей;

- технология организации дискуссии и развития коммуникативных навыков, в том числе с использованием Интернет-технологий;

- личностно-ориентированный подход;

5.2. Учебно-методическое и информационное обеспечение

а) Основная литература:

1. Балашов, А., П. Основы менеджмента: Учебное пособие / А. П. Балашов. - М.: Вузовский учебник, 2019. - 112 с.

2. Егоршин, А.П. Основы менеджмента: Учебник / А.П. Егоршин. - М.: Инфра-М, 2018. - 288 с.

б) Дополнительная литература:

1. Мескон, М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. - М.: Вильямс, 2016. - 672 с.

2. Сухов, В.Д. Основы менеджмента: Практикум / В.Д. Сухов. - М.: Academia, 2016. - 704 с.

3. Хижняк, А.Н. Основы эффективного менеджмента: Учебное пособие / А.Н. Хижняк, И.Е. Светлов. - М.: Инфра-М, 2019. - 160 с.

в) Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

1. Портал Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования <http://fgosvo.ru/>.

2. Реестр примерных основных программ Министерства образования и науки Российской Федерации <http://fgosreestr.ru/>.

3. Реестр профстандартов Минтруда РФ <http://profstandart.rosmintrud.ru/>.

4. Федеральный портал «Российское образование» <http://www.edu.ru/>.

5. Информационно-правовой портал «Гарант», интернет-версия <http://www.garant.ru/>.

6. Национальный цифровой ресурс «Рукопт» ЭБС www.rucont.ru.

7. «Университетская библиотека онлайн» ЭБС www.biblioclub.ru.

5.3. Материально-техническое обеспечение

Мультимедийный класс, включающий специализированное оборудование: проектор, экран, персональный компьютер с выходом в сеть Internet.

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа и занятий семинарского типа, самостоятельной работы обучающихся, групповых консультаций с комплектом аудиторной мебели, ученической доской.

5.4. Кадровое обеспечение

Требования к квалификации педагогических кадров: высшее образование по направлению/специальности «Менеджмент», «Экономика».

6. ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ И ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

6.1. Формы текущей аттестации и оценочные средства для проведения текущего контроля успеваемости, в том числе самостоятельной работы:

- *тестирование,*
- *эссе*

Тесты для текущего и/или промежуточного контроля знаний по дисциплине.

ТЕСТ №1

1. В чем состоят преимущества централизованной структуры управления?

1. в улучшении взаимодействия и обмена информацией между руководством разных уровней (т. е. по вертикали), повышении эффективности процесса принятия решений, усилении мотивации деятельности руководителей, улучшении подготовки руководителей разных уровней

2. в четком разделении труда, иерархической соподчиненности сотрудников и органов управления, профессиональном росте, базирующемся на компетентности, и упорядоченной системе правил и стандартов, определяющих функционирование организации

3. в экономически эффективном использовании персонала, высокой степени координации и контроля за специализированными видами деятельности и в уменьшении вероятности того, что подразделения начнут расти в ущерб организации в целом

2. Какой вид контроля применяется по отношению к трудовым, материальным и финансовым ресурсам?

1. заключительный контроль
2. текущий контроль
3. предварительный контроль

3. Какой функцией менеджмента является процесс, состоящий из установки стандартов, изменения фактически достигнутых результатов и проведения корректировок?

1. Организация
2. Контроль
3. Мотивация

4. Что включает в себя функция процесса управления (менеджмента) «планирование»?

1. процесс создания структуры предприятия, которая дает возможность людям эффективно работать вместе для достижения его целей
2. принятие решения о том, какими должны быть цели организации и что должны делать ее члены для достижения этих целей
3. процесс, обеспечивающий достижение целей организации

5. На чем основывается рыночный подход к распределению ресурсов общества?

1. на взаимоотношениях продавца и монопольного комитета, которые самостоятельно устанавливают цены, требования к качеству товаров и пр.
2. на взаимоотношениях продавца и покупателя, которые самостоятельно устанавливают цены, требования к качеству товаров и пр.
3. на взаимоотношениях продавца и органов самоуправления, которые самостоятельно устанавливают цены, требования к качеству товаров и пр.

ТЕСТ №2

1. Где преимущественно следует использовать понятие «менеджмент»:

- а) в иерархических структурах;
- б) в социально-экономических системах;
- в) в предпринимательских структурах;
- г) в естественных системах?

2. Что из перечисленного ниже обусловило возникновение практики управления:

- а) разделение и кооперация труда;
- б) появление общения между людьми;
- в) возникновение первобытнообщинного строя;
- г) возникновение производства?

3. К видам управления относятся:

- а) техническое, маркетинговое, биологическое, системное, коллективное;
- б) техническое, экономическое, системное, процессное, ситуационное;
- в) государственное, техническое, идеологическое, управление социальными процессами, хозяйственное;
- г) политическое, экономическое, территориальное, коллективное, партисипативное.

4. Как соотносятся между собой два понятия «управление» и «менеджмент» применительно к условиям организации:

- а) понятие «управление» шире;
- б) понятие «менеджмент» шире;
- в) понятие «управление» значительно шире «менеджмента»;
- г) эти понятия являются синонимами?

5. Как вы понимаете содержание менеджмента:

- а) правильный подбор сотрудников;
- б) основные элементы, составляющие управление (закономерности, принципы, цели, задачи, функции, методы, структура, органы и средства управления);
- в) отдача приказов;
- г) разработка бизнес-плана?

6. Кто такой менеджер:

- а) предприниматель;
- б) бизнесмен;
- в) высший орган управления;
- г) руководящее должностное лицо, профессиональный управленец?

7. Как исторически развивался менеджмент:

- а) по мере развития социально-экономической среды;
- б) революционным путем;
- в) эволюционным - путем;
- г) нет правильного ответа?

8. Что из перечисленного ниже не относится к научным школам управления:

- а) школа научного управления;
- б) классическая (административная) школа управления;
- в) школа человеческих отношений;
- г) школа А. Маслоу?

9. Фредерик Тейлор возглавлял:

- а) административную школу;
- б) школу научного управления;
- в) математическую школу;
- г) школу человеческих отношений.

10. Кто из перечисленных ниже ученых разработал 14 принципов менеджмента:

- а) Э. Мэйо;
- б) М. Вебер;
- в) А. Файоль;
- г) Ф. Гилберт?

11. Общими функциями менеджмента являются:

- а) планирование, координация, контроль;
- б) планирование, организация, координация, мотивация и контроль;
- в) организация, мотивация, кооперация и контроль;
- г) нет правильного варианта ответа.

12. Насколько применим зарубежный опыт менеджмента в России:

- а) неприменим;
- б) применим с адаптацией научных знаний и практического опыта;
- в) применим частично;
- г) может быть применим после изучения конкретного опыта?

13. Какой из указанных ниже ученых является основателем школы научного управления:

- а) Э. Мейо;
- б) Ф. Тейлор;
- в) А. Файоль;
- г) А. Маслоу;
- д) М. Вебер?

14. Объект управления — это:

- а) направитель управленческой деятельности;
- б) тот, на кого направлена управленческая деятельность;
- в) тот, кто передает управленческие команды;

г) тот, кто получает и фиксирует управленческие команды.

15. Кто такой субъект управления:

- а) тот, кто готовит и передает управленческие команды;
- б) тот, на кого направлена управленческая деятельность;
- в) тот, кто получает управленческие команды;
- г) тот, кто сначала получает управленческие команды, а затем их передает?

16. Когда управление было признано наукой и самостоятельной областью исследования:

- а) в конце XV в.;
- б) в конце XVII — начале XVIII в.;
- в) в конце XIX — начале XX в.;
- г) в середине XX в.

17. Какой из указанных ниже ученых внес наибольший вклад в развитие административной школы управления:

- а) П. Друкер;
- б) А. Файоль;
- в) Э. Мэйо;
- г) МакКлелланд;
- д) Ф. Герцберг?

18. Кто является основателем школы человеческих отношений:

- а) М. Вебер;
- б) Э. Мейо;
- в) П. Друкер;
- г) А. Маслоу?

19. Какая школа управления впервые стала официально учитывать человеческий фактор:

- а) классическая школа управления;
- б) школа научного управления;
- в) школа человеческих отношений;
- г) школа человеческих резервов?

20. Экономические методы управления базируются:

- а) на нормативных актах;
- б) на внутрихозяйственном расчете;
- в) на материальных интересах объектов управления;
- г) на принципах управления.

Примерные темы творческих заданий (темы для эссе)

3. Какие подходы к управлению обеспечили существенное развитие теории и практики управления.
4. Какие принципы А.Файоля актуальны для управления современными организациями.
5. Мой знакомый менеджер. Личностные качества и профессионализм.
6. Процессный подход к мотивации. Современные теории мотивации.
7. Управление экономическими процессами в России
8. Менеджер-лидер. Стиль и имидж менеджера. Деловой этикет
9. Современные подходы в управлении.
10. Функция контроля. Этапы развития системы контроля и качества.
11. Методы оценки персонала. Способы рационализации персонала.
12. Трудовой коллектив. Понятие и виды его формирования. Неформальный коллектив.

6.2. Формы аттестации и оценочные средства для проведения итогового контроля успеваемости (промежуточной аттестации)

Форма итогового контроля по дисциплине – экзамен

Перечень вопросов (заданий) для проведения промежуточной аттестации (экзамена)

1. Управленческие революции.
2. Сущность, виды управления.
3. Понятие менеджмент и менеджер.
4. Определение менеджмента.
5. Менеджмент в условиях рыночной экономики.
6. Эволюция управления как научной дисциплины.
7. Школы управления.
8. Современные подходы в управлении.
9. Процессный подход.
10. Функции: планирование, организация, мотивация и контроль.
11. Принципы управления.
12. Классификация современных принципов управления.
13. Системный подход.
14. Ситуационный подход.
15. Управление экономическими процессами в России.
16. Методы процессов управления.
17. Организационные и социально-психологические методы.
18. Методы решения проблем.
19. Методы управления персоналом, административные, экономические методы.
20. Миссия организации.
21. Цели организации.
22. Система целей организации.
23. Задачи организации.
24. Управление по целям.
25. Определение понятия решения.
26. Классификация управленческих решений по признакам.
27. Требования к управленческому решению.
28. Факторы, влияющие на качество и своевременность принятия решения.
29. Классификация решений по классам и видам.
30. Эволюция российского менеджмента.

6.3. Критерии оценивания при проведении контрольных мероприятий (текущей, промежуточной аттестации).

Требования к оценке практического (самостоятельного) задания:

Оценка **«отлично»** ставится, если:

- задание выполнено в соответствии с заявленной инструкцией или технологией, полностью и правильно;
- сделаны глубокие и детальные выводы с опорой на источники, имеются ссылки на авторов;
- не нарушены сроки выполнения задания.

Оценка **«хорошо»** ставится, если:

- задание выполнено правильно в соответствии с инструкцией или технологией с учетом 2-3 несущественных ошибок;
- выводы сформулированы корректно со ссылкой на источники и авторов;
- сроки выполнения задания не нарушены.

Оценка **«удовлетворительно»** ставится, если:

- задание выполнено правильно не менее чем на половину или если допущена существенная ошибка;
- выводы сформулированы поверхностно, некорректно;

- отсутствуют ссылки на источники; сроки выполнения задания не нарушены;
- не соблюдены сроки выполнения задания, но соблюдена технология и отсутствуют ошибки.

Оценка **«неудовлетворительно»** ставится, если:

- при выполнении задания допущены две (и более) существенные ошибки или задание не выполнено вообще;
- выводы сформулированы с грубыми ошибками или отсутствуют вообще;
- задание выполнено с нарушением сроков.

Требования к оценке ответа на экзамене

Проведение экзаменов как основной формы проверки знаний слушателей предполагает соблюдение ряда условий, обеспечивающих педагогическую эффективность оценочной процедуры.

Важнейшие среди них:

1. степень охвата разделов дисциплины (модуля) и понимание взаимосвязей между ними;
2. глубина понимания существа обсуждаемых конкретных проблем, а также актуальности и практической значимости изучаемой дисциплины (модуля);
3. диапазон знания литературы, предусмотренной РПД;
4. логически корректное, непротиворечивое, последовательное и аргументированное построение ответа на экзамене;
5. уровень самостоятельного мышления с элементами творческого подхода к изложению материала.

Оценка **«отлично»** выставляется в случае, если:

- дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний по дисциплине (модулю), доказательно раскрыты основные положения вопросов;
- в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений;
- знание по дисциплине (модулю) демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей, а также на фоне понимания роли предмета в практике управления;
- обучающий показывает знание исследователей, занимающихся исследованием проблемного поля дисциплины (модуля);
- наблюдается отчетливое и свободное владение концептуально-понятийным аппаратом, научным языком и терминологией соответствующей научной области;
- показывается умение выполнять предусмотренные РПД задания;
- применяется логически корректное и убедительное изложение ответов на дополнительные вопросы.

Оценка **«хорошо»** выставляется в случае если:

- дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи;
- ответ четко структурирован, логичен, изложен литературным языком с использованием современной терминологии;
- знание узловых проблем дисциплины (модуля) и основного содержания лекционного курса;
- умение пользоваться концептуально-понятийным аппаратом в процессе анализа основных проблем дисциплины (модуля);
- знание исследователей, занимающихся исследованием проблемного поля дисциплины (модуля);
- умение выполнять предусмотренные РПД задания;

- в целом логически корректное, но не всегда точное и аргументированное изложение ответа;
- могут быть допущены 2-3 неточности или незначительные ошибки, исправленные слушателем с помощью преподавателя.

Оценка «*удовлетворительно*» выставляется в случае если:

- дан недостаточно полный и недостаточно развернутый ответ, логика и последовательность изложения имеют нарушения;
- допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов;
- обучающийся не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи, умение раскрыть значение обобщенных знаний не показано;
- в ответе отсутствуют выводы, речевое оформление требует поправок, коррекции;
- затруднения с использованием научно-понятийного аппарата и терминологии учебной дисциплины (модуля);
- частичные затруднения с выполнением предусмотренных РПД заданий;
- стремление логически определено и последовательно изложить ответ;
- обучающийся не знаком с работами авторов, занимающихся исследованием проблемного поля курса.

Оценка «*неудовлетворительно*» выставляется в случае если:

- ответ представляет собой разрозненные знания с существенными ошибками по вопросу;
- присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения;
- обучающийся не осознает связь обсуждаемого вопроса с другими объектами дисциплины;
- отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения;
- дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа обучающегося;
- незнании либо отрывочном представлении учебно-программного материала;
- неумении выполнять предусмотренные РПД задания.

МИНИСТЕРСТВО СПОРТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Российский университет спорта «ГЦОЛИФК»**

Институт дополнительного образования



УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебно-методической работе

Е.А. Павлов

2023 года

Рабочая программа дисциплины

**УПРАВЛЕНИЕ КАДРАМИ В СФЕРЕ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И
СПОРТА**

**для обучающихся по дополнительной профессиональной программе
профессиональной переподготовки
«*Менеджмент спортивной организации*»**

Форма обучения: очно-заочная

Москва–2023

Программа утверждена и рекомендована
Межфакультетским советом РУС «ГЦОЛИФК»,
Протокол № 06-02-23 от «16» февраля 2023 г.

Разработчик:

Ушакова Наталья Александровна – к.п.н., доцент кафедры менеджмента и экономики спортивной индустрии им. В.В. Кузина, РУС «ГЦОЛИФК»

Рецензент:

Мягкова С.Н. – д.п.н., профессор

Программа дисциплины составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (ФГОС ВО), сформированного на основе профессионального стандарта по направлению подготовки 38.04.02 - «Менеджмент» (утв. приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 970), с требованиями профессионального стандарта «05.008 Руководитель организации (подразделения организации), осуществляющей деятельность в области физической культуры и спорта» (утв. Приказом Минтруда и социальной защиты РФ 29 октября 2015 г. N 798н), на основе учебного плана ДПП ИП «Менеджмент спортивной организации»

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью освоения дисциплины «Управление кадрами в сфере физической культуры» является формирование менеджера, владеющего современной технологией управления персоналом, ориентированного на инновации в разработке и принятии эффективных управленческих решений в сфере управления персоналом физкультурно-спортивной организации.

Задачи дисциплины:

- овладение знаниями в области управления персоналом организации;
- формирование у слушателей умений рассчитывать объем и достаточность персонала для выполнения планов физкультурно-спортивной организации; выявлять проблемы в организации кадровой работы и разрабатывать мероприятия по ее совершенствованию;
- овладение навыками подготовки распорядительных актов и иных официальных документов, связанных с управлением персоналом;
- применять полученные знания и методы исследования для изучения процессов в области управления персоналом отрасли физическая культура и спорт.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ПОДГОТОВКИ СЛУШАТЕЛЯ

Изучение дисциплины «Управление кадрами в сфере физической культуры и спорта» направлено на формирование компетенций, необходимых для выполнения профессиональной деятельности руководителя организации, осуществляющей деятельность в отрасли физическая культура и спорт.

Структура программы разработана на основе принципа непрерывного учебного процесса, т.е. содержание изучаемых разделов и тем представляет собой логически взаимосвязанную систему знаний, умений и навыков, которая разделяется на ступени без потери логики и необходимого содержания обучения. Ранее усвоенные знания, навыки и владения являются необходимыми элементами для последующего формирования компетенций.

Содержание дисциплины «Управление кадрами в сфере физической культуры и спорта» включает в себя следующие темы:

1. Методология управления персоналом организации
2. Система управления персоналом организации
3. Рынок труда в отрасли физической культуры и спорта
4. Технология управления персоналом
5. Управление поведением персонала организации

Преподавание дисциплины «Управление кадрами в сфере физической культуры и спорта» осуществляется путем рационального сочетания различных форм учебной деятельности: лекционных, семинарских, практических занятий, самостоятельной внеаудиторной работы. Завершается дисциплина экзаменом.

3. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Слушатель в результате освоения дисциплины должен обладать следующими компетенциями:

ПК 1.1. Способность управлять персоналом, задействованным в физкультурно-спортивной работе по месту работы, месту жительства и месту отдыха, а также в образовательных организациях (ТФ-А/02.6)

Знать:

- Трудовое законодательство Российской Федерации
- Нормативные документы в области управления персоналом физкультурно-спортивной организации, включая распорядительные акты вышестоящей организации

- Правила внутреннего трудового распорядка физкультурно-спортивной организации
- Порядок составления установленной отчетности

Уметь:

- Ставить рабочие задачи подчиненным и добиваться их выполнения

Владеть навыками (иметь практический опыт):

- Подготовки и подписания распорядительных актов и иных официальных документов, связанных с управлением персоналом, в пределах собственных полномочий
- Представления предложений о поощрении отличившихся работников, а также о наложении дисциплинарных взысканий на нарушителей производственной дисциплины
- Обеспечения соответствия условий труда требованиям трудового законодательства Российской Федерации
- Распределение задач и обязанностей в соответствии со знаниями и опытом работников
- Внесения предложений по повышению эффективности использования персонала

ПК 2.1. Способность разрабатывать и утверждать текущие и перспективные планы работы, определять целевые показатели деятельности (ТФ-В/01.6)

Знать:

- Основы экономики, организации труда и управления
- Нормативные документы, регламентирующие работу со служебной документацией
- Методы календарного и сетевого планирования
- Порядок составления установленной отчетности

Уметь:

- Планировать и прогнозировать технологию работ по специализированному направлению в области физической культуры и спорта
- Выполнять анализ планов по основной деятельности
- Ставить рабочие задачи подчиненным и добиваться их выполнения

Владеть навыками (иметь практический опыт):

- Составление прогнозных и периодических оперативных планов выполнения работ по специализированным направлениям работы в области физической культуры и спорт
- Планирование материальных ресурсов и кадров для оказания платных услуг
- Координация деятельности структурных подразделений физкультурно-спортивной организации по реализации плановых и программных документов, выполнению государственного (муниципального) задания, выполнению поручений вышестоящих организаций

ПК 3.1. Способность осуществлять текущее планирование комплексной деятельности в области физической культуры и спорта (ТФ-Ф/01.7)

Знать:

- Законодательство Российской Федерации в сфере физической культуры и спорта
- Основы экономики, организации труда и управления
- Методы календарного и сетевого планирования

Уметь:

- Планировать, координировать и контролировать работу физкультурно-спортивной организации, осуществляющей комплексную деятельность в области физической культуры и спорта
- Рассчитывать объем и достаточность ресурсов для обеспечения выполнения планов
- Обосновывать мотивы принятых решений
- Ставить рабочие задачи подчиненным и добиваться их выполнения

Владеть навыками (иметь практический опыт):

- Проведение рабочих встреч, совещаний, связанных с выполнением планов, в том числе ежедневных

ПК 3.3. Способность управлять персоналом, задействованным в осуществлении комплексной деятельности в области физической культуры и спорта (ТФ-Ф/03.7)

Знать:

- Нормативные документы в области регулирования трудовых отношений, вышестоящей организации, собственника по организации труда работников в области образования, физической культуры и спорта, а также минимальные требования к составу штата физкультурно-спортивной организации соответствующего вида
- Трудовое законодательство Российской Федерации
- Правила внутреннего трудового распорядка физкультурно-спортивной организации

Уметь:

- Координировать и контролировать обеспечение персоналом структурных подразделений организации
- Рассчитывать объем и достаточность персонала для выполнения планов
- Выявлять проблемы в организации кадровой работы и разрабатывать мероприятия по ее совершенствованию
- Ставить рабочие задачи подчиненным и добиваться их выполнения

Владеть навыками (иметь практический опыт):

- Разработка и модификация штатного расписания и организационной структуры в соответствии с требованиями нормативных правовых актов к физкультурно-спортивным организациям данного вида
- Контроль состава требований к функциям работников структурных подразделений в соответствии с нормативными правовыми актами, профессиональными стандартами для соответствующих должностей
- Подготовка и подписание приказов и иных официальных документов, связанных с управлением персоналом структурных подразделений, в пределах собственных полномочий
- Разработка или модификация системы мотивации работников
- Обеспечение соответствия условий труда требованиям трудового законодательства Российской Федерации
- Организация разработки или модификации правил внутреннего трудового распорядка, включая установление режима работы, требований к форме одежды, культуре поведения и речи работников структурных подразделений
- Определение наиболее эффективных способов использования персонала, задействованного в осуществлении комплексной деятельности в области физической культуры и спорта

ПК 3.5. Способность организации контроля и учета комплексной деятельности в области физической культуры и спорта (ТФ-Ф/06.7)

Знать:

- Основы экономики, организации труда и управления
- Порядок заключения и исполнения договоров

Уметь:

- Координировать и контролировать работу, связанную с осуществлением учета и подготовкой отчетности структурных подразделений
- Выполнять анализ подготовленных и представленных на утверждение отчетов с целью определения их реалистичности, логичности, соответствия действительному положению дел и удовлетворения формальным требованиям нормативных правовых актов, собственника
- Ставить рабочие задачи подчиненным и добиваться их выполнения

Владеть навыками (иметь практический опыт):

- Разработка самостоятельно либо с помощью подчиненных работников, привлеченных специалистов и утверждение обязательной отчетности структурных подразделений в соответствии с порядком, установленным нормативными правовыми актами, требованиями организации
- Контроль подготовки разовых отчетов по запросам собственника, представителей органов исполнительной власти, в том числе налоговых органов, органов федеральной службы государственной статистики, органов правопорядка

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины - 32 часа, в том числе: лекции - 6 часов, практические занятия - 4 часа, самостоятельная работа - 22 часа.

Учебно-тематический план дисциплины

№	Раздел (тема) дисциплины (дисциплины), практики и стажировки	Общая трудоемкость	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу слушателей и трудоемкость (в часах)				Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации
			Лекции	Практические занятия	Дистанционные занятия	Самостоятельная работа	
1.	Методология управления персоналом организации	6	2	-	-	4	Устный опрос
2.	Система управления персоналом организации	7	1	1	-	5	Защита реферата
3.	Рынок труда в отрасли физической культуры и спорта	7	2	1	-	4	Устный опрос
4.	Технология управления персоналом	6	1	1	-	4	Защита реферата
5.	Управление поведением персонала организации	6	-	1	-	5	Устный опрос
8.	Промежуточная аттестация						Экзамен
	Всего	30	6	4	-	22	

Содержание учебного материала по дисциплине

Тема 1. Методология управления персоналом организации.

Лекции

Трудовые ресурсы и проблема занятости. Государственная система управления трудовыми ресурсами. Современная концепция управления персоналом организации. Принципы и методы построения системы управления персоналом. Методы управления персоналом.

Практические занятия

Самостоятельная работа

Изучение литературы. Поиск в Интернете и подбор материала по теме занятия.

Тема 2. Система управления персоналом организации.

Лекции

Организационное проектирование системы управления персоналом. Цели и функции системы управления персоналом. Организационная структура системы управления персоналом. Кадровое обеспечение системы управления персоналом.

Практические занятия

Делопроизводственное обеспечение системы управления персоналом. Информационное обеспечение. Нормативно-методическое и правовое обеспечение управления персоналом в сфере физической культуры.

Самостоятельная работа

Изучение литературы. Поиск в Интернете и подбор материала по теме занятия.

Тема 3. Рынок труда в отрасли физической культуры и спорта.

Лекции

Особенности труда и структуры занятости в отрасли физической культуры и спорта. Подготовка кадров для отрасли физической культуры и спорта.

Практические занятия

Профессиональные стандарты в отрасли «физическая культура и спорт». Материальное и моральное стимулирование труда физкультурных работников.

Самостоятельная работа

Изучение литературы. Поиск в Интернете и подбор материала по теме занятия.

Тема 4. Технология управления персоналом.

Лекции

Наем, отбор и прием персонала. Особенности структуры персонала сферы физической культуры и спорта. Профориентация и трудовая адаптация персонала.

Практические занятия

Управление деловой карьерой персонала. Высвобождение персонала.

Самостоятельная работа

Изучение литературы. Поиск в Интернете и подбор материала по теме занятия.

Тема 5. Управление поведением персонала организации.

Практические занятия

Управление социальным развитием организации. Теория поведения личности. Поведение личности в группах. Мотивация трудовой деятельности персонала. Этикет деловых отношений. Управление конфликтами и стрессами. Управление безопасностью. Организация труда управленческого персонала.

Самостоятельная работа

Изучение литературы. Поиск в Интернете и подбор материала по теме занятия.

5. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1. Организация образовательного процесса

В образовательном процессе используются следующие *виды учебной деятельности*:

- Мини-лекции. Проводятся в рамках занятий. Предназначены для обзора теоретического материала и выделения наиболее значимых с точки зрения управления концепций и подходов.

- Практические занятия. Проводятся для освоения представленных в программе концепций, идей и техник, развития и закрепления навыков их применения в различных

ситуациях. Занятия основаны на использовании эффективных методов групповой работы и обмена опытом.

- Самостоятельные занятия. Основная форма самостоятельной работы обучающегося – это изучение учебных материалов в соответствии с планом программы с целью выполнения слушателем анализа своей рабочей ситуации и выработки предложений по ее улучшению.

- Консультации. Обучающийся может проконсультироваться у преподавателя по телефону или электронной почте, а также лично по вопросам, связанным с обучением или со своей практической деятельностью. Тем самым обеспечивается постоянный контакт слушателей и преподавателя, позволяющий оперативно разрешать возникающие проблемы.

- Письменные работы. Слушатели готовят письменные задания, которые проверяет преподаватель. В основе каждого письменного задания выработка рекомендаций по решению проблем в собственной практической деятельности.

- При реализации различных видов учебной деятельности применяются следующие **образовательные технологии**:

- технология работы в малых группах по этапам: исследование, дискуссия и рефлексия;

- анализ учебных и практических ситуаций слушателей;

- технология работы в рамках проблемно-ориентированного подхода (анализ ситуации, выработка предположений и выявление проблемы, формулировка выводов, выработка рекомендаций и плана действий, предполагаемые последствия реализации рекомендаций, преимущества и недостатки предложений);

- технология организации дискуссии и развития коммуникативных навыков, в том числе с использованием Интернет-технологий;

- компетентностный подход с акцентированием не на сумме усвоенных знаний, а на способности обучающегося успешно действовать в различных ситуациях;

- личностно-ориентированный подход;

- рефлексивный подход.

5.2. Учебно-методическое и информационное обеспечение

а) Основная литература:

1. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: учебник. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 440 с.

2. Переверзин И.И. Менеджмент спортивной организации: учебное пособие. – М.: “Физкультура и спорт”, 2006. – 464 с. (Рекомендовано Учебно-методическим объединением по образованию в области физической культуры и спорта для студентов высших учебных заведений).

3. Управление организацией: Учебник / Под ред. А.Г.Поршнева, З.П.Румянцевой, Н.А.Саломатина. – 4-е изд., перераб. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 736 с. (Рекомендовано Министерством образования РФ в качестве учебника для студентов высших учебных заведений обучающихся по специальности “менеджмент организации”).

4. Управление спортивной организацией: учебное пособие / под ред. А.Н.Блеера. – М.: Физическая культура, 2014. – 404 с.

5. Экономика физической культуры и спорта: Учебное пособие / Под ред. Е.В.Кузьмичевой. - М.: Физическая культура, 2008. – 480 с. (Рекомендовано Учебно-методическим объединением по образованию в области физической культуры и спорта в качестве учебного пособия для студентов высших учебных заведений, обучающихся по специальности 032101 – Физическая культура и спорт).

б) Дополнительная литература:

1. Алешин В.В. Кузьмичева Е.В. Организационно-экономические аспекты деятельности спортивного комплекса: методическое пособие. – М.: Физическая культура, 2009. – 128 с.

2. Глухов В.В. Менеджмент: Учебник для вузов. – 3-е изд. – СПб.: Питер, 2009. – 608.

3. Дейнека А.В. Управление персоналом организации: учебник. – М.: Издательство – торговая корпорация «Дашков и К», 2014. – 288 с.

в) Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

1. www.consultant.ru
2. www.rossport.ru
3. www.rucont.ru

5.3. Материально-техническое обеспечение

1. Мультимедийный класс, включающий специализированное оборудование: проектор, экран, персональный компьютер с выходом в сеть Internet и подключением к правовой системе «Консультант» (настольная или интернет-версия).

2. Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа и (или) занятий семинарского типа, самостоятельной работы обучающихся, с комплектом аудиторной мебели, ученической доской.

3. Читальный зал с выходом в сеть Интернет для самостоятельной работы обучающихся.

5.4. Кадровое обеспечение

Требования к квалификации педагогических кадров: высшее образование по направлению/специальности «Менеджмент», «Экономика», наличие ученой степени.

6. ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ И ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

6.1. Формы текущей аттестации и оценочные средства для проведения текущего контроля успеваемости, в том числе самостоятельной работы

Учет успеваемости слушателей ведется в форме текущего контроля по пройденным темам, контроля за выполнением заданий для практической и самостоятельной работы, а также промежуточного контроля (завершающей дисциплину аттестации) в сроки, установленные учебным планом.

Применяемые формы текущего контроля:

- индивидуальный или групповой устный опрос;
- написание и защита реферата (презентации).

Перечень примерных тем рефератов (презентаций)

1. Структура кадров в сфере физической культуры и спорта.
2. Проблема занятости персонала в сфере физической культуры и спорта.
3. Система управления трудовыми ресурсами.
4. Современная концепция управления персоналом организации.
5. Методы управления персоналом организации.
6. Экономические методы управления персоналом физкультурно-спортивной организации.
7. Организационная структура системы управления персоналом.
8. Делопроизводственное обеспечение системы управления персоналом в организациях физической культуры и спорта.
9. Нормативно-методическое и правовое обеспечение управления персоналом в сфере физической культуры.
10. Составляющие стратегии управления персоналом.
11. Планирование персонала в физкультурно-спортивной организации.
12. Содержание типового оперативного плана работы с персоналом.
13. Маркетинг персонала физкультурно-спортивной организации.
14. Определение потребности в персонале физкультурно-спортивной организации.

15. Кадровое планирование в отрасли физической культуры и спорта.
16. Характеристика процедур найма, отбора и приема персонала.
17. Особенности структуры персонала сферы физической культуры и спорта.
18. Профориентация и трудовая адаптация персонала.
19. Управление деловой карьерой персонала в физкультурно-спортивных организациях.
20. Типы поведения личности в группах.
23. Мотивация трудовой деятельности персонала физкультурно-спортивной организации.
24. Этикет деловых отношений.
25. Управление конфликтами в организации.

6.2. Формы аттестации и оценочные средства для проведения итогового контроля успеваемости (промежуточной аттестации)

Форма итогового контроля по дисциплине – экзамен.

Перечень вопросов для проведения промежуточной аттестации (экзамена)

1. «Рациональный режим труда и отдыха», «оптимальная интенсивность труда»: охарактеризовать понятия и особенности для различных категорий трудящихся.
2. Трудовые ресурсы: понятие, состав, показатели.
3. Трудовые ресурсы и проблема занятости персонала в сфере физической культуры и спорта.
4. Безработица: естественная норма, виды.
5. Виды и формы занятости.
6. Государственная система управления трудовыми ресурсами.
7. Принципы построения системы управления персоналом.
8. Методы построения системы управления персоналом.
9. Современная концепция управления персоналом организации.
10. Экономические методы управления персоналом.
11. Организационно-распорядительные (административные) методы управления персоналом.
12. Социально-психологические методы управления персоналом.
13. Состав функциональных подсистем системы управления персоналом организации.
14. Определение потребности в персонале физкультурно-спортивной организации.
15. Качественная и количественная потребность в персонале организации.
16. Организационное проектирование системы управления персоналом.
17. Цели и функции системы управления персоналом организации.
18. Организационная структура системы управления персоналом.
19. Делопроизводственное обеспечение системы управления персоналом в организациях физической культуры и спорта.
20. Нормативно-методическое обеспечение управления персоналом в сфере физической культуры и спорта.
21. Правовое обеспечение управления персоналом в сфере физической культуры и спорта.
22. Составляющие стратегии управления персоналом.
23. Структура расходов на персонал организации.
24. Нормирование численности персонала.
25. Профессиональные стандарты.
26. Нормы управляемости для руководящих работников.
27. Структура и содержание типового оперативного плана работы с персоналом.
28. Наем и отбор персонала.
29. Профориентация и трудовая адаптация персонала.
30. Особенности структуры персонала сферы физической культуры и спорта.
31. Управление деловой карьерой персонала.
32. Мотивация трудовой деятельности персонала.

33. Этикет деловых отношений.
34. Управление конфликтами в организации.
35. Организация труда управленческого персонала.
36. Оценка результатов деятельности персонала организации.

6.3. Критерии оценивания при проведении контрольных мероприятий (текущей, промежуточной аттестации).

Требования к оценке реферата (презентации):

Оценка **«отлично»** ставится, если:

- задание выполнено в соответствии с заявленной инструкцией или технологией, полностью и правильно;
- сделаны глубокие и детальные выводы с опорой на источники, имеются ссылки на авторов;
- не нарушены сроки выполнения задания.

Оценка **«хорошо»** ставится, если:

- задание выполнено правильно в соответствии с инструкцией или технологией с учетом 2-3 несущественных ошибок;
- выводы сформулированы корректно со ссылкой на источники и авторов;
- сроки выполнения задания не нарушены.

Оценка **«удовлетворительно»** ставится, если:

- задание выполнено правильно не менее чем на половину или если допущена существенная ошибка;
- выводы сформулированы поверхностно, некорректно;
- отсутствуют ссылки на источники; сроки выполнения задания не нарушены;
- не соблюдены сроки выполнения задания, но соблюдена технология и отсутствуют ошибки.

Оценка **«неудовлетворительно»** ставится, если:

- при выполнении задания допущены две (и более) существенные ошибки или задание не выполнено вообще;
- выводы сформулированы с грубыми ошибками или отсутствуют вообще;
- задание выполнено с нарушением сроков.

Требования к оценке ответа на экзамене

В качестве критериев оценок знаний слушателей на экзамене:

Оценка **«отлично»** выставляется в случае, если:

- дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний по Программе, доказательно раскрыты основные положения вопросов;
- в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений;
- знание по Программе демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей, а также на фоне понимания роли предмета в практике физической культуры и спорта;
- обучающий показывает знание исследователей, занимающихся исследованием проблемного поля Программы;
- наблюдается отчетливое и свободное владение концептуально-понятийным аппаратом, научным языком и терминологией соответствующей научной области;
- показывается умение выполнять предусмотренные Программой задания;
- применяется логически корректное и убедительное изложение ответов на дополнительные вопросы.

Оценка **«хорошо»** выставляется в случае, если:

- дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи;

- ответ четко структурирован, логичен, изложен литературным языком с использованием современной терминологии;
- знание узловых проблем Программы и основного содержания курса;
- умение пользоваться концептуально-понятийным аппаратом в процессе анализа основных проблем Программы;
- знание исследователей, занимающихся исследованием проблемного поля Программы;
- умение выполнять предусмотренные Программой задания;
- в целом логически корректное, но не всегда точное и аргументированное изложение ответа;
- могут быть допущены 2-3 неточности или незначительные ошибки, исправленные слушателем с помощью преподавателя.

Оценка **«удовлетворительно»** выставляется в случае, если:

- дан недостаточно полный и недостаточно развернутый ответ, логика и последовательность изложения имеют нарушения;
- допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов;
- обучающийся не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи, умение раскрыть значение обобщенных знаний не показано;
- в ответе отсутствуют выводы, речевое оформление требует поправок, коррекции;
- затруднения с использованием научно-понятийного аппарата и терминологии по Программе;

Программе;

- частичные затруднения с выполнением предусмотренных Программой заданий;
- стремление логически определено и последовательно изложить ответ;
- обучающийся не знаком с работами авторов, занимающихся исследованием проблемного поля курса.

Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется в случае, если:

- ответ представляет собой разрозненные знания с существенными ошибками по вопросу;
- присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения;
- обучающийся не осознает связь обсуждаемого вопроса с другими объектами

Программы;

- отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения;
- дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа обучающегося;
- незнании либо отрывочном представлении учебно-программного материала;
- неумении выполнять предусмотренные Программой задания.

МИНИСТЕРСТВО СПОРТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования**

«Российский университет спорта «ГЦОЛИФК»

Институт дополнительного образования



УТВЕРЖДАЮ

**Проректор по учебно-
методической работе**

Е.А. Павлов

2023 года

Рабочая программа дисциплины

МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

**для обучающихся по дополнительной профессиональной программе
профессиональной переподготовки
«Менеджмент спортивной организации»**

Форма обучения: очно-заочная

Москва–2023

Программа утверждена и рекомендована
Межфакультетским советом РУС «ГЦОЛИФК»,
Протокол № 06-02-23 от «16» февраля 2023 г.

Разработчик:

Уханова Татьяна Васильевна – к.т.н., доцент кафедры менеджмента и экономики спортивной индустрии им. В.В. Кузина, РУС «ГЦОЛИФК»

Рецензент:

Мягкова С.Н. – д.п.н., профессор

Программа дисциплины составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (ФГОС ВО), сформированного на основе профессионального стандарта по направлению подготовки 38.04.02 - «Менеджмент» (утв. приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 970), с требованиями профессионального стандарта «05.008 Руководитель организации (подразделения организации), осуществляющей деятельность в области физической культуры и спорта» (утв. Приказом Минтруда и социальной защиты РФ 29 октября 2015 г. N 798н), на основе учебного плана ДПП ПП «Менеджмент спортивной организации»

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью освоения дисциплины «*Методы принятия управленческих решений*» является изучение слушателями основных методов управления организацией, в том числе в образовательной деятельности, а также в сфере физической культуры и спорта. Изучение дисциплины способствует формированию навыков использования методов и механизмов управления в сфере образования, в сфере физической культуры и спорта, что позволит повысить профессиональные качества педагогических и управленческих кадров.

Задачи дисциплины:

- овладение знаниями в области методов, используемых в процессе принятия решений при выработке управленческих воздействий в организации;
- формирование у слушателей умений применять методы принятия управленческих решений;
- применять полученные знания и методы принятия решений при управлении организацией.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ПОДГОТОВКИ СЛУШАТЕЛЯ

Изучение дисциплины «*Методы принятия управленческих решений*» направлено на формирование компетенций в области управления организацией, необходимых для выполнения профессиональной деятельности руководителя организации, осуществляющей образовательную деятельность в сфере высшего и дополнительного профессионального образования.

Структура программы разработана на основе принципа непрерывного учебного процесса, т.е. содержание изучаемых разделов и тем представляет собой логически взаимосвязанную систему знаний, умений и навыков, которая разделяется на ступени без потери логики и необходимого содержания обучения. Ранее усвоенные знания, навыки и владения являются необходимыми элементами для последующего формирования компетенций.

Содержание дисциплины «*Методы принятия управленческих решений*» включает в себя следующие разделы (темы):

1. Выборочные исследования.
 - 1.1. Выборочная функция спроса.
 - 1.2. Метод наименьших квадратов.
2. Методы сетевого планирования и управления.
 - 2.1. Построение и расчет сетевых графиков.
 - 2.2. Оптимизация сетевых графиков выполнения комплекса работ.

Преподавание дисциплины «*Методы принятия управленческих решений*» осуществляется путем рационального сочетания различных форм учебной деятельности: лекционных, семинарских, практических занятий, самостоятельной внеаудиторной работы. Завершается модуль *зачетом*.

3. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Слушатель в результате освоения дисциплины должен обладать следующими компетенциями:

ПК 1.1. Способность управлять персоналом, задействованным в физкультурно-спортивной работе по месту работы, месту жительства и месту отдыха, а также в образовательных организациях.

знать:

- основы экономики, организации труда и управления;

- трудовое законодательство Российской Федерации;
уметь:
- ставить рабочие задачи подчиненным и добиваться их выполнения;
владеть (иметь практический опыт):
- навыками распределения задач и обязанностей в соответствии со знаниями и опытом работников.

ПК 2.1. Способность разрабатывать и утверждать текущие и перспективные планы работы, определять целевые показатели деятельности.

знать:

- методы календарного и сетевого планирования;

уметь:

- анализировать данные финансовой и статистической отчетности;
- выполнять анализ планов по основной деятельности;

владеть (иметь практический опыт):

- навыками разработки и планирование цен на платные услуги и способов расчета с покупателями в порядке, установленном нормативными правовыми актами, требованиями вышестоящей организации (собственника), уставом или положением о структурном подразделении;

ПК-3.1. Способность осуществлять текущее планирование комплексной деятельности в области физической культуры и спорта.

знать:

- основы планирования, бюджетирования и порядок финансирования деятельности физкультурно-спортивной организации соответствующей организационно-правовой формы и формы собственности;

уметь:

- рассчитывать объем и достаточность ресурсов для обеспечения выполнения планов;
- ставить рабочие задачи подчиненным и добиваться их выполнения;

владеть (иметь практический опыт):

- навыками составления периодических оперативных планов финансово-хозяйственной деятельности и планов по основной деятельности в соответствии с установленными требованиями;
- навыками самостоятельного определения целевых показателей, лимитов, ограничений, целей и задач организации в пределах собственных полномочий;

ПК 3.3. Способность управлять персоналом, задействованным в осуществлении комплексной деятельности в области физической культуры и спорта

знать:

- Нормативные документы в области регулирования трудовых отношений, вышестоящей организации, собственника по организации труда работников в области образования, физической культуры и спорта, а также минимальные требования к составу штата физкультурно-спортивной организации соответствующего вида
- Основы планирования, бюджетирования и порядок финансирования деятельности физкультурно-спортивной организации соответствующей организационно-правовой формы и формы собственности
- Трудовое законодательство Российской Федерации
- Законодательство Российской Федерации в сфере физической культуры и спорта
- Основы экономики, организации труда и управления
- Порядок заключения и исполнения договоров

- Правила внутреннего трудового распорядка физкультурно-спортивной организации

Уметь:

- Координировать и контролировать обеспечение персоналом структурных подразделений организации
- Рассчитывать объем и достаточность персонала для выполнения планов
- Выявлять проблемы в организации кадровой работы и разрабатывать мероприятия по ее совершенствованию
- Ставить рабочие задачи подчиненным и добиваться их выполнения
- Обосновывать мотивы принятых решений

Владеть навыками (иметь практический опыт):

- Разработка и модификация штатного расписания и организационной структуры в соответствии с требованиями нормативных правовых актов к физкультурно-спортивным организациям данного вида
- Контроль состава требований к функциям работников структурных подразделений в соответствии с нормативными правовыми актами, профессиональными стандартами для соответствующих должностей
- Подготовка и подписание приказов и иных официальных документов, связанных с управлением персоналом структурных подразделений, в пределах собственных полномочий
- Разработка или модификация системы мотивации работников
- Обеспечение соответствия условий труда требованиям трудового законодательства Российской Федерации
- Организация разработки или модификации правил внутреннего трудового распорядка, включая установление режима работы, требований к форме одежды, культуре поведения и речи работников структурных подразделений
- Определение наиболее эффективных способов использования персонала, задействованного в осуществлении комплексной деятельности в области физической культуры и спорта

ПК-3.5. Способность организации контроля и учета комплексной деятельности в области физической культуры и спорта.

знать:

- порядок составления и утверждения отчетов по административно-хозяйственной и финансово-экономической деятельности;
- основы экономики, организации труда и управления

уметь:

– выполнять анализ подготовленных и представленных на утверждение отчетов с целью определения их реалистичности, логичности, соответствия действительному положению дел и удовлетворения формальным требованиям нормативных правовых актов, собственника;

- ставить рабочие задачи подчиненным и добиваться их выполнения;

владеть (иметь практический опыт):

– навыками мониторинга и контроля выполнения периодических оперативных планов финансово-хозяйственной деятельности и планов по деятельности структурных подразделений в соответствии с требованиями собственника организации, отраженными в уставе;

– навыками контроля подготовки разовых отчетов по запросам собственника, представителей органов исполнительной власти, в том числе налоговых органов, органов федеральной службы государственной статистики, органов правопорядка;

ОПК 3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие

решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия.

знать:

– методику организации работ по выполнению стоимостной оценки расходов на реализацию отдельных мероприятий, включая составление смет по направлению, проекту, программе, смет по отдельным мероприятиям, определение общего объема финансирования и в разрезе отчетных периодов;

уметь:

– организовывать взаимодействие и информационный обмен с физическими лицами и организациями, составляющими окружение проекта;

владеть (иметь практический опыт):

– навыками обеспечения процесса систематическим обменом информацией, затрагивающего смежные сферы ответственности руководителей структурных подразделений.

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины – 30 часов, в том числе: лекции - 6 часов, практические занятия - 4 часа, самостоятельная работа - 20 часов.

Учебно-тематический план дисциплины

№	Раздел (тема) дисциплины (дисциплины), практики и стажировки	Общая трудоемкость	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу слушателей и трудоемкость (в часах)				Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации
			Лекции	Практические занятия	Дистанционные занятия	Самостоятельная работа	
1.	Выборочные исследования	14	3	2	-	9	Устный опрос
1.1.	Выборочная функция спроса	7	2	1	-	5	
1.2.	Метод наименьших квадратов	7	1	1	-	4	
2.	Методы сетевого планирования и управления	14	3	2	-	9	Устный опрос
2.1.	Построение и расчет сетевых графиков	7	2	1	-	5	
2.2.	Оптимизация сетевых графиков выполнения комплекса работ	7	1	1	-	4	
3.	Промежуточная аттестация	2	-	-	-	2	Зачет
	Всего	30	6	4		20	

Содержание учебного материала по дисциплине

Раздел 1. Выборочные исследования

Тема 1.1. Выборочная функция спроса

Лекции

Необходимость выборочных исследований. Построение выборочной функции ожидаемого спроса и расчет оптимальной розничной цены при заданной оптовой цене (издержках). Анкетное исследование (на примере маркетингового исследования потребителей товара или услуги). Различные виды формулировок вопросов (открытый, закрытый, полужакрытый вопросы), их достоинства и недостатки. Биномиальная и

гипергеометрическая модели выборки, их близость в случае большого объема генеральной совокупности по сравнению с выборкой.

Асимптотическое распределение выборочной доли (в случае ответов типа «да» - «нет»). Интервальное оценивание доли и метод проверки гипотезы о равенстве долей.

Практические занятия

Построение выборочной функции спроса для выбранного товара или услуги. Расчет оптимальных объемов, цен, прибыли.

Самостоятельная работа

Изучение литературы. Самостоятельное решение задач по построению выборочной функции спроса и проведению исследований на основе полученных результатов.

Тема 1.2. Метод наименьших квадратов

Лекции

Метод наименьших квадратов для линейной прогностической функции. Подход к оцениванию параметров. Критерий правильности расчетов. Оценка остаточной дисперсии. Точечный и интервальный прогноз.

Метод наименьших квадратов для модели, линейной по параметрам. Оценивание коэффициентов многочлена. Преобразования переменных. Случай нескольких независимых переменных (регрессоров). Коэффициенты корреляции.

Оценка остаточной дисперсии - критерий качества эконометрической модели (при фиксированном числе оцениваемых параметров). Коррекция на число параметров.

Практические занятия

Применение метода наименьших квадратов для построения прогностической функции спроса. Анализ полученных результатов.

Самостоятельная работа

Изучение литературы. Самостоятельное решение задачи построения прогностической функции спроса методом наименьших квадратов для задания темы 1.1.

Раздел 2. Методы сетевого планирования и управления

Тема 2.1. Построение и расчет сетевых графиков

Лекции

Методы сетевого планирования и управления при управлении проектами. Этапы построения сетевой модели. Интерпретация событий и работ. Расчет параметров сетевой модели: времена начала, окончания, резервы событий и работ. Вероятностные и нормативные методы определения продолжительностей работ. Понятие критического пути сетевой модели. Расчет длительности критического пути.

Практические занятия

Построение сетевой модели проекта в спортивной организации. Расчет параметров сетевого графика, нахождение критического пути.

Самостоятельная работа

Изучение литературы. Самостоятельное решение задач на построение и расчет параметров сетевых моделей.

Тема 2.2. Оптимизация сетевых графиков выполнения комплекса работ

Лекции

Оценка вероятности выполнения проекта в установленные директивные сроки. Необходимость оптимизации сетевых графиков. Оптимизация сетевых графиков как многокритериальная задача. Варианты формулировок однокритериальных задач оптимизации сетевых графиков. Оптимизация сетевых графиков по времени. Оптимизация сетевых графиков по ресурсам. Привязка сетевого плана к календарной оси. Построение графиков загрузки исполнителей. Оценка сметы проекта.

Практические занятия

Проведение оптимизации сетевого графика, рассмотренного в теме 1.1, по времени и ресурсам. Проведение анализа полученных результатов и выработка управленческих решений.

Самостоятельная работа

Изучение литературы. Самостоятельное решение задач оптимизации сетевых графиков.

5. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1. Организация образовательного процесса

В образовательном процессе используются следующие *виды учебной деятельности*:

- Мини-лекции. Проводятся в рамках занятий. Предназначены для обзора теоретического материала и выделения наиболее значимых с точки зрения управления концепций и подходов.

- Практические занятия. Проводятся для освоения представленных в программе концепций, идей и техник, развития и закрепления навыков их применения в различных ситуациях. Занятия основаны на использовании эффективных методов групповой работы и обмена опытом.

- Самостоятельные занятия. Основная форма самостоятельной работы обучающегося – это изучение учебных материалов в соответствии с планом программы с целью выполнения слушателем анализа своей рабочей ситуации и выработки предложений по ее улучшению.

- Консультации. Обучающийся может проконсультироваться у преподавателя по телефону или электронной почте, а также лично по вопросам, связанным с обучением или со своей практической деятельностью. Тем самым обеспечивается постоянный контакт слушателей и преподавателя, позволяющий оперативно разрешать возникающие проблемы.

- Письменные работы. Слушатели готовят письменные задания, которые проверяет преподаватель. В основе каждого письменного задания выработка рекомендаций по решению проблем в собственной практической деятельности.

- При реализации различных видов учебной деятельности применяются следующие *образовательные технологии*:

- технология работы в малых группах по этапам: исследование, дискуссия и рефлексия;

- анализ учебных и практических ситуаций слушателей;

- технология работы в рамках проблемно-ориентированного подхода (анализ ситуации, выработка предположений и выявление проблемы, формулировка выводов, выработка рекомендаций и плана действий, предполагаемые последствия реализации рекомендаций, преимущества и недостатки предложений);

- технология организации дискуссии и развития коммуникативных навыков, в том числе с использованием Интернет-технологий;

- компетентностный подход с акцентированием не на сумме усвоенных знаний, а на способности обучающегося успешно действовать в различных ситуациях;

- личностно-ориентированный подход;

- рефлексивный подход.

5.2. Учебно-методическое и информационное обеспечение

а) Основная литература:

1. Новиков, А.И. Экономико-математические методы и модели: учебник / А.И. Новиков. – Москва: Дашков и К°, 2017. – 532 с.: ил.

<http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=454090> (ISBN 978-5-394-02615-7. УДК: 330.4 ББК: 22.18).

2. Орлов, А.И. Организационно-экономическое моделирование : теория принятия решений : учеб. для студентов вузов, обучающихся по направлению "Орг. и упр. науч. пр-вами" : специальности "Менеджмент высок. технологий" : Доп. УМО вузов по унив. политехн. образованию / А.И. Орлов. - М.: Кнорус, 2015. - 568 с.: ил.
3. Зенкин А.А. Методы и задачи сетевого планирования. Учебное пособие. – М.: Кнорус, 2021. – 206 с.

б) Дополнительная литература:

1. Гусева, Е.Н. Экономико-математическое моделирование: учебное пособие / Е.Н. Гусева. – 3-е изд., стер. – Москва: Флинта, 2016. – 216 с. – <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=83540> (ISBN 978-5-89349-976-6. УДК: 004.9:33. ББК: 22.18).
2. Гармаш, А.Н. Экономико-математические методы и прикладные модели: учеб. для бакалавриата, магистратуры, студентов вузов, обучающихся по эконом. специальностям : рек. УМО высш. образования : рек. УМЦ "Проф. учеб." / А.Н. Гармаш, И.В. Орлова, В.В. Федосеев ; под ред. В.В. Федосеева ; Финансовый ун-т при правительстве РФ. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: Юрайт, 2014. - 328 с.: ил.
3. Кийко, П.В. Экономико-математические методы и модели : учебно-методическое пособие / П.В. Кийко. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2016. – 109 с. : ил. <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=443424> (ISBN 978-5-4475-7962-3. УДК: 330.4(075). ББК: 65вб7. DOI: 10.23681/443424).
4. Матвеева, Л.Г. Экономико-математические методы и модели в управлении инновациями: учебное пособие / Л.Г. Матвеева. – Ростов-на-Дону; Таганрог: Издательство Южного федерального университета, 2018. – 205 с.: ил. <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=499761> (ISBN 978-5-9275-2641-3. УДК: [338.2:001.895](075.8 ББК: 65.05я73).

в) Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

1. www.consultant.ru
2. www.rossport.ru
3. www.rbc.ru
4. www.rbctv.ru
5. www.vedomosti.ru
6. www.kommersant.ru
7. www.biblioclub.ru
8. www.biblioclub.ru
9. www.rsl.ru.

5.3. Материально-техническое обеспечение

1. Мультимедийный класс включающий специализированное оборудование: проектор, экран, персональный компьютер с выходом в сеть Internet и подключением к правовой системе «Консультант» (настольная или интернет-версия).

2. Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа и (или) занятий семинарского типа, самостоятельной работы обучающихся, с комплектом аудиторной мебели, ученической доской.

3. Читальный зал с выходом в сеть Интернет для самостоятельной работы обучающихся.

5.4. Кадровое обеспечение

Требования к квалификации педагогических кадров: высшее образование по направлению/специальности «Менеджмент», «Экономика».

6. ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ И ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

6.1. Формы текущей аттестации и оценочные средства для проведения текущего контроля успеваемости, в том числе самостоятельной работы

Учет успеваемости слушателей ведется в форме текущего контроля по пройденным темам, контроля за выполнением заданий для практической и самостоятельной работы, а также промежуточного контроля (завершающей дисциплину аттестации) в сроки, установленные учебным планом.

Применяемые формы текущего контроля: индивидуальный или групповой устный опрос.

Перечень примерных заданий для практических занятий и самостоятельной работы

Практическая работа № 1 к разделу 1.

Выборочные исследования

Задание:

- Выбрать спортивный товар или услугу.
- Собрать информацию о максимально возможной цене (в руб.), которую потребители готовы заплатить за этот товар или услугу.
- Опросить не менее 50 человек (не считая отказавшихся от ответа). Построить выборочную функцию спроса.
- Найти розничные цены, максимизирующие прибыль, для пяти различных значений оптовой цены.
- Методом наименьших квадратов восстановить (теоретическую) функцию спроса, используя линейную аппроксимацию.
- Рассчитать доверительные границы.
- Построить на одном графике восстановленную и выборочную функции спроса.
- На основе восстановленных зависимостей найти розничные цены, максимизирующие прибыль, для пяти различных значений оптовой цены, и сопоставить с результатами оптимизации на основе выборочной функции спроса.
- Сделать выводы по работе.

Практическая работа № 2 к разделу 2.

Методы сетевого планирования и управления

Задание:

- Выбрать проект, реализуемый спортивной организацией. Составить сетевой план проекта.
- Построить таблицы событий и работ.
- Сформировать первичный граф, провести проверку топологии графа на ошибки.
- Рассчитать длительности работ; провести предварительное распределение ресурсов.
- Провести расчет параметров сетевой модели, в т.ч. критического пути;
- Провести оптимизацию сетевой модели по времени.
- Провести оптимизацию сетевой модели по ресурсам.

6.2. Формы аттестации и оценочные средства для проведения итогового контроля успеваемости (промежуточной аттестации)

Форма итогового контроля по дисциплине – зачет.

Перечень вопросов для проведения промежуточной аттестации (зачета)

1. Необходимость выборочных исследований.

2. Построение выборочной функции ожидаемого спроса.
3. Расчет оптимальной розничной цены при заданной оптовой цене (издержках).
4. Анкетное исследование (на примере маркетингового исследования).
5. Различные виды формулировок вопросов (открытый, закрытый, полужакрытый вопросы), их достоинства и недостатки.
6. Биномиальная и гипергеометрическая модели выборки, их близость в случае большого объема генеральной совокупности по сравнению с выборкой.
7. Асимптотическое распределение выборочной доли при проведении выборочных исследований (в случае ответов типа "да"- "нет").
8. Интервальное оценивание доли при проведении выборочных исследований (в случае ответов типа "да"- "нет").
9. Метод проверки гипотезы о равенстве долей при проведении выборочных исследований (в случае ответов типа "да"- "нет").
10. Различные формулировки гипотезы однородности двух выборок.
11. Критерий Крамера-Уэлча для проверки равенства математических ожиданий.
12. Гипотеза однородности двух независимых выборок.
13. Расчет статистики двухвыборочного критерия Вилкоксона (Манна-Уитни).
14. Принятие решения (при проверке гипотезы однородности) на основе асимптотической нормальности статистики критерия Вилкоксона.
15. Метод наименьших квадратов для линейной прогностической функции.
16. Подход к оцениванию параметров в методе наименьших квадратов (МНК) для нелинейной прогностической функции.
17. Критерий правильности расчетов в МНК.
18. Оценка остаточной дисперсии в МНК.
19. Точечный и интервальный прогноз в МНК.
20. МНК для сгруппированных данных.
21. МНК для модели, линейной по параметрам.
22. Оценка остаточной дисперсии - критерий качества эконометрической модели.
23. Сетевое планирование и управление как эффективный метод управления проектом.
24. Интерпретация вершин и ребер сетевого графа для проектов.
25. Нормативный и вероятностный методы определения продолжительностей работ.
26. Определение продолжительностей работ на основании трех (максимальной, минимальной и ожидаемой) и двух (максимальной, минимальной) оценках. Достоинства и недостатки каждого подхода.
27. Расчет параметров сетевого графа проекта для определения критического пути.
28. Виды резервов времени сетевого графа.
29. Расчет коэффициентов напряженности сетевого графа и их использование.
30. Понятие критического пути и его роль в управлении проектом.
31. Оптимизация сетевых графов при управлении проектами: цели, виды, подходы.
32. Оптимизация сетевого графа как многокритериальная задача и сведение ее к однокритериальным задачам.
33. Оптимизация сетевого графа по времени.
34. Оптимизация сетевого графа по исполнителям.
35. Сущность и значение работ критического пути сетевого графа при управлении проектом.

6.3. Критерии оценивания при проведении контрольных мероприятий (текущей, промежуточной аттестации).

Требования к оценке практического (самостоятельного) задания:

Оценка «*отлично*» ставится, если:

- задание выполнено в соответствии с заявленной инструкцией или технологией, полностью и правильно;

- сделаны глубокие и детальные выводы с опорой на источники, имеются ссылки на авторов;

- не нарушены сроки выполнения задания.

Оценка **«хорошо»** ставится, если:

- задание выполнено правильно в соответствии с инструкцией или технологией с учетом 2-3 несущественных ошибок;

- выводы сформулированы корректно со ссылкой на источники и авторов;

- сроки выполнения задания не нарушены.

Оценка **«удовлетворительно»** ставится, если:

- задание выполнено правильно не менее чем на половину или если допущена существенная ошибка;

- выводы сформулированы поверхностно, некорректно;

- отсутствуют ссылки на источники; сроки выполнения задания не нарушены;

- не соблюдены сроки выполнения задания, но соблюдена технология и

отсутствуют ошибки.

Оценка **«неудовлетворительно»** ставится, если:

- при выполнении задания допущены две (и более) существенные ошибки или задание не выполнено вообще;

- выводы сформулированы с грубыми ошибками или отсутствуют вообще;

- задание выполнено с нарушением сроков.

Требования к оценке ответа на зачете

В качестве критериев оценок знаний слушателей на зачетах:

«Зачтено» ставится при условии, что:

– знание программного материала и основного содержания лекционного курса;

– умение пользоваться концептуально-понятийным аппаратом, научным языком и терминологией в процессе анализа основных проблем дисциплины (модуля);

– знание работ авторов, занимающихся исследованием проблемного поля дисциплины (модуля);

– умение выполнять предусмотренные РПД задания;

– логически корректное и убедительное изложение ответа;

- допускаются незначительные неточности при аргументированном изложении ответа.

«Не зачтено» ставится при:

• незнании либо отрывочном представлении учебно-программного материала;

• неумении выполнять предусмотренные РПД задания.

МИНИСТЕРСТВО СПОРТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования**

«Российский университет спорта «ГЦОЛИФК»

Институт дополнительного образования



УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебно-методической работе

Е.А. Павлов

Е.А. Павлов 2023 года

Рабочая программа дисциплины

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

**для обучающихся по дополнительной профессиональной программе
профессиональной переподготовки**

«Менеджмент спортивной организации»

Форма обучения: очно-заочная

Москва–2023

Программа утверждена и рекомендована
Межфакультетским советом РУС «ГЦОЛИФК»,
Протокол № 06-02-23 от «16» февраля 2023 г.

Разработчик:

Уханова Татьяна Васильевна – к.т.н., доцент кафедры менеджмента и экономики спортивной индустрии им. В.В. Кузина, РУС «ГЦОЛИФК»

Рецензент:

Мягкова С.Н. – д.п.н., профессор

Программа дисциплины составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (ФГОС ВО), сформированного на основе профессионального стандарта по направлению подготовки 38.04.02 - «Менеджмент» (утв. приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 970), с требованиями профессионального стандарта «05.008 Руководитель организации (подразделения организации), осуществляющей деятельность в области физической культуры и спорта» (утв. Приказом Минтруда и социальной защиты РФ 29 октября 2015 г. N 798н), на основе учебного плана ДПП ИП «Менеджмент спортивной организации».

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью освоения дисциплины «*Стратегический менеджмент*» является изучение слушателями теоретических основ стратегического менеджмента в структуре системы управления организации, в том числе в образовательной деятельности, а также в сфере физической культуры и спорта. Изучение дисциплины способствует формированию стратегического мышления, навыков использования основных принципов, методов и механизмов стратегического управления в сфере образования, что позволит повысить профессиональные качества педагогических кадров.

Задачи дисциплины:

- овладение знаниями в области стратегического управления процессами, происходящих в системе образования РФ;
- формирование у слушателей умений решения стратегические задачи в образовательной сфере;
- применять полученные знания и методы исследования для выработки стратегических решений в образовательной деятельности.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ПОДГОТОВКИ СЛУШАТЕЛЯ

Изучение дисциплины «*Стратегический менеджмент*» направлено на формирование компетенций в области стратегического управления организацией, необходимых для выполнения профессиональной деятельности руководителя организации, осуществляющей образовательную деятельность в сфере высшего и дополнительного профессионального образования.

Структура программы разработана на основе принципа непрерывного учебного процесса, т.е. содержание изучаемых разделов и тем представляет собой логически взаимосвязанную систему знаний, умений и навыков, которая разделяется на ступени без потери логики и необходимого содержания обучения. Ранее усвоенные знания, навыки и владения являются необходимыми элементами для последующего формирования компетенций.

Содержание дисциплины «*Стратегический менеджмент*» включает в себя следующие разделы (темы):

1. Стратегические проблемы развития организации
2. Сущность стратегического менеджмента, его составляющие
3. Этапы стратегического менеджмента
4. Классификация стратегий
5. Реализация стратегии

Преподавание дисциплины «*Стратегический менеджмент*» осуществляется путем рационального сочетания различных форм учебной деятельности: лекционных, семинарских, практических занятий, самостоятельной внеаудиторной работы. Завершается модуль *экзаменом*.

3. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Слушатель в результате освоения дисциплины должен обладать следующими компетенциями:

ПК 2.1. Способность разрабатывать и утверждать текущие и перспективные планы работы, определять целевые показатели деятельности

знать:

- основы экономики, организации труда и управления;

- методы календарного и сетевого планирования;

уметь:

- планировать и прогнозировать технологию работ по специализированному направлению в области физической культуры и спорта;
- анализировать данные финансовой и статистической отчетности;
- выполнять анализ планов по основной деятельности;

владеть (иметь практический опыт):

- навыками оставления прогнозных и периодических оперативных планов выполнения работ по специализированным направлениям работы в области физической культуры и спорта;
- навыками координации деятельности структурных подразделений физкультурно-спортивной организации по реализации плановых и программных документов, выполнению государственного (муниципального) задания, выполнению поручений вышестоящих организаций.

ПК 3.1. Способность осуществлять текущее планирование комплексной деятельности в области физической культуры и спорта

знать:

- основы планирования, бюджетирования и порядок финансирования деятельности физкультурно-спортивной организации соответствующей организационно-правовой формы и формы собственности;

уметь:

- рассчитывать объем и достаточность ресурсов для обеспечения выполнения планов;
- обосновывать мотивы принятых решений;

владеть (иметь практический опыт):

- навыками контроля подготовленных планов на предмет их реалистичности, логичности, соответствия уставным целям организации и требованиям нормативных правовых актов, на предмет соответствия условиям, заданным вышестоящей организацией или собственником, включая выполнение ограничений, лимитов и целевых показателей;
- навыками самостоятельного определения целевых показателей, лимитов, ограничений, целей и задач организации в пределах собственных полномочий.

ПК 4.1. Способность управления содержанием, сроками реализации проектов и затратами по организационному, ресурсному, методическому, информационному, научному сопровождению развития физической культуры и спорта

знать:

- российские и международные стандарты управления проектной деятельностью;

уметь:

- разрабатывать и организовывать внедрение систем показателей оценки деятельности, в том числе ключевых показателей эффективности;
- выполнять анализ содержания планируемых мероприятий, бюджетов, смет и календарных планов с целью определения их реалистичности, соблюдения в планах требований вышестоящей организации или собственника, в том числе по достижению целевых показателей;

владеть (иметь практический опыт):

- навыками организации работ по определению сроков реализации отдельных мероприятий, проектов, программ и разработка календарного плана-графика осуществления деятельности;
- навыками организации работ по выполнению стоимостной оценки расходов на реализацию отдельных мероприятий, включая составление смет по направлению,

проекту, программе, смет по отдельным мероприятиям, определение общего объема финансирования и в разрезе отчетных периодов;

ОПК 4. Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций

знать:

- порядок составления и согласования планов специализированного направления деятельности, проектов, программ;

уметь:

- управлять содержанием, сроками реализации проектов и затратами по организационному, ресурсному, методическому, информационному, научному сопровождению развития физической культуры и спорта;
- оценивать экономическую эффективность принятых решений;

владеть (иметь практический опыт):

- навыками исследования внешней среды проекта, программы;
- навыками разработки и внедрения систем показателей оценки деятельности, в том числе ключевых показателей эффективности.

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины - 32 часа, в том числе: лекции - 6 часов, практические занятия - 6 часов, самостоятельная работа - 20 часов.

Учебно-тематический план дисциплины

№	Раздел (тема) дисциплины (дисциплины), практики и стажировки	Общая трудоемкость	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу слушателей и трудоемкость (в часах)				Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации
			Лекции	Практические занятия	Дистанционные занятия	Самостоятельная работа	
1.	Стратегические проблемы развития организации	6	1	1	-	4	Устный опрос
2.	Сущность стратегического менеджмента, его составляющие	8	2	2	-	4	Практическая работа №1
3.	Этапы стратегического менеджмента	7	1	2	-	4	Практическая работа №2
4.	Классификация стратегий	6	1	1	-	4	Устный опрос
5.	Реализация стратегии	3	1	-	-	2	Устный опрос
6.	Промежуточная аттестация	2	-	-	-	2	Экзамен
	Всего	32	6	6		20	

Содержание учебного материала по дисциплине

Тема 1. Стратегические проблемы развития организации

Лекции

Понятие «стратегия», «стратегический менеджмент». Предпосылки возникновения стратегического менеджмента. Стратегические проблемы развития производства и сферы

услуг, стратегическое управление. Принципы и методы стратегического менеджмента. Система стратегического управления.

Практические занятия

Рассмотрение системы управления конкретной спортивной организации и ее элементов.

Самостоятельная работа

Изучение литературы. Поиск в Интернете и подбор примеров формулировки стратегии организации. Изучение взаимодействия уровней управления в системе менеджмента организации; принципов, методов стратегического управления.

Тема 2. Сущность стратегического менеджмента, его составляющие

Лекции

Определение видения и миссии бизнеса. Миссия организации. Основные компоненты миссии. Имидж организации. Цели организации. Установление целей. SMART-правило формулировки целей. Формирование стратегических целей и стратегии предприятия. Метод управления по целям.

Практические занятия

Анализ видения, миссии, долгосрочных целей, стратегии спортивной организации. Обсуждение многообразия формулировок стратегических ориентиров.

Самостоятельная работа

Изучение литературы. Поиск в Интернете и подбор примеров по основным подходам к выработке управленческого решения. Определение критериев принятия управленческих решений.

Тема 3. Этапы стратегического менеджмента

Лекции

Основные компоненты и этапы стратегического управления. Структура, цели, задачи анализа среды организации. Общая среда. Анализ внешней среды. PEST-анализ макроокружения. Микроокружение организации. Отраслевой и конкурентный анализ. Анализ внутренней среды. Ситуационный анализ. Методы анализа среды. SWOT-анализ.

Практические занятия

Для выбранной организации провести анализ внутренней среды (сильные, слабые стороны организации), внешней среды (угрозы и возможности внешней среды). Построить SWOT- матрицу стратегий развития.

Самостоятельная работа

Изучение литературы. Поиск в Интернете и подбор примеров проведения SWOT-анализа, PEST-анализа.

Тема 4. Классификация стратегий

Лекции

Виды стратегий. Конкурентное преимущество. Методы управления конкурентным потенциалом организации. Виды конкурентных стратегий. Стратегия минимальных издержек, стратегия дифференциации, стратегия фокусирования, их сильные и слабые стороны. Стратегия синергизма, проблемы получения синергетического эффекта. Конкурентные стратегии по признаку доли рынка. Формирование стратегии конкурентоспособности организаций. Функциональные стратегии. Стратегия и техническая политика предприятия. Стратегия внешнеэкономической деятельности. Стратегия и организационная структура предприятия. Особенности стратегий крупных и средних фирм. Особенности стратегий предприятий малого бизнеса.

Практические занятия

Подбор функциональных стратегий для обеспечения реализации корпоративной стратегии.

Самостоятельная работа

Изучение литературы. Поиск в Интернете и подбор материала по видам стратегий организации.

Тема 5. Реализация стратегии

Лекции

Проектирование системы управления процессом реализации стратегии предприятия. Планирование реализации стратегии. Организация стратегического управления. Определение стратегического контроля. Процесс контроля реализации стратегии. Мотивация достижения стратегических результатов. Ситуационное регулирование стратегии предприятия. Оценка результатов реализации стратегии. Методы оценки работы организации.

Практические занятия

Решение ситуационных задач реализации стратегии организации.

Самостоятельная работа

Изучение литературы. Поиск в Интернете и подбор материала по теме занятия.

5. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1. Организация образовательного процесса

В образовательном процессе используются следующие *виды учебной деятельности*:

- Мини-лекции. Проводятся в рамках занятий. Предназначены для обзора теоретического материала и выделения наиболее значимых с точки зрения управления концепций и подходов.

- Практические занятия. Проводятся для освоения представленных в программе концепций, идей и техник, развития и закрепления навыков их применения в различных ситуациях. Занятия основаны на использовании эффективных методов групповой работы и обмена опытом.

- Самостоятельные занятия. Основная форма самостоятельной работы обучающегося – это изучение учебных материалов в соответствии с планом программы с целью выполнения слушателем анализа своей рабочей ситуации и выработки предложений по ее улучшению.

- Консультации. Обучающийся может проконсультироваться у преподавателя по телефону или электронной почте, а также лично по вопросам, связанным с обучением или со своей практической деятельностью. Тем самым обеспечивается постоянный контакт слушателей и преподавателя, позволяющий оперативно разрешать возникающие проблемы.

- Письменные работы. Слушатели готовят письменные задания, которые проверяет преподаватель. В основе каждого письменного задания выработка рекомендаций по решению проблем в собственной практической деятельности.

- При реализации различных видов учебной деятельности применяются следующие *образовательные технологии*:

- технология работы в малых группах по этапам: исследование, дискуссия и рефлексия;

- анализ учебных и практических ситуаций слушателей;

- технология работы в рамках проблемно-ориентированного подхода (анализ ситуации, выработка предположений и выявление проблемы, формулировка выводов, выработка рекомендаций и плана действий, предполагаемые последствия реализации рекомендаций, преимущества и недостатки предложений);

- технология организации дискуссии и развития коммуникативных навыков, в том числе с использованием Интернет-технологий;
- компетентностный подход с акцентированием не на сумме усвоенных знаний, а на способности обучающегося успешно действовать в различных ситуациях;
- лично-ориентированный подход;
- рефлексивный подход.

5.2. Учебно-методическое и информационное обеспечение

а) Основная литература:

1. Киселев, А.А. Основы стратегического менеджмента и сущность стратегического планирования в организациях : учебник : [16+] / А.А. Киселев. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 343 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=599192>. – Библиогр.: с. 320-324. – ISBN 978-5-4499-1339-5. – DOI 10.23681/599192. – Текст : электронный.
2. Панов, А.И. Стратегический менеджмент : учебное пособие / А.И. Панов, И.О. Коробейников, В.А. Панов. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити, 2015. – 302 с. : схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436797>. – Библиогр. в кн. – ISBN 5-238-01052-4. – Текст : электронный.
3. Стратегический менеджмент : учебник : [16+] / П.А. Михненко, Т.А. Волкова, А.Л. Дрондин, А.В. Вегера ; под ред. П.А. Михненко. – Москва : Университет Синергия, 2017. – 305 с. : ил., табл. – (Легкий учебник). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=455434>. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4257-0277-7. – Текст : электронный.

б) Дополнительная литература:

1. Виханский, О.С. Стратегический менеджмент : учеб. для студентов, обучающихся по специальности и направлению "Менеджмент" : рек. М-вом образования РФ / О.С. Виханский. - Изд. 2-е, перераб и доп. - М.: Экономистъ, 2008. - 292 с.: ил.
2. Волкогонова, О.Д. Стратегический менеджмент : учеб. для студентов учреждений сред. проф. образования, обучающихся по группе специальностей 0600 "Экономика и упр." : доп. М-вом образования РФ / О.Д. Волкогонова, А.Т. Зуб. - М.: Форум: ИНФРА-М, 2008. - 254 с.: ил.
3. Лапыгин, Ю.Н. Стратегический менеджмент : учеб. пособие по направлению "Менеджмент" : доп. Советом УМО вузов России по образованию в обл. менеджмента / Ю.Н. Лапыгин, Д.Ю.Лапыгин. - М.: Эксмо, 2010. - 430 с.: ил.
4. Портер, М. Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата / М. Портер ; ред. О. Нижельская ; пер. Е. Калинина. – 4-е изд. – Москва : Альпина Паблишер, 2016. – 716 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=443196>. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-9614-5727-8. – Текст : электронный.
5. Стратегия : практическое пособие. – Москва : Альпина Паблишер, 2016. – 288 с. : схем., табл. – (Harvard Business Review: 10 лучших статей). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=468435> – ISBN 978-5-9614-5861-9. – Текст : электронный.

в) Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

1. www.consultant.ru
2. www.rossport.ru
3. www.finam.ru
4. www.forexpf.ru
5. www.rbc.ru
6. www.rbctv.ru
7. www.vedomosti.ru

5.3. Материально-техническое обеспечение

1. Мультимедийный класс включающий специализированное оборудование: проектор, экран, персональный компьютер с выходом в сеть Internet и подключением к правовой системе «Консультант» (настольная или интернет-версия).

2. Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа и (или) занятий семинарского типа, самостоятельной работы обучающихся, с комплектом аудиторной мебели, ученической доской.

3. Читальный зал с выходом в сеть Интернет для самостоятельной работы обучающихся.

5.4. Кадровое обеспечение

Требования к квалификации педагогических кадров: высшее образование по направлению/специальности «Менеджмент», «Экономика».

6. ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ И ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

6.1. Формы текущей аттестации и оценочные средства для проведения текущего контроля успеваемости, в том числе самостоятельной работы

Учет успеваемости слушателей ведется в форме текущего контроля по пройденным темам, контроля за выполнением заданий для практической и самостоятельной работы, а также промежуточного контроля (завершающей дисциплину аттестации) в сроки, установленные учебным планом.

Применяемые формы текущего контроля:

- индивидуальный или групповой устный опрос;
- выполнение практических работ.

Перечень примерных заданий для практических занятий и самостоятельной работы

Практическая работа № 1 к теме 2.

Анализ стратегических ориентиров организации

Цель работы – получить навыки формулировки основных стратегических ориентиров: видения, миссии, долгосрочных и краткосрочных целей, стратегии, ценностей организации.

Задание:

Для какой-либо спортивной организации найти в Интернете формулировку видения, миссии, долгосрочных целей, стратегии. Проанализировать приведенные формулировки:

- Дают ли видение и миссия субъектам внешней среды представление об организации, способствует ли закреплению или формированию имиджа в представлении субъектов внешней среды.
- Приведен ли в приведенной формулировке миссии полный перечень ее основных элементов.
- Отвечают ли сформулированные цели требованию SMART-правила.
- Дает ли сформулированная стратегия качественно определенное направление развития организации, приводящее организацию к ее целям, и касающееся сферы деятельности, средств деятельности, формы деятельности, системы взаимоотношений внутри организации, позиции организации в окружающей среде.

Практическая работа № 2 к теме 3.

SWOT-анализ организации

Цель работы – выработать навыки проведения SWOT-анализа применительно к задачам стратегического управления.

Задание:

Для выбранной организации провести SWOT- анализ:

- проанализировать факторы внешней среды (макροокружение, микроокружение) с позиций «возможность» / «угроза»;
- проанализировать факторы внутренней среды (ресурсного потенциала) с позиций «сильные стороны» / «слабые стороны»;
- оценить «возможности», «угрозы» внешней среды по степени их влияния на организацию и по вероятности возникновения;
- построить SWOT-матрицу, содержащую необходимые стратегии по предотвращению угроз, использованию возможностей внешней среды, поддержанию и укреплению сильных сторон, ликвидации слабых сторон организации.

6.2. Формы аттестации и оценочные средства для проведения итогового контроля успеваемости (промежуточной аттестации)

Форма итогового контроля по дисциплине – экзамен.

Перечень вопросов для проведения промежуточной аттестации (экзамена)

1. Развитие теории и практики стратегического менеджмента.
2. Понятие «стратегия», «стратегический менеджмент». Предпосылки возникновения стратегического менеджмента.
3. Стратегия предприятия, стратегическое управление.
4. Принципы и методы стратегического менеджмента.
5. Система стратегического управления.
6. Видение организации.
7. Определение сферы и миссии бизнеса. Миссия организации. Основные компоненты миссии.
8. Цели организации. Формирование стратегических целей и стратегии предприятия. Метод управления по целям.
9. Основные компоненты и этапы стратегического управления.
10. Структура, цели, задачи анализа среды организации. Общая среда как фактор влияния при формировании стратегии.
11. Анализ внешней среды. Составляющие анализа внешней среды при формировании стратегии.
12. Анализ внутреннего потенциала организации как ресурсного источника реализации стратегии.
13. Методы проведения комплексного анализа внешней и внутренней среды. Ситуационный анализ. SWOT-анализ.
14. Классификационные признаки стратегий. Виды стратегий
15. Функциональные стратегии, их взаимосвязь с общей стратегией предприятия.
16. Стратегия и техническая политика предприятия.
17. Стратегия внешнеэкономической деятельности.
18. Особенности стратегий крупных и средних фирм.
19. Особенности стратегий предприятий малого бизнеса.
20. Стратегический маркетинг. Составляющие маркетинговой стратегии.
21. Выбор стратегии сегментирования рынка.
22. Стратегия ценообразования, рекламная стратегия как составляющие маркетинговой стратегии.
23. Виды стратегий ценообразования.
24. Компоненты стратегии продвижения товара.

25. Разработка комплексной маркетинговой стратегии. Реализация и контроль маркетинговой стратегии.
26. Конкурентное преимущество как стратегический потенциал организации.
27. Методы управления конкурентным потенциалом организации.
28. Виды конкурентных стратегий. Конкурентные стратегии по признаку доли рынка.
29. Формирование стратегии конкурентоспособности организаций.
30. Стратегия минимальных издержек.
31. Стратегия дифференциации.
32. Стратегия фокусирования.
33. Стратегия синергизма. Проблемы получения синергетического эффекта.
34. Методы выбора стратегии.
35. Стадии выполнения стратегии.
36. Области проведения стратегических изменений при реализации стратегии.
37. Стратегия и организационная структура предприятия.
38. Изменения в организационной структуре предприятия при реализации стратегии.
39. Изменения в организационной культуре как факторе успешной реализации стратегии.
40. Проблемы проведения стратегических изменений.
41. Мобилизация стратегического потенциала для реализации стратегии.
42. Контроль реализации стратегии.
43. Проектирование системы управления процессом реализации стратегии предприятия.
44. Планирование реализации стратегии.
45. Организация стратегического управления.
46. Определение стратегического контроля. Процесс контроля реализации стратегии.
47. Мотивация достижения стратегических результатов.
48. Ситуационное регулирование стратегии предприятия.
49. Оценка результатов реализации стратегии.
50. Методы оценки работы организации.

6.3. Критерии оценивания при проведении контрольных мероприятий (текущей, промежуточной аттестации).

Требования к оценке практического (самостоятельного) задания:

Оценка **«отлично»** ставится, если:

- задание выполнено в соответствии с заявленной инструкцией или технологией, полностью и правильно;
- сделаны глубокие и детальные выводы с опорой на источники, имеются ссылки на авторов;
- не нарушены сроки выполнения задания.

Оценка **«хорошо»** ставится, если:

- задание выполнено правильно в соответствии с инструкцией или технологией с учетом 2-3 несущественных ошибок;
- выводы сформулированы корректно со ссылкой на источники и авторов;
- сроки выполнения задания не нарушены.

Оценка **«удовлетворительно»** ставится, если:

- задание выполнено правильно не менее чем на половину или если допущена существенная ошибка;
- выводы сформулированы поверхностно, некорректно;
- отсутствуют ссылки на источники; сроки выполнения задания не нарушены;
- не соблюдены сроки выполнения задания, но соблюдена технология и отсутствуют ошибки.

Оценка **«неудовлетворительно»** ставится, если:

- при выполнении задания допущены две (и более) существенные ошибки или задание не выполнено вообще;

- выводы сформулированы с грубыми ошибками или отсутствуют вообще;
- задание выполнено с нарушением сроков.

Требования к оценке ответа на экзамене

В качестве критериев оценок знаний слушателей на экзамене:

Оценка **«отлично»** выставляется в случае, если:

- дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний по Программе, доказательно раскрыты основные положения вопросов;
- в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений;
- знание по Программе демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей, а также на фоне понимания роли предмета в практике физической культуры и спорта;
- обучающий показывает знание исследователей, занимающихся исследованием проблемного поля Программы;
- наблюдается отчетливое и свободное владение концептуально-понятийным аппаратом, научным языком и терминологией соответствующей научной области;
- показывается умение выполнять предусмотренные Программой задания;
- применяется логически корректное и убедительное изложение ответов на дополнительные вопросы.

Оценка **«хорошо»** выставляется в случае если:

- дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи;
- ответ четко структурирован, логичен, изложен литературным языком с использованием современной терминологии;
- знание узловых проблем Программы и основного содержания курса;
- умение пользоваться концептуально-понятийным аппаратом в процессе анализа основных проблем Программы;
- знание исследователей, занимающихся исследованием проблемного поля Программы;
- умение выполнять предусмотренные Программой задания;
- в целом логически корректное, но не всегда точное и аргументированное изложение ответа;
- могут быть допущены 2-3 неточности или незначительные ошибки, исправленные слушателем с помощью преподавателя.

Оценка **«удовлетворительно»** выставляется в случае если:

- дан недостаточно полный и недостаточно развернутый ответ, логика и последовательность изложения имеют нарушения;
- допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов;
- обучающийся не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи, умение раскрыть значение обобщенных знаний не показано;
- в ответе отсутствуют выводы, речевое оформление требует поправок, коррекции;
- затруднения с использованием научно-понятийного аппарата и терминологии по Программе;
- частичные затруднения с выполнением предусмотренных Программой заданий;
- стремление логически определенно и последовательно изложить ответ;
- обучающийся не знаком с работами авторов, занимающихся исследованием проблемного поля курса.

Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется в случае если:

- ответ представляет собой разрозненные знания с существенными ошибками по вопросу;

- присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения;

- обучающийся не осознает связь обсуждаемого вопроса с другими объектами

Программы;

- отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения;

- дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа обучающегося;

- незнании либо отрывочном представлении учебно-программного материала;

- неумении выполнять предусмотренные Программой задания.

МИНИСТЕРСТВО СПОРТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Российский университет спорта «ГЦОЛИФК»**

Институт дополнительного образования

**УТВЕРЖДАЮ**
Проректор по учебно-
методической работе
Е.А. Павлов
2023 года

Рабочая программа дисциплины

ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ

для обучающихся по дополнительной профессиональной программе
профессиональной переподготовки
«Менеджмент спортивной организации»

Форма обучения: очно-заочная

Москва–2023

Программа утверждена и рекомендована
Межфакультетским советом РУС «ГЦОЛИФК»,
Протокол № 06-02-23 от «16» февраля 2023 г.

Разработчик:

Логинова Ольга Александровна – старший преподаватель кафедры менеджмента и экономики спортивной индустрии им. В.В. Кузина РУС «ГЦОЛИФК»

Рецензент:

Мягкова С.Н. – д.п.н., профессор

Программа дисциплины составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (ФГОС ВО), сформированного на основе профессионального стандарта по направлению подготовки 38.04.02 - «Менеджмент» (утв. приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 970), с требованиями профессионального стандарта «05.008 Руководитель организации (подразделения организации), осуществляющей деятельность в области физической культуры и спорта» (утв. Приказом Минтруда и социальной защиты РФ 29 октября 2015 г. N 798н), на основе учебного плана ДПП ПП «Менеджмент спортивной организации»

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью освоения дисциплины «Тайм-менеджмент» является дать представление о системе организации времени, развить ряд практических навыков и умений, позволяющих принимать высокоэффективные управленческие решения, оптимизировать бизнес-процессы, более эффективно действовать в ситуациях высокой степени неопределенности, гибко реагировать на изменения обстоятельств. Изучение дисциплины способствует овладению новыми техниками и технологиями в области организации и управления временем, развитие навыков целеполагания и организации личного времени.

Задачи дисциплины:

- овладение знаниями об основных приемах эффективного управления временем и основных принципах саморазвития и самообразования;
- формирование умений эффективно планировать, контролировать и анализировать время; распределять приоритеты, выполняя рабочие вопросы оперативно и своевременно;
- владение методами управления временем; планирования и реализация траектории профессионального и личностного роста на основе принципов образования в течение всей жизни; расстановки приоритетов, делегирование обязанностей и полномочий, ранжирование целей, выявление «хронофагов» и борьба с ними.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ПОДГОТОВКИ СЛУШАТЕЛЯ

Изучение дисциплины «Тайм-менеджмент» направлено на формирование компетенций в области управления временем, необходимых для выполнения профессиональной деятельности руководителя организации, осуществляющей образовательную деятельность в сфере высшего и дополнительного профессионального образования.

Структура программы разработана на основе принципа непрерывного учебного процесса, т.е. содержание изучаемых разделов и тем представляет собой логически взаимосвязанную систему знаний, умений и навыков, которая разделяется на ступени без потери логики и необходимого содержания обучения. Ранее усвоенные знания, навыки и владения являются необходимыми элементами для последующего формирования компетенций.

Содержание дисциплины «Тайм-менеджмент» включает в себя следующие разделы:

1 раздел. Основы управления временем

- 1.1. Эффективность использования времени
- 1.2. Целеполагание

2 раздел. Инструменты управления временем

- 2.1. Расстановка приоритетов
- 2.2. Планирование
- 2.3. Структурирование и мотивация

Преподавание дисциплины «Тайм-менеджмент» осуществляется путем рационального сочетания различных форм учебной деятельности: лекционных, семинарских, практических занятий, самостоятельной внеаудиторной работы. Завершается модуль *зачетом*.

3. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Слушатель в результате освоения дисциплины должен обладать следующими компетенциями:

ПК 1.1. Способность управлять персоналом, задействованным в физкультурно-спортивной работе по месту работы, месту жительства и месту отдыха, а также в образовательных организациях (ТФ-А/02.6)

Знать:

- Правила внутреннего трудового распорядка физкультурно-спортивной организации
- Порядок составления установленной отчетности

Уметь:

- Ставить рабочие задачи подчиненным и добиваться их выполнения

Владеть навыками (иметь практический опыт):

- Распределение задач и обязанностей в соответствии со знаниями и опытом работников
- Внесение предложений по повышению эффективности использования персонала

ПК 2.1. Способность разрабатывать и утверждать текущие и перспективные планы работы, определять целевые показатели деятельности (ТФ-В/01.6)

Знать:

- Методы календарного и сетевого планирования
- Порядок составления установленной отчетности

Уметь:

- Планировать и прогнозировать технологию работ по специализированному направлению в области физической культуры и спорта
- Выполнять анализ планов по основной деятельности
- Ставить рабочие задачи подчиненным и добиваться их выполнения

Владеть навыками (иметь практический опыт):

- Составление прогнозных и периодических оперативных планов выполнения работ по специализированным направлениям работы в области физической культуры и спорт
- Определение и планирование перечня услуг, оказываемых на платной основе, если это предусмотрено условиями договора и соответствует направлению деятельности по специализированным направлениям в области физической культуры и спорта
- Координация деятельности структурных подразделений физкультурно-спортивной организации по реализации плановых и программных документов, выполнению государственного (муниципального) задания, выполнению поручений вышестоящих организаций

ПК 2.2. Способность осуществлять контроль и учет исполнения планов, результатов информационного и методического обеспечения деятельности физкультурно-спортивной организации (ТФ-В/03.6)

Знать:

- Основы планирования, бюджетирования и порядок финансирования деятельности физкультурно-спортивной организации соответствующей организационно-правовой формы и формы собственности
- Методы календарного и сетевого планирования

Уметь:

- Выполнять анализ подготовленных и представленных на утверждение отчетов с целью определения их реалистичности, логичности, соответствия действительному положению дел и удовлетворения формальным требованиям нормативных правовых актов вышестоящей организации, собственника
- Координировать и контролировать работу работников, связанную с осуществлением контроля и учета в области исполнения планов, информационного и методического обеспечения деятельности физкультурно-спортивной организации
- Выполнять план-факт-анализ, устанавливать причины отклонений

- Выполнять анализ методической и информационной деятельности с целью определения ее качества, полноты, актуальности

Владеть навыками (иметь практический опыт):

- Контроль выполнения периодических оперативных планов финансово-хозяйственной деятельности и планов по деятельности в соответствии с требованиями собственника или вышестоящей организации, отраженными в уставе или положении о структурном подразделении
- Разработка и утверждение внутренних порядков организации управленческого учета и отчетности
- Проведение рабочих встреч (совещаний), связанных с подготовкой и анализом отчетности по исполнению планов, по контролю полноты, качества и актуальности информационного и методического обеспечения деятельности физкультурно-спортивной организации

ПК 3.1. Способность осуществлять текущее планирование комплексной деятельности в области физической культуры и спорта (ТФ-Ф/01.7)

Знать:

- Методы календарного и сетевого планирования

Уметь:

- Планировать, координировать и контролировать работу физкультурно-спортивной организации, осуществляющей комплексную деятельность в области физической культуры и спорта
- Рассчитывать объем и достаточность ресурсов для обеспечения выполнения планов
- Обосновывать мотивы принятых решений
- Выполнять анализ финансово-хозяйственных планов и планов подготовки спортивного и технологического оборудования, спортивных сооружений или объектов спорта к проведению физкультурных, спортивных, массовых мероприятий с целью определения их реалистичности, соблюдения в планах требований собственника, в том числе по достижению целевых показателей, а также соответствия целям и задачам организации
- Ставить рабочие задачи подчиненным и добиваться их выполнения

Владеть навыками (иметь практический опыт):

- Разработка комплексного плана развития физкультурно-спортивной организации, осуществляющей комплексную деятельность в области физической культуры и спорта, в соответствии с установленным порядком
- Контроль подготовленных планов на предмет их реалистичности, логичности, соответствия уставным целям организации и требованиям нормативных правовых актов, на предмет соответствия условиям, заданным вышестоящей организацией или собственником, включая выполнение ограничений, лимитов и целевых показателей
- Проведение рабочих встреч, совещаний, связанных с выполнением планов, в том числе ежедневных
- Самостоятельное определение целевых показателей, лимитов, ограничений, целей и задач организации в пределах собственных полномочий

ПК 3.4. Способность осуществлять руководство приносящей доход деятельностью при осуществлении комплексной деятельности в области физической культуры и спорта (ТФ-Ф/05.7)

Знать:

- Основы ведения деловых переговоров
- Основы планирования, бюджетирования и порядок финансирования деятельности физкультурно-спортивной организации соответствующей организационно-правовой формы и формы собственности

Уметь:

- Планировать, координировать и контролировать работу организации, связанную с оказанием платных услуг
- Ставить рабочие задачи подчиненным и добиваться их выполнения

Владеть навыками (иметь практический опыт):

- Представление интересов организации, осуществляющей комплексную деятельность в области физической культуры и спорта, на переговорах с крупными корпоративными клиентами, рекламодателями, арендаторами, физкультурно-спортивными организациями
- Определение штата и обязанностей работников структурных подразделений, ответственных за оказание платных услуг, в пределах, установленных нормативными правовыми актами
- Самостоятельное или с помощью подчиненных работников определение наиболее эффективных и допустимых способов осуществления деятельности по оказанию платных услуг в соответствии с уставными целями, нормативными правовыми актами

ПК 4.1. Способность управления содержанием, сроками реализации проектов и затратами по организационному, ресурсному, методическому, информационному, научному сопровождению развития физической культуры и спорта (ТФ-Г/01.7)

Знать:

- Российские и международные стандарты управления проектной деятельностью
- Основы планирования, бюджетирования и порядок финансирования деятельности физкультурно-спортивной организации соответствующей организационно-правовой формы и формы собственности
- Методы календарного и сетевого планирования

Уметь:

- Разрабатывать календарные планы, в том числе с использованием методов сетевого планирования
- Разрабатывать и организовывать внедрение систем показателей оценки деятельности, в том числе ключевых показателей эффективности
- Выполнять анализ содержания планируемых мероприятий, бюджетов, смет и календарных планов с целью определения их реалистичности, соблюдения в планах требований вышестоящей организации или собственника, в том числе по достижению целевых показателей
- Планировать, координировать и контролировать работу подчиненных работников

Владеть навыками (иметь практический опыт):

- Организация разработки ключевых показателей достижения целей деятельности по организационному, ресурсному, методическому, информационному, научному сопровождению развития физической культуры и спорта
- Организация работ по определению сроков реализации отдельных мероприятий, проектов, программ и разработка календарного плана-графика осуществления деятельности
- Организация работ по выполнению стоимостной оценки расходов на реализацию отдельных мероприятий, включая составление смет по направлению, проекту, программе, смет по отдельным мероприятиям, определение общего объема финансирования и в разрезе отчетных периодов
- Проведение рабочих встреч, совещаний, связанных с организацией и выполнением работ, в том числе ежедневных

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины - 30 часов, в том числе: лекции - 4 часа, практические занятия - 6 часов, самостоятельная работа - 20 часов.

Учебно-тематический план дисциплины

№	Раздел (тема) дисциплины (дисциплины), практики и стажировки	Общая трудоемкость	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу слушателей и трудоемкость (в часах)				Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации
			Лекции	Практические занятия	Дистанционные занятия	Самостоятельная работа	
1.	Раздел 1. Основы управления временем	15	2	3	-	10	
2.	1.1. Эффективность использования времени	7	1	2	-	4	<i>Устный опрос</i>
3.	1.2. Целеполагание	8	1	1	-	6	<i>Практическая работа №1</i>
4.	Раздел 2. Инструменты управления временем	15	2	3	-	10	
5.	2.1. Расстановка приоритетов	6	1	1	-	4	<i>Практическая работа №2</i>
6.	2.2. Планирование	6	1	1	-	4	<i>Практическая работа №3</i>
7.	2.3. Структурирование и мотивация	3	-	1	-	2	<i>Устный опрос</i>
8.	Промежуточная аттестация						<i>Зачет</i>
	Всего	30	4	6	-	20	

Содержание учебного материала по дисциплине

Раздел 1. Основы управления временем

Тема 1.1. Эффективность использования времени

Лекции

Время как невозполнимый ресурс. Поглотители времени: определение понятия, основные виды поглотителей. Способы минимизации неэффективных расходов времени. Анализ личной эффективности. Классификация расходов времени. Инструменты создания обзора задач: особенности и преимущества каждой группы инструментов.

Практические занятия

Рассмотреть инструменты создания обзора задач: особенности и преимущества каждой группы инструментов.

Самостоятельная работа

Изучение литературы. Поиск в Интернете и подбор материала по теме занятия.

Тема 1.2. Целеполагание

Лекции

Основные понятия и определения целеполагания. Целеполагание как определение ключевого направления развития, планирования и разработки плана достижения поставленных целей. Проактивный и реактивный подходы к жизни. Ценности как основа целеполагания. Цели и ключевые области жизни. Подходы к определению целей. «Life management» и жизненные цели. SMART-цели и надцели. Целеполагание как процесс сознательного осуществления своих действий в соответствии с генеральной линией или ориентиром: принципы, технология, основные правила, анализ «цель-средство».

Практические занятия

Рассмотрение целей и формулировка их по принципам SMART-целей.

Самостоятельная работа

Изучение литературы. Поиск в Интернете и подбор примеров по основным принципам постановки целей. Определение жизненных приоритетов и постановка задач.

Раздел 2. Инструменты управления временем

Тема 2.1. Расстановка приоритетов

Лекции

Определение, суть расстановки приоритетов в тайм-менеджменте. Основные способы и методы расстановки приоритетов: матрица Эйзенхауэра, матрица многокритериальной оценки, критерии приоритетности, Определение приоритетности долгосрочных целей, определение приоритетности текущих задач. Закон Парето. Навязанная срочность и важность, стратегии отказа, «расчистка» навязанной важности и срочности. Приоритезация задач на этапе учета расходов времени: ABC-хронометраж.

Практические занятия

Распределить дела с помощью матрицы Эйзенхауэра по типам задач в зависимости от важности и срочности.

Самостоятельная работа

Изучение литературы. Поиск в Интернете и подбор примеров по основным способам и методам расстановки приоритетов.

Тема 2.2. Планирование

Лекции

Понятие и задачи контекстного планирования. Контекстное планирование. Долгосрочное планирование. Планирование дня. Метод структурированного внимания. Планирование на основе метода структурированного внимания. Результато-ориентированное планирование (формула эффективной постановки задач). Принципы эффективного использования рабочего времени, методы его учета и измерения. Анализ планирования рабочего времени руководителя, способы его оптимизации. Причины дефицита времени и его инвентаризация. Техника долгосрочного планирования. Основные разделы в системе долгосрочного планирования. Особенности ежедневного планирования. Типы задач в планировании рабочего дня.

Практические занятия

Распределение задач в результатно-ориентированный вид.

Самостоятельная работа

Изучение литературы. Поиск в Интернете и подбор материала по алгоритмам планирования дня и оценке процесса расходования и потери времени.

Тема 2.3. Структурирование и мотивация

Лекции

Грамотное распределение рабочей нагрузки. Учет влияния биоритмов на работоспособность. Правила организации эффективного отдыха. Эффективный сон. Самонастройка на решение задач: методы, способы. Творческая лень. Эффективное решение больших трудоемких задач. Решение мелких неприятных задач. Самомотивация, самосовершенствование, эффективный отдых. Установки человека: позитивные и негативные. Формирование навыков решения проблем. Стереотипы. Вариативность. Принцип алгоритма. Методы работы с негативной информацией. Факторы, влияющие на работоспособность менеджера. Управление стрессами. Способы расслабления и обретения спокойствия. Распорядок жизнедеятельности делового человека.

Практические занятия

Решение ситуационных задач по анализу собственной мотивации и характеристик, методам самосовершенствования.

Самостоятельная работа

Изучение литературы. Поиск в Интернете и подбор материала по теме занятия.

5. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1. Организация образовательного процесса

В образовательном процессе используются следующие *виды учебной деятельности*:

- Мини-лекции. Проводятся в рамках занятий. Предназначены для обзора теоретического материала и выделения наиболее значимых с точки зрения управления концепций и подходов.

- Практические занятия. Проводятся для освоения представленных в программе концепций, идей и техник, развития и закрепления навыков их применения в различных ситуациях. Занятия основаны на использовании эффективных методов групповой работы и обмена опытом.

- Самостоятельные занятия. Основная форма самостоятельной работы обучающегося – это изучение учебных материалов в соответствии с планом программы с целью выполнения слушателем анализа своей рабочей ситуации и выработки предложений по ее улучшению.

- Консультации. Обучающийся может проконсультироваться у преподавателя по телефону или электронной почте, а также лично по вопросам, связанным с обучением или со своей практической деятельностью. Тем самым обеспечивается постоянный контакт слушателей и преподавателя, позволяющий оперативно разрешать возникающие проблемы.

- Письменные работы. Слушатели готовят письменные задания, которые проверяет преподаватель. В основе каждого письменного задания выработка рекомендаций по решению проблем в собственной практической деятельности.

- При реализации различных видов учебной деятельности применяются следующие *образовательные технологии*:

- технология работы в малых группах по этапам: исследование, дискуссия и рефлексия;

- анализ учебных и практических ситуаций слушателей;

- технология работы в рамках проблемно-ориентированного подхода (анализ ситуации, выработка предположений и выявление проблемы, формулировка выводов, выработка рекомендаций и плана действий, предполагаемые последствия реализации рекомендаций, преимущества и недостатки предложений);

- технология организации дискуссии и развития коммуникативных навыков, в том числе с использованием Интернет-технологий;

- компетентностный подход с акцентированием не на сумме усвоенных знаний, а на способности обучающегося успешно действовать в различных ситуациях;

- личностно-ориентированный подход;

- рефлексивный подход.

5.2. Учебно-методическое и информационное обеспечение

а) Основная литература:

1. Медведева, В.Р. Тайм-менеджмент. Развитие навыков эффективного управления временем : учебное пособие / В.Р. Медведева ; Министерство образования и науки России, Казанский национальный исследовательский технологический университет. – Казань : Казанский научно-исследовательский технологический университет (КНИТУ), 2017. – 92 с.

2. Петренко, Е.С. Современные инструменты тайм-менеджмента // Modern time-management tools : учебное пособие / Е.С. Петренко, Л.В. Шабалтина, А.В. Варламов. – Москва : Креативная экономика, 2019. – 86 с.

3. Тайм-менеджмент: полный курс : учеб. пособие / Г. А. Архангельский [и др.] ; под ред. Г. А. Архангельского. – Электрон. текстовые дан. – Москва : Альпина Паблицер, 2012.- 311 с.

4. Трейси Б. Тайм-менеджмент; - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016. - 144 с.

б) Дополнительная литература:

1. Архангельский Г.А. Корпоративный тайм-менеджмент: энциклопедия решений / Г.А. Архангельский— Электрон. текстовые данные.— М.: Альпина Паблицер, 2017.— 212 с.

2. Мрочковский Н. Экстремальный тайм-менеджмент / Н. Мрочковский, А. Толкачев— Электрон. текстовые данные.— М.: Альпина Паблицер, 2016.—214 с.

3. Савина, Н. В. Тайм-менеджмент в образовании : учебное пособие для вузов / Н. В. Савина, Е. В. Лопанова. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 162 с.

в) Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

1. Учебное пособие «тайм–менеджмент: личная эффективность»:
<http://vital.lib.tsu.ru/vital/access/services/Download/vtls:000429172/SOURCE1>

5.3. Материально-техническое обеспечение

1. Мультимедийный класс, включающий специализированное оборудование: проектор, экран, персональный компьютер с выходом в сеть Internet и подключением к правовой системе «Консультант» (настольная или интернет-версия).

2. Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа и (или) занятий семинарского типа, самостоятельной работы обучающихся, с комплектом аудиторной мебели, ученической доской.

3. Читальный зал с выходом в сеть Интернет для самостоятельной работы обучающихся.

5.4. Кадровое обеспечение

Требования к квалификации педагогических кадров: высшее образование по направлению/специальности «Менеджмент», «Экономика», наличие ученой степени.

6. ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ И ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

6.1. Формы текущей аттестации и оценочные средства для проведения текущего контроля успеваемости, в том числе самостоятельной работы

Учет успеваемости слушателей ведется в форме текущего контроля по пройденным темам, контроля за выполнением заданий для практической и самостоятельной работы, а также промежуточного контроля (завершающей дисциплину аттестации) в сроки, установленные учебным планом.

Применяемые формы текущего контроля:

- индивидуальный или групповой устный опрос;
- выполнение практических работ.

Перечень примерных заданий для практических занятий и самостоятельной работы

Практическая работа № 1 к теме 1.2.

Рассмотрение целей и формулировка их по принципам SMART-целей.

Цель работы - на этапе целеполагания обобщить всю имеющуюся информацию, установить приемлемые сроки работы, определить достаточность ресурсов, предоставить всем участникам процесса ясные, точные, конкретные задачи.

Задание:

1. Используя SMART-критерии, конкретизируйте следующие цели:
 - повысить свой профессиональный уровень;
 - увеличить прибыль;
 - увеличить количество клиентов;
 - написать статью для сайта;
 - стать лучшей компанией;
 - открыть филиал.
2. Контрольные вопросы:
 - Определение понятия «целеполагание» и суть целеполагания?
 - Ключевые области жизни и цели. Основные подходы к определению целей.

Практическая работа № 2 к теме 2.1.

Распределить дела с помощью матрицы Эйзенхауэра по типам задач в зависимости от важности и срочности.

Цель работы – научиться грамотно распределять все дела, отличать важное от срочного, не срочное от наименее важного, а также по максимуму сокращать время на занятие любимыми делами, выполнение которых не даёт никаких существенных результатов.

Задание:

1. Распределить приведенные ниже задачи по квадрантам матрицы:
 - Разобраться в ящиках стола.
 - Подготовиться к завтрашнему совещанию.
 - Подготовить презентацию, с которой нужно выступить в конце месяца.
 - Почитать книгу.
 - Помочь коллеге.
 - Посмотреть фильм.
2. Написать в каждом квадранте список из 5 своих задач.

Практическая работа № 3 к теме 2.2.

Распределение задач в результате-ориентированный вид

Цель работы – учитывать индивидуальные, межличностные и долгосрочные цели при планировании, соотносит цель и средства, просчитывает положительные или отрицательные последствия своих действий и находит разумную меру сочетания личной цели и социальных обязательств. Планировать задачи в результате-ориентированном виде.

Задание:

1. Найти в приведенном ниже списке формулировки, которые не являются результатом-ориентированными, переформулировать их в результат-ориентированный вид:
 - зайти в спортзал.
 - совещание в 14.00.
 - найти документы.
 - отдать коллеге договор.
 - позвонить клиенту.
 - презентация проекта.
2. С помощью двухмерного графика запланировать любую свою задачу/проект, рассчитанную на год.
3. Контрольные вопросы:
 - Результат-ориентированное планирование. Составление результат-ориентированного списка задач на день. Формула результат-ориентированной формулировки.

- Расстановка приоритетов в тайм-менеджменте. Определение понятия, суть. Основные методы и способы расстановки приоритетов.

6.2. Формы аттестации и оценочные средства для проведения итогового контроля успеваемости (промежуточной аттестации)

Форма итогового контроля по дисциплине – зачет.

Перечень вопросов для проведения промежуточной аттестации

1. Тайм-менеджмент как система. Лестница тайм-менеджмента.
2. Определение понятия «целеполагание» и суть целеполагания.
3. Два подхода к жизни. Реактивность и проактивность.
4. Основные способы определения базовых ценностей.
5. Ключевые области жизни и цели.
6. Основные подходы к определению целей.
7. «Life management» и жизненные цели. Карта долгосрочных целей.
8. SMART-цели и надцели. Задачная ситуация и проблемная ситуация. SMART-критерии для формулирования цели.
9. Время как ресурс. Характеристика времени как ресурса. Пирамида Франклина.
10. Поглотители времени. Определение понятия. Виды и особенности поглотителей.
11. Хронометраж: определение понятия, суть и задачи.
12. Техника ведения полного хронометража. Три способа учета времени. Цели и показатели хронометража.
13. Способы преодоления трудностей ведения хронометража.
14. Определение понятия и задачи контекстного планирования.
15. «Жесткое» и «Гибкое» планирование. Два типа времени: «Хронос» и «Кайрос». Два типа задач.
16. «Кайрос» как основа для контекстного планирования. Определение понятия «контекст», группы контекстов.
17. Инструменты реализации техники контекстного планирования.
18. Долгосрочное планирование. План достижения жизненных целей.
19. Планирование дня. Правила эффективного планирования. Алгоритм жестко-гибкого планирования.
20. Результато-ориентированное планирование. Составление результатно-ориентированного списка задач на день. Формула результатно-ориентированной формулировки.
21. Метод структурированного внимания. Организация структуры рабочего пространства. Правило перемещения через границы областей.
22. Планирование на основе метода структурированного внимания.
23. Определение понятия и суть обзора задач в тайм-менеджменте. Основные группы инструментов обзора. Контрольные списки как инструмент обзора.
24. Двухмерные графики как инструмент обзора. Основные функции двумерного обзора. Виды двумерных графиков. Преимущества двумерных графиков.
25. Древовидные карты. Определение понятия и основная идея. Примерная типология древовидных карт. Техника создания древовидной карты. Преимущества древовидной карты как инструмента обзора.
26. Расстановка приоритетов в тайм-менеджменте. Определение понятия, суть. Основные методы и способы расстановки приоритетов.
27. Матрица Эйзенхауэра как инструмент расстановки приоритетов. Критерии расстановки приоритетов с помощью матрицы Эйзенхауэра. Типы задач. Преимущества использования матрицы Эйзенхауэра.
28. Метод многокритериальной оценки. Критерии приоритетности. Матрица многокритериальной оценки.

29. Определение приоритетности долгосрочных целей. Расстановка приоритетности в текущих задачах с помощью метода многокритериальной оценки.
30. Принцип Парето. Использование принципа 80/20 при планировании времени.
31. Избавление от навязанной срочности и важности. Стратегии отказа.
32. Приоритезация на этапе учета расходов времени. ABC-хронометраж. Основные принципы методики. Основная идея метода.
33. Работоспособность человека и биоритмы. Учет влияния биоритмов на распределение рабочей нагрузки. Правила организации эффективного отдыха. Творческая лень. Эффективный сон.
34. Самонастройка на решение задач. Способы, техники, приемы.
35. Определение понятия корпоративный тайм-менеджмент, предпосылки и факторы необходимости корпоративного внедрения тайм-менеджмента. Тайм-менеджмент в рамках корпоративного университета.

6.3. Критерии оценивания при проведении контрольных мероприятий (текущей, промежуточной аттестации).

Требования к оценке практического (самостоятельного) задания:

Оценка **«отлично»** ставится, если:

- задание выполнено в соответствии с заявленной инструкцией или технологией, полностью и правильно;
- сделаны глубокие и детальные выводы с опорой на источники, имеются ссылки на авторов;
- не нарушены сроки выполнения задания.

Оценка **«хорошо»** ставится, если:

- задание выполнено правильно в соответствии с инструкцией или технологией с учетом 2-3 несущественных ошибок;
- выводы сформулированы корректно со ссылкой на источники и авторов;
- сроки выполнения задания не нарушены.

Оценка **«удовлетворительно»** ставится, если:

- задание выполнено правильно не менее чем на половину или если допущена существенная ошибка;
- выводы сформулированы поверхностно, некорректно;
- отсутствуют ссылки на источники; сроки выполнения задания не нарушены;
- не соблюдены сроки выполнения задания, но соблюдена технология и отсутствуют ошибки.

Оценка **«неудовлетворительно»** ставится, если:

- при выполнении задания допущены две (и более) существенные ошибки или задание не выполнено вообще;
- выводы сформулированы с грубыми ошибками или отсутствуют вообще;
- задание выполнено с нарушением сроков.

Требования к оценке ответа на зачете

В качестве критериев оценок знаний слушателей на зачетах:

«Зачтено» ставится при условии, что:

- знание программного материала и основного содержания лекционного курса;
- умение пользоваться концептуально-понятийным аппаратом, научным языком и терминологией в процессе анализа основных проблем дисциплины (модуля);
- знание работ авторов, занимающихся исследованием проблемного поля дисциплины (модуля);
- умение выполнять предусмотренные РПД задания;
- логически корректное и убедительное изложение ответа;

- допускаются незначительные неточности при аргументированном изложении ответа.

«Не зачтено» ставится при:

- незнании либо отрывочном представлении учебно-программного материала;
- неумении выполнять предусмотренные РПД задания.

МИНИСТЕРСТВО СПОРТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Российский университет спорта «ГЦОЛИФК»**

Институт дополнительного образования



Рабочая программа дисциплины

ЭКОНОМИКА ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА

для обучающихся по дополнительной профессиональной программе
профессиональной переподготовки
«Менеджмент спортивной организации»

Форма обучения: очно-заочная

Москва–2023

Программа утверждена и рекомендована
Межфакультетским советом РУС «ГЦОЛИФК»,
Протокол № 06-02-23 от «16» февраля 2023 г.

Разработчик:

Жукова Ольга Владиславовна – к.э.н., зав. кафедры менеджмента и экономики спортивной индустрии им. В.В. Кузина, РГУФКСМиТ

Рецензент:

Мягкова С.Н. – д.п.н., профессор

Программа дисциплины составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (ФГОС ВО), сформированного на основе профессионального стандарта по направлению подготовки 38.04.02 - «Менеджмент» (утв. приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 970), с требованиями профессионального стандарта «05.008 Руководитель организации (подразделения организации), осуществляющей деятельность в области физической культуры и спорта» (утв. Приказом Минтруда и социальной защиты РФ 29 октября 2015 г. N 798н), на основе учебного плана ДПП ПП «Менеджмент спортивной организации»

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью освоения дисциплины «*Экономика физической культуры и спорта*» является изучение слушателями теоретических основ экономики отрасли физическая культура и спорт. Изучение дисциплины способствует формированию навыков использования основных экономических принципов, методов в сфере физической культуры и спорт, что позволит повысить профессиональные качества руководителей физкультурно-спортивных организаций.

Задачи дисциплины:

- овладение знаниями в области экономики отрасли физическая культура и спорт;
- формирование у слушателей умений решения экономических проблем, возникающих в процессе развития хозяйственных отношений в сфере физическая культура и спорт;
- определять тенденции развития экономических процессов в спорте, прогнозировать их направление и динамику;
- применять полученные знания и методы исследования для изучения процессов в области экономики отрасли физическая культура и спорт.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ПОДГОТОВКИ СЛУШАТЕЛЯ

Изучение дисциплины «*Экономика физической культуры и спорта*» направлено на формирование компетенций, необходимых для выполнения профессиональной деятельности руководителя организации, осуществляющей деятельность в отрасли физическая культура и спорт.

Структура программы разработана на основе принципа непрерывного учебного процесса, т.е. содержание изучаемых разделов и тем представляет собой логически взаимосвязанную систему знаний, умений и навыков, которая разделяется на ступени без потери логики и необходимого содержания обучения. Ранее усвоенные знания, навыки и владения являются необходимыми элементами для последующего формирования компетенций.

Содержание дисциплины «*Экономика физической культуры и спорта*» включает в себя следующие разделы (темы):

Раздел 1. Теоретико-методологические основы экономики отрасли Физическая культура и спорт

- 1.1. Место физической культуры и спорта в отраслевой структуре народного хозяйства
- 1.2. Физическая культура и спорт как отрасль непродуцированной сферы: состояние и перспективы развития
- 1.3. Предложение и спрос на рынке услуг отрасли Физическая культура и спорт

Раздел 2. Финансово-хозяйственная деятельность отрасли Физическая культура и спорт

- 2.1. Источники финансирования физической культуры и спорта
- 2.2. Оплата труда в отрасли физическая культура и спорт
- 2.3. Налогообложение физкультурно-спортивных организаций

Преподавание дисциплины «*Экономика физической культуры и спорта*» осуществляется путем рационального сочетания различных форм учебной деятельности: лекционных, семинарских, практических занятий, самостоятельной внеаудиторной работы. Завершается модуль *зачетом*.

3. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Слушатель в результате освоения дисциплины должен обладать следующими компетенциями:

ПК 1.1. Способность управлять персоналом, задействованным в физкультурно-спортивной работе по месту работы, месту жительства и месту отдыха, а также в образовательных организациях (ТФ-А/02.6).

Знать:

- Основы экономики, организации труда и управления.
- Трудовое законодательство Российской Федерации.
- Нормативные документы в области управления персоналом физкультурно-спортивной организации, включая распорядительные акты вышестоящей организации.
- Нормативные документы, регламентирующие работу со служебной документацией.
- Правила внутреннего трудового распорядка физкультурно-спортивной организации.
- Порядок составления установленной отчетности.

Уметь:

- Оформлять документы или контролировать правильность их оформления в соответствии с образцом.
- Ставить рабочие задачи подчиненным и добиваться их выполнения.

Владеть навыками (иметь практический опыт):

- Подготовка и подписание распорядительных актов и иных официальных документов, связанных с управлением персоналом, в пределах собственных полномочий.
- Представление предложений о поощрении отличившихся работников, а также о наложении дисциплинарных взысканий на нарушителей производственной дисциплины.
- Обеспечение соответствия условий труда требованиям трудового законодательства Российской Федерации.
- Распределение задач и обязанностей в соответствии со знаниями и опытом работников.
- Внесение предложений по повышению эффективности использования персонала.

ПК 2.1. Способность разрабатывать и утверждать текущие и перспективные планы работы, определять целевые показатели деятельности (ТФ-В/01.6).

Знать:

- Основы экономики, организации труда и управления.
- Методы календарного и сетевого планирования.
- Нормативные документы, регламентирующие работу со служебной документацией.
- Порядок составления установленной отчетности.

Уметь:

- Планировать и прогнозировать технологию работ по специализированному направлению в области физической культуры и спорта.
- Анализировать данные финансовой и статистической отчетности.
- Планировать ценообразование и ценовую политику.
- Выполнять анализ планов по основной деятельности.
- Ставить рабочие задачи подчиненным и добиваться их выполнения.

Владеть навыками (иметь практический опыт):

- Составление прогнозных и периодических оперативных планов выполнения работ по специализированным направлениям работы в области физической культуры и спорт.
- Определение и планирование перечня услуг, оказываемых на платной основе, если это предусмотрено условиями договора и соответствует направлению деятельности по специализированным направлениям в области физической культуры и спорта.
- Разработка и планирование цен на платные услуги и способов расчета с покупателями в порядке, установленном нормативными правовыми актами, требованиями вышестоящей организации (собственника), уставом или положением о структурном подразделении.
- Разработка (модификация) форм договоров, связанных с оказанием платных услуг.
- Планирование материальных ресурсов и кадров для оказания платных услуг.
- Координация деятельности структурных подразделений физкультурно-спортивной организации по реализации плановых и программных документов, выполнению государственного (муниципального) задания, выполнению поручений вышестоящих организаций.
- Принятие решений и подписание локальных нормативных актов организации, необходимых для реализации прогнозных и текущих планов.

ПК 2.2. Способность осуществлять контроль и учет исполнения планов, результатов информационного и методического обеспечения деятельности физкультурно-спортивной организации (ТФ-В/03.6).

Знать:

- Основы экономики, организации труда и управления.
- Методы календарного и сетевого планирования.
- Нормативные документы, регламентирующие работу со служебной документацией.
- Порядок составления установленной отчетности.

Уметь:

- Планировать и прогнозировать технологию работ по специализированному направлению в области физической культуры и спорта.
- Анализировать данные финансовой и статистической отчетности.
- Планировать ценообразование и ценовую политику.
- Выполнять анализ планов по основной деятельности.
- Ставить рабочие задачи подчиненным и добиваться их выполнения.

Владеть навыками (иметь практический опыт):

- Составление прогнозных и периодических оперативных планов выполнения работ по специализированным направлениям работы в области физической культуры и спорт.
- Определение и планирование перечня услуг, оказываемых на платной основе, если это предусмотрено условиями договора и соответствует направлению деятельности по специализированным направлениям в области физической культуры и спорта.
- Разработка и планирование цен на платные услуги и способов расчета с покупателями в порядке, установленном нормативными правовыми актами, требованиями вышестоящей организации (собственника), уставом или положением о структурном подразделении.
- Разработка (модификация) форм договоров, связанных с оказанием платных услуг.
- Планирование материальных ресурсов и кадров для оказания платных услуг.

– Координация деятельности структурных подразделений физкультурно-спортивной организации по реализации плановых и программных документов, выполнению государственного (муниципального) задания, выполнению поручений вышестоящих организаций.

– Принятие решений и подписание локальных нормативных актов организации, необходимых для реализации прогнозных и текущих планов.

ПК 3.1. Способность осуществлять текущее планирование комплексной деятельности в области физической культуры и спорта (ТФ-Ф/01.7).

Знать:

– Нормативные документы в области регулирования финансов, бухгалтерского учета и отчетности по организации плановой работы в физкультурно-спортивной организации соответствующей организационно-правовой формы и формы собственности.

– Законодательство Российской Федерации в сфере физической культуры и спорта.

– Порядок составления и согласования планов административно-хозяйственной и финансово-экономической деятельности.

– Основы планирования, бюджетирования и порядок финансирования деятельности физкультурно-спортивной организации соответствующей организационно-правовой формы и формы собственности.

– Основы экономики, организации труда и управления.

– Методы календарного и сетевого планирования.

– Порядок заключения и исполнения договоров.

Уметь:

– Планировать, координировать и контролировать работу физкультурно-спортивной организации, осуществляющей комплексную деятельность в области физической культуры и спорта.

– Рассчитывать объем и достаточность ресурсов для обеспечения выполнения планов

– Обосновывать мотивы принятых решений.

– Выполнять анализ финансово-хозяйственных планов и планов подготовки спортивного и технологического оборудования, спортивных сооружений или объектов спорта к проведению физкультурных, спортивных, массовых мероприятий с целью определения их реалистичности, соблюдения в планах требований собственника, в том числе по достижению целевых показателей, а также соответствия целям и задачам организации.

– Ставить рабочие задачи подчиненным и добиваться их выполнения.

Владеть навыками (иметь практический опыт):

– Разработка комплексного плана развития физкультурно-спортивной организации, осуществляющей комплексную деятельность в области физической культуры и спорта, в соответствии с установленным порядком.

– Составление периодических оперативных планов финансово-хозяйственной деятельности и планов по основной деятельности в соответствии с установленными требованиями.

– Контроль подготовленных планов на предмет их реалистичности, логичности, соответствия уставным целям организации и требованиям нормативных правовых актов, на предмет соответствия условиям, заданным вышестоящей организацией или собственником, включая выполнение ограничений, лимитов и целевых показателей.

– Проведение рабочих встреч, совещаний, связанных с выполнением планов, в том числе ежедневных.

- Самостоятельное определение целевых показателей, лимитов, ограничений, целей и задач организации в пределах собственных полномочий.

ПК 3.2. Способность управлять материальными ресурсами для осуществления комплексной деятельности в области физической культуры и спорта (ТФ-Ф/02.7).

Знать:

- Нормативные документы в области регулирования финансов, бухгалтерского учета и отчетности, вышестоящей организации, собственника по осуществлению закупочной деятельности и управлению имуществом
- Основы планирования, бюджетирования и порядок финансирования деятельности физкультурно-спортивной организации соответствующей организационно-правовой формы и формы собственности
- Основы экономики, организации труда и управления
- Порядок составления установленной отчетности
- Порядок заключения и исполнения договоров

Уметь:

- Координировать и контролировать работу, связанную с осуществлением материального обеспечения деятельности организации и ее структурных подразделений
- Рассчитывать объем и достаточность ресурсов для обеспечения выполнения планов
- Ставить рабочие задачи подчиненным и добиваться их выполнения
- Обосновывать мотивы принятых решений

Владеть навыками (иметь практический опыт):

- Координация деятельности структурных подразделений по выявлению и уточнению материальных потребностей организации, осуществляющей комплексную деятельность в области физической культуры и спорта.
- Рассмотрение и утверждение заявок структурных подразделений на удовлетворение материальных потребностей в пределах собственных полномочий, в том числе санкционирование исполнения заявок либо их передачи собственнику для согласования и организации финансирования.
- Обеспечение соответствия договорной и закупочной деятельности согласно нормативным правовым актам.
- Оперативное распоряжение денежными средствами в пределах, установленных нормативными правовыми актами или собственником, включая открытие расчетных и депозитных счетов, лицевых счетов в органах казначейства.
- Определение наиболее эффективных способов использования материальных ресурсов организации и ее структурных подразделений, а также наиболее эффективной формы обеспечения структурных подразделений необходимым имуществом в соответствии с уставными целями, нормативными правовыми актами.

ПК 3.4. Способность осуществлять руководство приносящей доход деятельностью при осуществлении комплексной деятельности в области физической культуры и спорта (ТФ-Ф/05.7).

Знать:

- Основы маркетинговой деятельности.
- Гражданское законодательство Российской Федерации в части совершения и юридического оформления сделок, организации расчетов.
- Основы ведения деловых переговоров.
- Основы планирования, бюджетирования и порядок финансирования деятельности физкультурно-спортивной организации соответствующей организационно-правовой формы и формы собственности.

- Основы экономики, организации труда и управления.
- Порядок заключения и исполнения договоров.

Уметь:

- Планировать, координировать и контролировать работу организации, связанную с оказанием платных услуг.
- Анализировать состав, качество и ценовую политику с целью определения востребованности и конкурентоспособности платных услуг.
- Определять объем, достаточность персонала и материальных ресурсов для организации предоставления платных услуг.
- Осуществлять ведение деловых переговоров.
- Ставить рабочие задачи подчиненным и добиваться их выполнения.

Владеть навыками (иметь практический опыт):

- Определение перечня услуг, оказываемых на платной основе структурными подразделениями.
- Разработка самостоятельно или с помощью подчиненных работников, привлеченных специалистов и утверждение цен на платные услуги и способов расчета с покупателями в соответствии с нормативными правовыми актами, уставом или положениями о структурных подразделениях.
- Самостоятельная или с помощью подчиненных работников, привлеченных специалистов разработка (модификация) форм договоров, связанных с оказанием платных услуг.
- Представление интересов организации, осуществляющей комплексную деятельность в области физической культуры и спорта, на переговорах с крупными корпоративными клиентами, рекламодателями, арендаторами, физкультурно-спортивными организациями.
- Мониторинг и контроль качества оказываемых платных услуг, их соответствия требованиям нормативных правовых актов и условиям договоров.
- Определение штата и обязанностей работников структурных подразделений, ответственных за оказание платных услуг, в пределах, установленных нормативными правовыми актами.
- Самостоятельное или с помощью подчиненных работников определение наиболее эффективных и допустимых способов осуществления деятельности по оказанию платных услуг в соответствии с уставными целями, нормативными правовыми актами.

ПК 3.5. Способность организации контроля и учета комплексной деятельности в области физической культуры и спорта (ТФ-Ф/06.7).

Знать:

- Нормативные документы в области регулирования финансов, бухгалтерского учета и отчетности, вышестоящей организации, собственника по организации учета, контроля и подготовке отчетности в физкультурно-спортивной организации соответствующей организационно-правовой формы и формы собственности.
- Порядок составления и утверждения отчетов по административно-хозяйственной и финансово-экономической деятельности.
- Основы планирования, бюджетирования и порядок финансирования деятельности физкультурно-спортивной организации соответствующей организационно-правовой формы и формы собственности.
- Основы экономики, организации труда и управления.
- Порядок заключения и исполнения договоров.

Уметь:

- Координировать и контролировать работу, связанную с осуществлением учета и подготовкой отчетности структурных подразделений.

– Выполнять анализ подготовленных и представленных на утверждение отчетов с целью определения их реалистичности, логичности, соответствия действительному положению дел и удовлетворения формальным требованиям нормативных правовых актов, собственника.

- Выполнять план-факт-анализ, устанавливать причины отклонений.
- Ставить рабочие задачи подчиненным и добиваться их выполнения.
- Обосновывать мотивы принятых решений.

Владеть навыками (иметь практический опыт):

– Разработка самостоятельно либо с помощью подчиненных работников, привлеченных специалистов и утверждение обязательной отчетности структурных подразделений в соответствии с порядком, установленным нормативными правовыми актами, требованиями организации.

– Мониторинг и контроль выполнения периодических оперативных планов финансово-хозяйственной деятельности и планов по деятельности структурных подразделений в соответствии с требованиями собственника организации, отраженными в уставе.

– Контроль подготовки разовых отчетов по запросам собственника, представителей органов исполнительной власти, в том числе налоговых органов, органов федеральной службы государственной статистики, органов правопорядка.

ПК 4.1. Способность управления содержанием, сроками реализации проектов и затратами по организационному, ресурсному, методическому, информационному, научному сопровождению развития физической культуры и спорта (ТФ-G/01.7).

Знать:

- Нормативные документы в области регулирования финансов, бухгалтерского учета и отчетности, вышестоящей организации, собственника по организации плановой работы в физкультурно-спортивной организации соответствующей организационно-правовой формы и формы собственности

- Российские и международные стандарты управления проектной деятельностью.

- Основы планирования, бюджетирования и порядок финансирования деятельности физкультурно-спортивной организации соответствующей организационно-правовой формы и формы собственности.

- Основы экономики, организации труда и управления.

- Методы календарного и сетевого планирования.

- Порядок заключения и исполнения договоров.

Уметь:

- Разрабатывать календарные планы, в том числе с использованием методов сетевого планирования.

- Разрабатывать финансовые планы, в том числе бюджеты, сметы, исходя из требований законодательства Российской Федерации, вышестоящей организации и поставленных целей.

- Разрабатывать и организовывать внедрение систем показателей оценки деятельности, в том числе ключевых показателей эффективности.

- Выполнять анализ содержания планируемых мероприятий, бюджетов, смет и календарных планов с целью определения их реалистичности, соблюдения в планах требований вышестоящей организации или собственника, в том числе по достижению целевых показателей.

- Планировать, координировать и контролировать работу подчиненных работников.

Владеть навыками (иметь практический опыт):

- Организация разработки ключевых показателей достижения целей деятельности по организационному, ресурсному, методическому, информационному, научному сопровождению развития физической культуры и спорта.

- Организация работ по определению сроков реализации отдельных мероприятий, проектов, программ и разработка календарного плана-графика осуществления деятельности.

- Организация работ по выполнению стоимостной оценки расходов на реализацию отдельных мероприятий, включая составление смет по направлению, проекту, программе, смет по отдельным мероприятиям, определение общего объема финансирования и в разрезе отчетных периодов.

- Проведение рабочих встреч, совещаний, связанных с организацией и выполнением работ, в том числе ежедневных.

ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории.

Знать:

- Понятийный аппарат экономической, организационной и управленческой наук для формулировки профессиональных задач.

Уметь:

- Использовать основы экономических, организационных и управленческих теорий для успешного выполнения профессиональной деятельности.

- Умеет синтезировать информацию, представленную в различных источниках.

Владеть навыками (иметь практический опыт):

- Применения аналитического инструментария для постановки и решения типовых задач управления с применением информационных технологий.

- Проведения системного анализа деятельности организации и ее составляющих, используя компьютерный инструментарий.

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины - 32 часа, в том числе: лекции - 6 часов, практические занятия - 6 часов, самостоятельная работа - 20 часов.

Учебно-тематический план дисциплины

№	Раздел (тема) дисциплины (дисциплины), практики и стажировки	Общая трудоемкость	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу слушателей и трудоемкость (в часах)				Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации
			Лекции	Практические занятия	Дистанционные занятия	Самостоятельная работа	
1.	Раздел 1. Теоретико-методологические проблемы экономики отрасли Физическая культура и спорт	15	3	2		10	
2.	1.1. Место физической культуры и спорта в отраслевой структуре народного хозяйства	4	1	1	-	2	<i>Устный опрос</i>
3.	1.2. Физическая культура и спорт как отрасль непродовольственной сферы: состояние и перспективы развития	5	1		-	4	<i>Устный опрос</i>

4.	1.3.Предложение и спрос на рынке услуг отрасли Физическая культура и спорт	5	-	1	-	4	<i>Устный опрос</i>
5.	Раздел 2. Экономические аспекты отрасли Физическая культура и спорт	15	3	2	-	10	
6.	2.1.Источники финансирования физической культуры и спорта	4	1	1	-	2	<i>Устный опрос</i>
7.	2.2.Налогообложение физкультурно-спортивных организаций	3	1	-	-	2	
8.	2.3.Оплата труда в отрасли физическая культура и спорт	8	1	1	-	6	<i>Практическая работа №1</i>
9.	Промежуточная аттестация	-	-	-	-	-	Зачет
	Всего	30	6	4	-	20	

Содержание учебного материала по дисциплине

Раздел 1. Теоретико-методологические проблемы экономики отрасли Физическая культура и спорт

Тема 1.1. Место физической культуры и спорта в отраслевой структуре народного хозяйства

Лекции

Структура национальной экономики. Отрасль, как совокупность отраслей народно-хозяйственного комплекса России, характеризующихся определенными пропорциями и взаимосвязями. Сектор, как крупная структурная единица национальной экономики, обладающая сходными характеристиками. Рыночные и нерыночные услуги. Внешняя и внутренняя среда физкультурно-спортивной организации. Представления о значении внешнего окружения. Факторы прямого и косвенного воздействия, влияющие на деятельность физкультурно-спортивной организации.

Практические занятия

Рассмотрение внешних и внутренних факторов конкретной физкультурно-спортивной организации, влияющих на ее деятельность. Привести примеры секторов в структуре экономики

Самостоятельная работа

Изучение литературы. Поиск в Интернете и подбор примеров факторов прямого и косвенного воздействия физкультурно-спортивной организации. Изучение взаимодействия отраслей, как единого народно-хозяйственного комплекса.

Тема 1.2. Физическая культура и спорт как отрасль непроеизводственной сферы: состояние и перспективы развития

Лекции

Сферы материального производства (производственная сфера) и нематериального (непроизводственная сфера) производства. Условия материально-технического, организационного и кадрового характера непроеизводственной сферы. Совокупность признаков, отражающих логику возникновения разновидностей общественно необходимой деятельности и их формирования в отрасль. Особенности использования материально-технической базы и труда работников отрасли Физическая культура и спорт. Социально-культурные услуги как основной продукт отрасли Физическая культура и спорт. Классификация социально-культурных услуг отрасли Физическая культура и спорт.

Практические занятия

Рассмотреть на конкретной физкультурно-спортивной организации социально-культурные услуги по следующим критериям: по форме распределения, по мотивам

производства, по форме потребления, по мотивам потребления, по характеру потребности, по степени важности для потребителя.

Самостоятельная работа

Изучение литературы. Подбор примеров физкультурно-спортивных организаций как материального, так и нематериального производства. На примере конкретной организации рассмотреть особенности нематериального производства.

Тема 1.3. Предложение и спрос на рынке услуг отрасли Физическая культура и спорт

Лекции

Определение понятий спроса и предложения. Рассматриваются факторы спроса, закон спроса. Кривая спроса – график, показывающий связь между ценой товара и количеством этого товара, которое может и хочет купить потребитель по установленной цене. Изучаются факторы предложения, закон предложения. Кривая предложения – графическое выражение зависимости величины предложения на некоторый товар от его цены.

Практические занятия

Рассмотреть на конкретной физкультурно-спортивной организации социально-культурные услуги по следующим критериям: по форме распределения, по мотивам производства, по форме потребления, по мотивам потребления, по характеру потребности, по степени важности для потребителя.

Самостоятельная работа

Изучение литературы. Сформулируйте понятия: «рыночный спрос», «величина спроса», «функция спроса», «кривая спроса». На примере конкретной организации назовите и охарактеризуйте основные неценовые факторы основных или дополнительных услуг физкультурно-спортивной организации. Опишите влияние фактора времени на формирование рыночного предложения.

Раздел 2. Экономические аспекты отрасли Физическая культура и спорт

Тема 2.1. Источники финансирования физической культуры и спорта

Лекции

Рассматриваются финансовые ресурсы, которые находятся в распоряжении физкультурно-спортивных организаций. К финансовым источникам организации относятся: выручка от реализации продукции (работ или услуг), дополнительные доходы от дополнительных видов деятельности, бюджетные средства, безвозмездные перечисления юридических и физических лиц, амортизационные отчисления и пр.

Практические занятия

Рассмотреть Отчет о движении денежных средств конкретной физкультурно-спортивной организации и сформулировать вывод о финансовых источниках данной организации.

Самостоятельная работа

Изучение литературы. Поиск в Интернете и подбор материала по теме занятия.

Тема 2.2. Налогообложение физкультурно-спортивных организаций

Лекции

Изучается налоговая система Российской Федерации, которая включает налоги и сборы различных уровней бюджетов: федеральный, региональный и местный. Налоговые режимы, которые применяют физкультурно-спортивные организации: общий, упрощенная система налогообложения, автоматизированная упрощенная система налогообложения, патентная система налогообложения, налог на профессиональный доход.

Практические занятия

На конкретных примерах рассмотреть форму налогообложения физкультурно-спортивных организаций. Выявить особенности общей формы и упрощенной формы налогообложения организаций. Определить налогооблагаемую базу и периоды уплаты налогов.

Самостоятельная работа

Изучение литературы. Поиск в Интернете и подбор материала по теме занятия.

Тема 2.3. Оплата труда в отрасли физическая культура и спорт

Лекции

Оплата труда рассмотрена как система отношений, связанных с обеспечением установления и осуществления работодателем выплат работникам за их труд в соответствии с законодательством и иными нормативными правовыми актами, коллективными договорами, соглашениями и трудовыми договорами. Изучается система оплаты труда: тарифная система; система должностных окладов (штатно-окладная система); бестарифная система оплаты; контрактная система.

Удержания с заработной платы сотрудников физкультурно-спортивных организаций как по инициативе работодателя, так и по инициативе работника. Социальные отчисления с фонда оплаты труда.

Практические занятия

На конкретных примерах рассчитать заработную плату сотрудников физкультурно-спортивных организаций с учетом работы в выходные и праздничные дни; сверхурочной работы и работы в ночное время.

Самостоятельная работа

Изучение литературы. Поиск в Интернете и подбор материала по теме занятия.

5. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1. Организация образовательного процесса

В образовательном процессе используются следующие *виды учебной деятельности*:

- Мини-лекции. Проводятся в рамках занятий. Предназначены для обзора теоретического материала и выделения наиболее значимых с точки зрения управления концепций и подходов.

- Практические занятия. Проводятся для освоения представленных в программе концепций, идей и техник, развития и закрепления навыков их применения в различных ситуациях. Занятия основаны на использовании эффективных методов групповой работы и обмена опытом.

- Самостоятельные занятия. Основная форма самостоятельной работы обучающегося – это изучение учебных материалов в соответствии с планом программы с целью выполнения слушателем анализа своей рабочей ситуации и выработки предложений по ее улучшению.

- Консультации. Обучающийся может проконсультироваться у преподавателя по телефону или электронной почте, а также лично по вопросам, связанным с обучением или со своей практической деятельностью. Тем самым обеспечивается постоянный контакт слушателей и преподавателя, позволяющий оперативно разрешать возникающие проблемы.

- Письменные работы. Слушатели готовят письменные задания, которые проверяет преподаватель. В основе каждого письменного задания выработка рекомендаций по решению проблем в собственной практической деятельности.

• При реализации различных видов учебной деятельности применяются следующие **образовательные технологии**:

- технология работы в малых группах по этапам: исследование, дискуссия и рефлексия;
- анализ учебных и практических ситуаций слушателей;
- технология работы в рамках проблемно-ориентированного подхода (анализ ситуации, выработка предположений и выявление проблемы, формулировка выводов, выработка рекомендаций и плана действий, предполагаемые последствия реализации рекомендаций, преимущества и недостатки предложений);
- технология организации дискуссии и развития коммуникативных навыков, в том числе с использованием Интернет-технологий;
- компетентный подход с акцентированием не на сумме усвоенных знаний, а на способности обучающегося успешно действовать в различных ситуациях;
- личностно-ориентированный подход;
- рефлексивный подход.

5.2. Учебно-методическое и информационное обеспечение

а) Основная литература:

1. Экономическая теория: Микроэкономика -1,2: Учебник для вузов: рек. Учебно-методическим объединением вузов России по образованию в области экономики и экономической теории в качестве учебника для студентов высших учебных заведений, обучающихся по направлению подготовки «Экономика»/ под общей ред. Журавлевой Г.П. – 7-е изд. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2016.

2. Экономика физической культуры и спорта : учеб. Для студ. Учреждений высш. Образования / [С.Н. Зозуля, М.И. Золотов, М.М. Золотов и др.]. – М.: : Издательский центр «Академия», 2016. – 192 с.

3. Куликов, Л.М. Основы экономической теории [Электронный ресурс]: учеб. для студентов учреждений сред. проф. образования: рек. М-вом образования и науки / Л.М. Куликов. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Юрайт, 2015

4. Курс лекций по экономике: учеб. пособие для студентов ФГБОУ ВПО «РГУФКСМиТ» обучающихся по направлению 080100.62 : [рек. к изд. Эмс Гуманитар. ин-та ФГБОУ ВПО «РГУФКСМиТ»] / под общ. ред. д.э.н. Останковой Н.В. ; М-во спорта РФ, Федер. гос. бюджет. образоват. учреждение высш. проф. образования «Рос. гос. ун-т физ. культуры, спорта, молодежи и туризма (ГЦОЛИФК)», Каф. экономики и бизнеса. - М.: [Изд-во «РГУФКСМиТ»], 2014. - 419 с.: ил.

5. Носова, С.С. Экономическая теория : элементар. курс : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению «Экономика» и эконом. специальностям : рек. УМО вузов РФ по образованию в обл. экономики и эконом. теории / С.С. Носова. - М.: Кнорус, 2014. - 510 с.: граф

б) Дополнительная литература:

1. Буров М.П. Основы национальной экономики : учеб. для студентов, бакалавров и магистров вузов, обучающихся по эконом., соц. и упр. дисциплинам. М.П. Буров, Е.Г. Чистяков. - [М.]: Экономика, [2013]. - 419 с.: табл.

2. Журавлева, Г.П. Экономика: учеб. для студ. вузов, обучающихся по неэкон. спец. и междисциплинар. спец. «Товароведение и экспертиза товаров» : доп. М-вом образования РФ / Г.П. Журавлева. - М.: Экономистъ, 2005. - 574 с.: таб.

3. Мировая экономика и международный бизнес: практикум для студентов, обучающихся по специальности «Мировая экономика» : рек. УМО по образованию в обл. финансов, учета и мировой экономики / под общ. ред. проф. В.В. Полякова, проф. Р.К. Щенина. - 2-е изд., стер. - М.: Кнорус, 2013. - 398 с.

в) Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

1. www.consultant.ru

2. www.rossport.ru
3. www.rbc.ru
4. www.vedomosti.ru
5. www.kommersant.ru
6. www.rucont.ru

5.3. Материально-техническое обеспечение

1. Мультимедийный класс включающий специализированное оборудование: проектор, экран, персональный компьютер с выходом в сеть Internet и подключением к правовой системе «Консультант» (настольная или интернет-версия).

2. Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа и (или) занятий семинарского типа, самостоятельной работы обучающихся, с комплектом аудиторной мебели, ученической доской.

3. Читальный зал с выходом в сеть Интернет для самостоятельной работы обучающихся.

5.4. Кадровое обеспечение

Требования к квалификации педагогических кадров: высшее образование по направлению/специальности «Менеджмент», «Экономика», наличие ученой степени.

6. ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ И ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

6.1. Формы текущей аттестации и оценочные средства для проведения текущего контроля успеваемости, в том числе самостоятельной работы

Учет успеваемости слушателей ведется в форме текущего контроля по пройденным темам, контроля за выполнением заданий для практической и самостоятельной работы, а также промежуточного контроля (завершающей дисциплину аттестации) в сроки, установленные учебным планом.

Применяемые формы текущего контроля:

- индивидуальный или групповой устный опрос;
- выполнение практических работ.

Перечень примерных заданий для практических занятий и самостоятельной работы

Практическая работа № 1 к теме 6.

Оплата труда в отрасли физическая культура и спорт

Цель работы — рассмотреть факторы, влияющие на формирование заработной платы сотрудников физкультурно-спортивной организации; отличия сдельной системы оплаты труда и повременной, в каких случаях применяется срочный трудовой договор.

Задание:

Решение задач на формирование заработной платы сотрудников физкультурно-спортивной организации.

Задача 1.

Сотруднику фитнес-клуба «Звезда» Иванову И.И. установлен должностной оклад 40 000 руб. в месяц. В сентябре отчетного года по приказу руководителя Иванов И.И. привлекался к сверхурочной работе 12 сентября на три часа и 16 сентября на 4 часа. В сентябре 120 рабочих часов.

Какая сумма заработной платы начислена Иванову И.И. в сентябре отчетного года?

Задача 2.

Сотрудник физкультурно-спортивной организации за май отчетного года отработал сверхурочно 4 часа, из них 2 часа пришлось на ночное время. Оклад сотрудника составляет

45 000 руб. в месяц, доплата за ночное время, согласно Коллективного договора составляет 40% за каждый час работы. В мае 140 рабочих часов.

Определите общую сумму заработной платы сотрудника в мае отчетного года.

Задача 3.

График работы сотрудника охраны и порядка Петрова П.П. имеет сменный характер: сутки – дежурство, двое суток – отдых. В феврале отчетного года Петров П.П. отработал 10 смен (суток), из которых одна смена попала на 23 февраля. Оклад Петрова П.П. составляет 25 000 руб. в месяц, продолжительность рабочей смены с 08.00 час. до 08.00 час. следующего дня.

Определите общую сумму заработной платы Петрова П.П.

6.2. Формы аттестации и оценочные средства для проведения итогового контроля успеваемости (промежуточной аттестации)

Форма итогового контроля по дисциплине – зачет.

Перечень вопросов для проведения промежуточной аттестации (зачета)

1. Структура национальной экономики
2. Сферы экономики: основные понятия
3. Характеристика секторов в структуре экономики
4. Физическая культура и спорт как отрасль непродуцированной сферы: состояние и перспективы развития
5. Факторы внешней и внутренней среды организации
6. Социально-культурные услуги как основной продукт отрасли «Физическая культура и спорт»
7. Классификация социально-культурных услуг отрасли «Физическая культура и спорт»
8. Результат труда отрасли «Физическая культура и спорт»
9. Предложение на рынке услуг отрасли «Физическая культура и спорт»
10. Спрос на рынке услуг отрасли «Физическая культура и спорт»
11. Физкультурно-спортивная организация как юридическое лицо
12. Организационно-правовые формы физкультурно-спортивных организаций
13. Источники финансирования физической культуры и спорта
14. Внебюджетное финансирование отрасли «Физическая культура и спорт»
15. Бюджетное финансирование отрасли «Физическая культура и спорт»
16. Общая характеристика рынка труда в сфере услуг
17. Специфические особенности труда в отрасли «Физическая культура и спорт»
18. Виды заработной платы работников отрасли «Физическая культура и спорт»
19. Материальное стимулирование работников отрасли «Физическая культура и спорт»
20. Моральное стимулирование работников отрасли «Физическая культура и спорт»
21. Амортизация основных фондов, как финансовый ресурс спортивной организации
22. Собственный капитал спортивной организации
23. Спонсорство, как финансовый источник спортивной организации
24. Доходы физкультурно-спортивных организаций, их классификация
25. Расходы физкультурно-спортивных организаций, их классификация
26. Система показателей прибыли физкультурно-спортивной организации
27. Распределение прибыли физкультурно-спортивной организации
28. Пути увеличения прибыли физкультурно-спортивной организации
29. Классификация налогов и сборов в РФ
30. Патентная система налогообложения
31. Упрощенная система налогообложения
32. Общая форма налогообложения физкультурно-спортивных организаций
33. Цифровизация физкультурно-спортивных услуг
34. Прибыль, как основной результат деятельности спортивной организации

35. Основные понятия финансов спортивной организации

6.3. Критерии оценивания при проведении контрольных мероприятий (текущей, промежуточной аттестации).

Требования к оценке практического (самостоятельного) задания:

Оценка «*отлично*» ставится, если:

- задание выполнено в соответствии с заявленной инструкцией или технологией, полностью и правильно;
- сделаны глубокие и детальные выводы с опорой на источники, имеются ссылки на авторов;
- не нарушены сроки выполнения задания.

Оценка «*хорошо*» ставится, если:

- задание выполнено правильно в соответствии с инструкцией или технологией с учетом 2-3 несущественных ошибок;
- выводы сформулированы корректно со ссылкой на источники и авторов;
- сроки выполнения задания не нарушены.

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, если:

- задание выполнено правильно не менее чем на половину или если допущена существенная ошибка;
- выводы сформулированы поверхностно, некорректно;
- отсутствуют ссылки на источники; сроки выполнения задания не нарушены;
- не соблюдены сроки выполнения задания, но соблюдена технология и отсутствуют ошибки.

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если:

- при выполнении задания допущены две (и более) существенные ошибки или задание не выполнено вообще;
- выводы сформулированы с грубыми ошибками или отсутствуют вообще;
- задание выполнено с нарушением сроков.

Требования к оценке ответа на зачете

В качестве критериев оценок знаний слушателей на зачетах:

«*Зачтено*» ставится при условии, что:

- знание программного материала и основного содержания лекционного курса;
- умение пользоваться концептуально-понятийным аппаратом, научным языком и терминологией в процессе анализа основных проблем дисциплины (дисциплины);
- знание работ авторов, занимающихся исследованием проблемного поля дисциплины (дисциплины);
- умение выполнять предусмотренные РПД задания;
- логически корректное и убедительное изложение ответа;
- допускаются незначительные неточности при аргументированном изложении ответа.

«*Не зачтено*» ставится при:

- незнании либо отрывочном представлении учебно-программного материала;
- неумении выполнять предусмотренные РПД задания.

МИНИСТЕРСТВО СПОРТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Российский университет спорта «ГЦОЛИФК»**

Институт дополнительного образования



УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебно-
методической работе
Е.А. Павлов
«12» 01.01.2023 года

Рабочая программа дисциплины

ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

для обучающихся по дополнительной профессиональной программе
профессиональной переподготовки
«Менеджмент спортивной организации»

Форма обучения: очно-заочная

Москва–2023

Программа утверждена и рекомендована
Межфакультетским советом РУС «ГЦОЛИФК»,
Протокол № 06-02-23 от «16» февраля 2023 г.

Разработчик:

Жукова Ольга Владиславовна – к.э.н., зав. кафедры менеджмента и экономики спортивной индустрии им. В.В. Кузина, РГУФКСМиТ

Рецензент:

Мягкова С.Н. – д.п.н., профессор

Программа дисциплины составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (ФГОС ВО), сформированного на основе профессионального стандарта по направлению подготовки 38.04.02 - «Менеджмент» (утв. приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 970), с требованиями профессионального стандарта «05.008 Руководитель организации (подразделения организации), осуществляющей деятельность в области физической культуры и спорта» (утв. Приказом Минтруда и социальной защиты РФ 29 октября 2015 г. N 798н), на основе учебного плана ДПП ПП «Менеджмент спортивной организации»

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью освоения дисциплины «*Финансовый менеджмент*» является изучение слушателями теоретических аспектов управления финансами физкультурно-спортивных организаций. Изучение дисциплины способствует формированию навыков использования основных принципов, методов принятия финансовых решений в сфере физической культуры и спорт, что позволит повысить профессиональные качества руководителей физкультурно-спортивных организаций.

Задачи дисциплины:

- овладение знаниями в области принятия финансовых и инвестиционных решений;
- формирование у слушателей умений решения финансовых проблем, возникающих в процессе развития хозяйственных отношений в сфере физическая культура и спорт;
- умение анализировать внешние факторы, влияющие на финансовую деятельность организации;
- определять тенденции развития финансовых процессов в спорте, прогнозировать их направление и динамику;
- применять полученные знания и методы исследования для изучения процессов в области экономики отрасли физическая культура и спорт.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ПОДГОТОВКИ СЛУШАТЕЛЯ

Изучение дисциплины «*Финансовый менеджмент*» направлено на формирование компетенций, необходимых для выполнения профессиональной деятельности руководителя организации, осуществляющей деятельность в отрасли физическая культура и спорт.

Структура программы разработана на основе принципа непрерывного учебного процесса, т.е. содержание изучаемых разделов и тем представляет собой логически взаимосвязанную систему знаний, умений и навыков, которая разделяется на ступени без потери логики и необходимого содержания обучения. Ранее усвоенные знания, навыки и владения являются необходимыми элементами для последующего формирования компетенций.

Содержание дисциплины «*Финансовый менеджмент*» включает в себя следующие разделы (темы):

Раздел 1. Теоретико-методологические аспекты управления финансами физкультурно-спортивных организаций

- 1.1. Методологические основы принятия финансовых решений
- 1.2. Сущность и организация финансового менеджмента в физкультурно-спортивной организации
- 1.3. Инвестиционная деятельность физкультурно-спортивных организаций

Раздел 2. Оценка финансового состояния физкультурно-спортивной организации

- 2.1. Методы анализа финансового состояния организации
- 2.2. Показатели финансового анализа
- 2.3. Анализ финансовых результатов деятельности физкультурно-спортивных организаций

Преподавание дисциплины «*Финансовый менеджмент*» осуществляется путем рационального сочетания различных форм учебной деятельности: лекционных, семинарских, практических занятий, самостоятельной внеаудиторной работы. Завершается модуль *экзаменом*.

3. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Слушатель в результате освоения дисциплины должен обладать следующими компетенциями:

ПК 2.1. Способность разрабатывать и утверждать текущие и перспективные планы работы, определять целевые показатели деятельности (ТФ-В/01.б).

Знать:

- Основы экономики, организации труда и управления.
- Методы календарного и сетевого планирования.
- Нормативные документы, регламентирующие работу со служебной документацией.

- Порядок составления установленной отчетности.

Уметь:

- Планировать и прогнозировать технологию работ по специализированному направлению в области физической культуры и спорта.

- Анализировать данные финансовой и статистической отчетности.
- Планировать ценообразование и ценовую политику.
- Выполнять анализ планов по основной деятельности.
- Ставить рабочие задачи подчиненным и добиваться их выполнения.

Владеть навыками (иметь практический опыт):

- Составление прогнозных и периодических оперативных планов выполнения работ по специализированным направлениям работы в области физической культуры и спорт.

– Определение и планирование перечня услуг, оказываемых на платной основе, если это предусмотрено условиями договора и соответствует направлению деятельности по специализированным направлениям в области физической культуры и спорта.

– Разработка и планирование цен на платные услуги и способов расчета с покупателями в порядке, установленном нормативными правовыми актами, требованиями вышестоящей организации (собственника), уставом или положением о структурном подразделении.

– Разработка (модификация) форм договоров, связанных с оказанием платных услуг.

– Планирование материальных ресурсов и кадров для оказания платных услуг.

– Координация деятельности структурных подразделений физкультурно-спортивной организации по реализации плановых и программных документов, выполнению государственного (муниципального) задания, выполнению поручений вышестоящих организаций.

– Принятие решений и подписание локальных нормативных актов организации, необходимых для реализации прогнозных и текущих планов.

ПК 2.2. Способность осуществлять контроль и учет исполнения планов, результатов информационного и методического обеспечения деятельности физкультурно-спортивной организации (ТФ-В/03.б).

Знать:

- Основы экономики, организации труда и управления.
- Методы календарного и сетевого планирования.
- Нормативные документы, регламентирующие работу со служебной документацией.

- Порядок составления установленной отчетности.

Уметь:

- Планировать и прогнозировать технологию работ по специализированному направлению в области физической культуры и спорта.
- Анализировать данные финансовой и статистической отчетности.
- Планировать ценообразование и ценовую политику.
- Выполнять анализ планов по основной деятельности.
- Ставить рабочие задачи подчиненным и добиваться их выполнения.

Владеть навыками (иметь практический опыт):

- Составление прогнозных и периодических оперативных планов выполнения работ по специализированным направлениям работы в области физической культуры и спорт.
- Определение и планирование перечня услуг, оказываемых на платной основе, если это предусмотрено условиями договора и соответствует направлению деятельности по специализированным направлениям в области физической культуры и спорта.
- Разработка и планирование цен на платные услуги и способов расчета с покупателями в порядке, установленном нормативными правовыми актами, требованиями вышестоящей организации (собственника), уставом или положением о структурном подразделении.
- Разработка (модификация) форм договоров, связанных с оказанием платных услуг.
- Планирование материальных ресурсов и кадров для оказания платных услуг.
- Координация деятельности структурных подразделений физкультурно-спортивной организации по реализации плановых и программных документов, выполнению государственного (муниципального) задания, выполнению поручений вышестоящих организаций.
- Принятие решений и подписание локальных нормативных актов организации, необходимых для реализации прогнозных и текущих планов.

ПК 3.1. Способность осуществлять текущее планирование комплексной деятельности в области физической культуры и спорта (ТФ-Ф/01.7).

Знать:

- Нормативные документы в области регулирования финансов, бухгалтерского учета и отчетности по организации плановой работы в физкультурно-спортивной организации соответствующей организационно-правовой формы и формы собственности.
- Законодательство Российской Федерации в сфере физической культуры и спорта.
- Порядок составления и согласования планов административно-хозяйственной и финансово-экономической деятельности.
- Основы планирования, бюджетирования и порядок финансирования деятельности физкультурно-спортивной организации соответствующей организационно-правовой формы и формы собственности.
- Основы экономики, организации труда и управления.
- Методы календарного и сетевого планирования.
- Порядок заключения и исполнения договоров.

Уметь:

- Планировать, координировать и контролировать работу физкультурно-спортивной организации, осуществляющей комплексную деятельность в области физической культуры и спорта.
- Рассчитывать объем и достаточность ресурсов для обеспечения выполнения планов
- Обосновывать мотивы принятых решений.

– Выполнять анализ финансово-хозяйственных планов и планов подготовки спортивного и технологического оборудования, спортивных сооружений или объектов спорта к проведению физкультурных, спортивных, массовых мероприятий с целью определения их реалистичности, соблюдения в планах требований собственника, в том числе по достижению целевых показателей, а также соответствия целям и задачам организации.

– Ставить рабочие задачи подчиненным и добиваться их выполнения.

Владеть навыками (иметь практический опыт):

– Разработка комплексного плана развития физкультурно-спортивной организации, осуществляющей комплексную деятельность в области физической культуры и спорта, в соответствии с установленным порядком.

– Составление периодических оперативных планов финансово-хозяйственной деятельности и планов по основной деятельности в соответствии с установленными требованиями.

– Контроль подготовленных планов на предмет их реалистичности, логичности, соответствия уставным целям организации и требованиям нормативных правовых актов, на предмет соответствия условиям, заданным вышестоящей организацией или собственником, включая выполнение ограничений, лимитов и целевых показателей.

– Проведение рабочих встреч, совещаний, связанных с выполнением планов, в том числе ежедневных.

– Самостоятельное определение целевых показателей, лимитов, ограничений, целей и задач организации в пределах собственных полномочий.

ПК 3.2. Способность управлять материальными ресурсами для осуществления комплексной деятельности в области физической культуры и спорта (ТФ-Ф/02.7).

Знать:

– Нормативные документы в области регулирования финансов, бухгалтерского учета и отчетности, вышестоящей организации, собственника по осуществлению закупочной деятельности и управлению имуществом

– Основы планирования, бюджетирования и порядок финансирования деятельности физкультурно-спортивной организации соответствующей организационно-правовой формы и формы собственности

– Основы экономики, организации труда и управления

– Порядок составления установленной отчетности

– Порядок заключения и исполнения договоров

Уметь:

– Координировать и контролировать работу, связанную с осуществлением материального обеспечения деятельности организации и ее структурных подразделений

– Рассчитывать объем и достаточность ресурсов для обеспечения выполнения планов

– Ставить рабочие задачи подчиненным и добиваться их выполнения

– Обосновывать мотивы принятых решений

Владеть навыками (иметь практический опыт):

– Координация деятельности структурных подразделений по выявлению и уточнению материальных потребностей организации, осуществляющей комплексную деятельность в области физической культуры и спорта.

– Рассмотрение и утверждение заявок структурных подразделений на удовлетворение материальных потребностей в пределах собственных полномочий, в том числе санкционирование исполнения заявок либо их передачи собственнику для согласования и организации финансирования.

- Обеспечение соответствия договорной и закупочной деятельности согласно нормативным правовым актам.
- Оперативное распоряжение денежными средствами в пределах, установленных нормативными правовыми актами или собственником, включая открытие расчетных и депозитных счетов, лицевых счетов в органах казначейства.
- Определение наиболее эффективных способов использования материальных ресурсов организации и ее структурных подразделений, а также наиболее эффективной формы обеспечения структурных подразделений необходимым имуществом в соответствии с уставными целями, нормативными правовыми актами.

ПК 3.4. Способность осуществлять руководство приносящей доход деятельностью при осуществлении комплексной деятельности в области физической культуры и спорта (ТФ-Ф/05.7).

Знать:

- Основы маркетинговой деятельности.
- Гражданское законодательство Российской Федерации в части совершения и юридического оформления сделок, организации расчетов.
- Основы ведения деловых переговоров.
- Основы планирования, бюджетирования и порядок финансирования деятельности физкультурно-спортивной организации соответствующей организационно-правовой формы и формы собственности.
- Основы экономики, организации труда и управления.
- Порядок заключения и исполнения договоров.

Уметь:

- Планировать, координировать и контролировать работу организации, связанную с оказанием платных услуг.
- Анализировать состав, качество и ценовую политику с целью определения востребованности и конкурентоспособности платных услуг.
- Определять объем, достаточность персонала и материальных ресурсов для организации предоставления платных услуг.
- Осуществлять ведение деловых переговоров.
- Ставить рабочие задачи подчиненным и добиваться их выполнения.

Владеть навыками (иметь практический опыт):

- Определение перечня услуг, оказываемых на платной основе структурными подразделениями.
- Разработка самостоятельно или с помощью подчиненных работников, привлеченных специалистов и утверждение цен на платные услуги и способов расчета с покупателями в соответствии с нормативными правовыми актами, уставом или положениями о структурных подразделениях.
- Самостоятельная или с помощью подчиненных работников, привлеченных специалистов разработка (модификация) форм договоров, связанных с оказанием платных услуг.
- Представление интересов организации, осуществляющей комплексную деятельность в области физической культуры и спорта, на переговорах с крупными корпоративными клиентами, рекламодателями, арендаторами, физкультурно-спортивными организациями.
- Мониторинг и контроль качества оказываемых платных услуг, их соответствия требованиям нормативных правовых актов и условиям договоров.
- Определение штата и обязанностей работников структурных подразделений, ответственных за оказание платных услуг, в пределах, установленных нормативными правовыми актами.

– Самостоятельное или с помощью подчиненных работников определение наиболее эффективных и допустимых способов осуществления деятельности по оказанию платных услуг в соответствии с уставными целями, нормативными правовыми актами.

ПК 3.5. Способность организации контроля и учета комплексной деятельности в области физической культуры и спорта (ТФ-Ф/06.7).

Знать:

– Нормативные документы в области регулирования финансов, бухгалтерского учета и отчетности, вышестоящей организации, собственника по организации учета, контроля и подготовке отчетности в физкультурно-спортивной организации соответствующей организационно-правовой формы и формы собственности.

– Порядок составления и утверждения отчетов по административно-хозяйственной и финансово-экономической деятельности.

– Основы планирования, бюджетирования и порядок финансирования деятельности физкультурно-спортивной организации соответствующей организационно-правовой формы и формы собственности.

– Основы экономики, организации труда и управления.

– Порядок заключения и исполнения договоров.

Уметь:

– Координировать и контролировать работу, связанную с осуществлением учета и подготовкой отчетности структурных подразделений.

– Выполнять анализ подготовленных и представленных на утверждение отчетов с целью определения их реалистичности, логичности, соответствия действительному положению дел и удовлетворения формальным требованиям нормативных правовых актов, собственника.

– Выполнять план-факт-анализ, устанавливать причины отклонений.

– Ставить рабочие задачи подчиненным и добиваться их выполнения.

– Обосновывать мотивы принятых решений.

Владеть навыками (иметь практический опыт):

– Разработка самостоятельно либо с помощью подчиненных работников, привлеченных специалистов и утверждение обязательной отчетности структурных подразделений в соответствии с порядком, установленным нормативными правовыми актами, требованиями организации.

– Мониторинг и контроль выполнения периодических оперативных планов финансово-хозяйственной деятельности и планов по деятельности структурных подразделений в соответствии с требованиями собственника организации, отраженными в уставе.

– Контроль подготовки разовых отчетов по запросам собственника, представителей органов исполнительной власти, в том числе налоговых органов, органов федеральной службы государственной статистики, органов правопорядка.

ПК 4.1. Способность управления содержанием, сроками реализации проектов и затратами по организационному, ресурсному, методическому, информационному, научному сопровождению развития физической культуры и спорта (ТФ-Г/01.7).

Знать:

- Нормативные документы в области регулирования финансов, бухгалтерского учета и отчетности, вышестоящей организации, собственника по организации плановой работы в физкультурно-спортивной организации соответствующей организационно-правовой формы и формы собственности

- Российские и международные стандарты управления проектной деятельностью.

- Основы планирования, бюджетирования и порядок финансирования деятельности физкультурно-спортивной организации соответствующей организационно-правовой формы и формы собственности.

- Основы экономики, организации труда и управления.

- Методы календарного и сетевого планирования.

- Порядок заключения и исполнения договоров.

Уметь:

- Разрабатывать календарные планы, в том числе с использованием методов сетевого планирования.

- Разрабатывать финансовые планы, в том числе бюджеты, сметы, исходя из требований законодательства Российской Федерации, вышестоящей организации и поставленных целей.

- Разрабатывать и организовывать внедрение систем показателей оценки деятельности, в том числе ключевых показателей эффективности.

- Выполнять анализ содержания планируемых мероприятий, бюджетов, смет и календарных планов с целью определения их реалистичности, соблюдения в планах требований вышестоящей организации или собственника, в том числе по достижению целевых показателей.

- Планировать, координировать и контролировать работу подчиненных работников.

Владеть навыками (иметь практический опыт):

- Организация разработки ключевых показателей достижения целей деятельности по организационному, ресурсному, методическому, информационному, научному сопровождению развития физической культуры и спорта.

- Организация работ по определению сроков реализации отдельных мероприятий, проектов, программ и разработка календарного плана-графика осуществления деятельности.

- Организация работ по выполнению стоимостной оценки расходов на реализацию отдельных мероприятий, включая составление смет по направлению, проекту, программе, смет по отдельным мероприятиям, определение общего объема финансирования и в разрезе отчетных периодов.

- Проведение рабочих встреч, совещаний, связанных с организацией и выполнением работ, в том числе ежедневных.

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины - 32 часа, в том числе: лекции - 6 часов, практические занятия - 6 часов, самостоятельная работа - 20 часов.

Учебно-тематический план дисциплины

№	Раздел (тема) дисциплины (дисциплины), практики и стажировки	Общая трудоемкость	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу слушателей и трудоемкость (в часах)				Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации
			Лекции	Практические занятия	Дистанционные занятия	Самостоятельная работа	
1.	Раздел 1. Теоретико-методологические аспекты управления финансами						

	физкультурно-спортивных организаций						
2.	1.1. Методологические основы принятия финансовых решений	4	1	1	-	3	<i>Устный опрос</i>
3.	1.2. Сущность и организация финансового менеджмента в физкультурно-спортивной организации	4	1	1	-	3	<i>Устный опрос</i>
4.	1.3. Инвестиционная деятельность физкультурно-спортивных организаций	5	1	1	-	3	<i>Устный опрос</i>
5.	Раздел 2. Оценка финансового состояния физкультурно-спортивной организации						
6.	2.1. Методы анализа финансового состояния организации	5	1	1	-	3	<i>Устный опрос</i>
7.	2.2. Показатели финансового анализа	5	1	1		4	
8.	2.3. Анализ финансовых результатов деятельности физкультурно-спортивных организаций	5	1	1	-	4	<i>Практическая работа №1</i>
9.	Промежуточная аттестация	-	-	-	-	-	<i>Экзамен</i>
	Всего	32	6	6	-	20	

Содержание учебного материала по дисциплине

Раздел 1. Теоретико-методологические аспекты управления финансами физкультурно-спортивных организаций

Тема 1.1. Методологические основы принятия финансовых решений

Лекции

Финансовый менеджмент определяют, как организацию управления финансовыми потоками спортивных организаций в целях наиболее эффективного использования капитала и получения максимальной прибыли. Перечень вопросов, решаемых финансовым менеджментом, достаточно широк. Можно представить в виде следующих основных групп проблем, которые приходится решать организациям физкультурно-спортивной направленности независимо от их организационно-правовой формы:

- анализ современного российского финансового законодательства как правовой основы принятия квалифицированных финансовых решений;
- источники финансирования организаций физкультурно-спортивной направленности;
- инвестиционные вложения в физкультурно-спортивные объекты и оценка их эффективности;
- управление оборотным капиталом организаций физкультурно-спортивной направленности - структура оборотного капитала, его оптимальный размер, управление краткосрочной дебиторской и кредиторской задолженностью и т.п.;
- финансовое планирование в физкультурных и спортивных организациях;
- анализ финансовой деятельности, аудит и финансовый контроль в физкультурных и спортивных организациях.

Основу выработки финансовой политики спортивной организации и принятия экономически грамотных, эффективных финансовых решений составляет глубокое знание действующей в современной России системы финансового законодательства.

Самостоятельная работа

Изучение литературы. Поиск в Интернете и подбор материала по теме занятия.

Тема 1.2. Сущность и организация финансового менеджмента в физкультурно-спортивной организации

Лекции

Эффективность коммерческой деятельности физкультурно-спортивной организации должна оцениваться с позиций комплексного подхода. Поскольку физкультурно-спортивные организации многофункциональны и являются объектом ожидания со стороны других социально-экономических субъектов, понятие «целевая эффективность» дробится в соответствии с разнообразием многих субъектов. Под технологической (или ресурсной) эффективностью понимается степень интенсивности использования коммерческих ресурсов физкультурно-спортивной организации с точки зрения соотношения между объемами выпуска различных видов продукции и размерами затраченных ресурсов. К показателям экономической эффективности относят прибыль, добавленную стоимость, удельные затраты на единицу стоимости реализации товаров и услуг, рассчитанные с использованием среднерыночных цен.

Практические занятия

Рассмотреть конкретную физкультурно-спортивную организацию с позиции основных и дополнительных видов деятельности по ОКВЭД.

Самостоятельная работа

Изучение литературы. Поиск в Интернете и подбор материала по теме занятия.

Тема 1.3. Инвестиционная деятельность физкультурно-спортивных организаций

Лекции

Инвестиционная деятельность обусловлена необходимостью эффективного развития производственно-экономического потенциала спортивной организации, является одним из важных видов ее финансово-хозяйственной деятельности. В итоге эффективная инвестиционная деятельность позволяет обеспечить не только рост доходов, но и повышение устойчивости и стабильности предприятия в его функционировании на рынке. Также рискованные инвестиции могут дестабилизировать деятельность физкультурно-спортивной организации и привести его на грань банкротства.

Основу инвестиционной деятельности физкультурно-спортивной организации составляет реальное инвестирование. Реальные инвестиции осуществляются предприятиями в разнообразных формах, основными из которых являются: приобретение целостных имущественных комплексов; новое строительство; реперофилирование; реконструкция; модернизация и пр.

Практические занятия

Рассмотреть на конкретной физкультурно-спортивной организации социально-культурные услуги по следующим критериям: по форме распределения, по мотивам производства, по форме потребления, по мотивам потребления, по характеру потребности, по степени важности для потребителя.

Самостоятельная работа

Изучение литературы. Поиск в Интернете и подбор материала по теме занятия.

Раздел 2. Оценка финансового состояния физкультурно-спортивной организации

Тема 2.1. Методы анализа финансового состояния организации

Лекции

Для анализа финансовой устойчивости организации используют следующие методы:

- метод оценки чистых активов;
- метод коэффициентов, включающий расчет и анализ динамики коэффициентов структуры капитала и коэффициентов покрытия обязательств;

- метод оценки обеспеченности собственными оборотными средствами на основе определения соотношения запасов и источников их финансирования;
- анализ динамики структуры активов с позиции создания предпосылок для обеспечения финансовой устойчивости.

Практические занятия

Рассмотреть Отчет о движении денежных средств конкретной физкультурно-спортивной организации и сформировать вывод о финансовых источниках данной организации.

Самостоятельная работа

Изучение литературы. Поиск в Интернете и подбор материала по теме занятия.

Тема 2.2. Показатели финансового анализа

Лекции

Финансовую устойчивость оценивается с помощью системы абсолютных и относительных показателей. С помощью абсолютных показателей определяют тип финансовой устойчивости корпорации и наличие дефицита источников финансирования ее текущей деятельности. Относительные показатели финансовой устойчивости позволяют проанализировать структуру источников капитала корпорации и оценить степень финансовой устойчивости и финансового риска. Основные показатели: коэффициент текущей задолженности, показывает какая часть активов сформирована за счет краткосрочных обязательств (кредитов); коэффициент финансовой устойчивости – характеризует часть активов баланса, сформированных за счет устойчивых источников; коэффициент финансирования – показывает размер собственных средств, приходящихся на единицу заемных источников; коэффициент реальной стоимости имущества, показывает, сколько заемных средств, приходится на 1 собственный рубль, вложенных в активы и пр.

Практические занятия

На примере конкретной спортивной организации рассмотреть финансовую отчетность и рассчитать общую оценку финансовой устойчивости организации. На основе полученных результатов сформировать вывод.

Самостоятельная работа

Изучение литературы. Поиск в Интернете и подбор материала по теме занятия.

Тема 2.3. Анализ финансовых результатов деятельности физкультурно-спортивных организаций

Лекции

Методика проведения анализа финансового состояния состоит из следующих этапов:

1. Предварительная оценка, включает оценку надежности информации, чтение информации и показателей бухгалтерского баланса. На этом этапе делаются выводы о величине оборотных и внеоборотных активов, собственного и заемного капитала, наметить детализацию анализа.
2. Экспресс-анализ текущего финансового состояния, основанный на расчете финансовых коэффициентов (ликвидность и текущую платежеспособность; оборачиваемость средств; эффективность бизнеса). Главная цель данного этапа – сформулировать основные проблемы и ключевые вопросы, которые необходимо выяснить в дальнейшем.
3. Углубленный анализ с привлечением внутренней и внешней информации. Задача этапа – выяснить, за счет каких статей расходов, видов продукции, центров ответственности произошли негативные изменения и какие должны быть действия руководства.

4. Прогнозный анализ основных финансовых показателей. Задача анализа на данном этапе – как вновь принимаемые решения могут повлиять на способность организации сохранять финансовую устойчивость.

Практические занятия

На основе финансовых показателей конкретной организации провести экспресс-анализ деятельности организации. На основе полученных выводов сформировать выводы.

Самостоятельная работа

Изучение литературы. Поиск в Интернете и подбор материала по теме занятия.

5. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1. Организация образовательного процесса

В образовательном процессе используются следующие *виды учебной деятельности*:

- Мини-лекции. Проводятся в рамках занятий. Предназначены для обзора теоретического материала и выделения наиболее значимых с точки зрения управления концепций и подходов.

- Практические занятия. Проводятся для освоения представленных в программе концепций, идей и техник, развития и закрепления навыков их применения в различных ситуациях. Занятия основаны на использовании эффективных методов групповой работы и обмена опытом.

- Самостоятельные занятия. Основная форма самостоятельной работы обучающегося – это изучение учебных материалов в соответствии с планом программы с целью выполнения слушателем анализа своей рабочей ситуации и выработки предложений по ее улучшению.

- Консультации. Обучающийся может проконсультироваться у преподавателя по телефону или электронной почте, а также лично по вопросам, связанным с обучением или со своей практической деятельностью. Тем самым обеспечивается постоянный контакт слушателей и преподавателя, позволяющий оперативно разрешать возникающие проблемы.

- Письменные работы. Слушатели готовят письменные задания, которые проверяет преподаватель. В основе каждого письменного задания выработка рекомендаций по решению проблем в собственной практической деятельности.

- При реализации различных видов учебной деятельности применяются следующие *образовательные технологии*:

- технология работы в малых группах по этапам: исследование, дискуссия и рефлексия;

- анализ учебных и практических ситуаций слушателей;

- технология работы в рамках проблемно-ориентированного подхода (анализ ситуации, выработка предположений и выявление проблемы, формулировка выводов, выработка рекомендаций и плана действий, предполагаемые последствия реализации рекомендаций, преимущества и недостатки предложений);

- технология организации дискуссии и развития коммуникативных навыков, в том числе с использованием Интернет-технологий;

- компетентностный подход с акцентированием не на сумме усвоенных знаний, а на способности обучающегося успешно действовать в различных ситуациях;

- личностно-ориентированный подход;

- рефлексивный подход.

5.2. Учебно-методическое и информационное обеспечение

а) Основная литература:

1. Поляк Г.Б. Финансы. Денежное обращение. Кредит: учеб. для вузов. ЮНИТИ-ДАНА, 2013 - 639с.
2. Балабанов И.Т. Основы финансового менеджмента: Учеб. Пособие. – М.: Финансы и статистика, 2011.
3. Бланк И.А. Основы финансово менеджмента. В 2-х т. – К.: Ника-Центр, Эльга, 2012.

б) Дополнительная литература:

1. Альфред М. Кинг. Тотальное управление деньгами / Пер. с англ. – Спб.: Полигон. – 1999.
2. Бланк И.А. Управление формированием капитала. – Киев: Ника-Центр, Эльга, 2000.
3. Бланк И.А. Управление использованием капитала. – Киев: Ника-Центр, Эльга, 2000.
4. Бочаров В.В., Леонтьев В.Е. Корпоративные финансы. – Спб.: Питер, 2002.
5. Бригхэм Юджин Ф. Энциклопедия финансового менеджмента: Сокр. пер. с англ. – М.: РАГС; ОАО «Изд-во «Экономика», 1998.
6. Бригхем Ю., Гапенски Л. Финансовый менеджмент: Полный курс в 2-х т. / Пер. с англ. – Спб.: Экономическая школа, 1997.
7. Ван Хорн Дж. К. Основы управления финансами / Пер. с англ. – М. Финансы и статистика, 1996.
8. Каратуев А.Г. Финансовый менеджмент: Учебно-справочное пособие. – М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2001.
9. Ковалев В.В. Введение в финансовый менеджмент. – М.: Финансы и статистика, 2001.
10. Ковалев В.В. Сборник задач по финансовому анализу: Учеб. Пособие. – М.: Финансы и статистика, 1997.
11. Ковалева А.М., Лапуста М.Г., Скамай Л.Г. Финансы фирмы: Учебник. – М.: Инфра-М, 2000.
12. Крейнина М.Н. Финансовый менеджмент. – М.: Изд-во «Дело и Сервис», 1998.
13. Крейнина М.Н. Финансовый менеджмент. Задачи, деловые ситуации и тесты. – М.: Изд-во «Дело и Сервис», 1999.
14. Стоянова Е.С., Штерн М.Г. Финансовый менеджмент для практиков. – М.: Перспектива, 1998.
15. Теплова Т.В. Финансовый менеджмент: управление капиталом и инвестициями. Учебник. – М.: МГУ, Высшая школа экономики, 2000.

в) Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

1. www.consultant.ru
2. www.rossport.ru
3. www.rbc.ru
4. www.vedomosti.ru
5. www.kommersant.ru
6. www.rucont.ru

5.3. Материально-техническое обеспечение

1. Мультимедийный класс включающий специализированное оборудование: проектор, экран, персональный компьютер с выходом в сеть Internet и подключением к правовой системе «Консультант» (настольная или интернет-версия).

2. Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа и (или) занятий семинарского типа, самостоятельной работы обучающихся, с комплектом аудиторной мебели, ученической доской.

3. Читальный зал с выходом в сеть Интернет для самостоятельной работы обучающихся.

5.4. Кадровое обеспечение

Требования к квалификации педагогических кадров: высшее образование по направлению/специальности «Менеджмент», «Экономика», наличие ученой степени.

6. ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ И ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

6.1. Формы текущей аттестации и оценочные средства для проведения текущего контроля успеваемости, в том числе самостоятельной работы

Учет успеваемости слушателей ведется в форме текущего контроля по пройденным темам, контроля за выполнением заданий для практической и самостоятельной работы, а также промежуточного контроля (завершающей дисциплину аттестации) в сроки, установленные учебным планом.

Применяемые формы текущего контроля:

- индивидуальный или групповой устный опрос;
- выполнение практических работ.

Перечень примерных заданий для практических занятий и самостоятельной работы

Практическая работа № 1 к теме 2.3.

Анализ финансовых результатов деятельности физкультурно-спортивных организаций

Цель работы — проанализировать финансовые показатели деятельности физкультурно-спортивной организации; определить основные факторы, влияющие на финансовый результат деятельности организации; рассчитать способность организации рассчитываться по своим текущим обязательствам и оценить зону риска, в которой находится анализируемая физкультурно-спортивная организация.

Задание:

Провести анализ ликвидности деятельности физкультурно-спортивной организации, сформировать выводы. Показатели ликвидности баланса спортивной организации приведены в таблице 1.

Таблица 1 - Показатели ликвидности баланса спортивной организации

<i>Порядок группировки активов и пассивов</i>			
Порядок группирования активов по степени быстроты их превращения в денежные средства		Порядок группировки пассивов по степени срочности выполнения обязательств	
A1 – наиболее ликвидные активы A1 = краткосрочные финансовые вложения + денежные средства		П1 – наиболее срочные обязательства П1 = кредиторская задолженность + прочие краткосрочные пассивы	
A2 – быстрореализуемые активы A2 = дебиторская задолженность + прочие активы		П2 – краткосрочные пассивы П2 = краткосрочные заемные средства + прочие краткосрочные обязательства	
A3 – медленно реализуемые активы A3 = оборотные активы + долгосрочные финансовые вложения		П3 – долгосрочные пассивы П3 = долгосрочные кредиты и заемные средства	
A4 – труднореализуемые активы A4 = внеоборотные активы		П4 – Постоянные пассивы П4 – капитал и резервы	
<i>Тип состояния ликвидности</i>			
A1 ≥ П1; A2 ≥ П2; A3 ≥ П3; A4 ≤ П4	A1 < П1; A2 ≥ П2; A3 ≥ П3; A4 ≈ П4	A1 < П1; A2 < П2; A3 ≥ П3; A4 ≈ П4	A1 < П1; A2 < П2; A3 < П3; A4 > П4

Абсолютная ликвидность	Допустимая ликвидность	Нарушенная ликвидность	Кризисная ликвидность
<i>Оценка риска ликвидности</i>			
Безрисковая зона	Зона допустимого риска	Зона критического риска	Зона катастрофического риска

6.2. Формы аттестации и оценочные средства для проведения итогового контроля успеваемости (промежуточной аттестации)

Форма итогового контроля по дисциплине – экзамен.

Перечень вопросов для проведения промежуточной аттестации (экзамена)

1. Сущность, функции и формы проявлений финансов спортивной организации.
2. Принципы организации финансов спортивной организации.
3. Финансовая структура и распределение финансовой ответственности в спортивной организации.
4. Основные принципы эффективного управления финансами.
5. Роль отчетности в обосновании управленческих финансовых решений.
6. Особенности финансовой информации.
7. Сводная и консолидированная отчетность.
8. Значение и организация анализа финансового состояния.
9. Экспресс-диагностика финансовой отчетности.
10. Классификация источников финансирования предпринимательской деятельности.
11. Сущность, функции и значение капитала спортивной организации.
12. Структура капитала и его цена.
13. Показатели эффективности использования капитала.
14. Финансовая политика и её значение в развитии спортивной организации.
15. Цели, задачи и основные этапы формирования финансовой политики.
16. Оценка эффективности финансовой политики спортивной организации.
17. Финансовая среда предпринимательства.
18. Управление рисками спортивной организации.
19. Понятие и классификация активов.
20. Внеоборотные и оборотные активы, организация и управление.
21. Оборотные средства и управление запасами организации.
22. Управление дебиторской задолженностью спортивной организации.
23. Принципы управления денежной наличностью.
24. Операционный анализ и его роль в обеспечении оптимизации себестоимости продукции.
25. Методы планирования затрат на производство и реализацию продукции.
26. Выручка от реализации и её значение в формировании предпринимательского дохода
27. Ценовая политика и управление ценами организации.
28. Экономическое содержание, функции и виды прибыли.
29. Планирование и распределение прибыли спортивной организации.
30. Принципы формирования дивидендной политики.
31. Организация денежного обращения и расчетов спортивной организации.
32. Оптимизация дебиторской и кредиторской задолженности.
33. Сущность, классификация и структура инвестиций.
34. Инвестиционная политика спортивной организации.
35. Принципы оценки эффективности инвестиционных проектов и организации их финансирования.

6.3. Критерии оценивания при проведении контрольных мероприятий (текущей, промежуточной аттестации).

Требования к оценке практического (самостоятельного) задания:

Оценка **«отлично»** ставится, если:

- задание выполнено в соответствии с заявленной инструкцией или технологией, полностью и правильно;
- сделаны глубокие и детальные выводы с опорой на источники, имеются ссылки на авторов;
- не нарушены сроки выполнения задания.

Оценка **«хорошо»** ставится, если:

- задание выполнено правильно в соответствии с инструкцией или технологией с учетом 2-3 несущественных ошибок;
- выводы сформулированы корректно со ссылкой на источники и авторов;
- сроки выполнения задания не нарушены.

Оценка **«удовлетворительно»** ставится, если:

- задание выполнено правильно не менее чем на половину или если допущена существенная ошибка;
- выводы сформулированы поверхностно, некорректно;
- отсутствуют ссылки на источники; сроки выполнения задания не нарушены;
- не соблюдены сроки выполнения задания, но соблюдена технология и отсутствуют ошибки.

Оценка **«неудовлетворительно»** ставится, если:

- при выполнении задания допущены две (и более) существенные ошибки или задание не выполнено вообще;
- выводы сформулированы с грубыми ошибками или отсутствуют вообще;
- задание выполнено с нарушением сроков.

Требования к оценке ответа на экзамене

В качестве критериев оценок знаний слушателей на экзамене:

Оценка **«отлично»** выставляется в случае, если:

- дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний по Программе, доказательно раскрыты основные положения вопросов;
- в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений;
- знание по Программе демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей, а также на фоне понимания роли предмета в практике физической культуры и спорта;
- обучающий показывает знание исследователей, занимающихся исследованием проблемного поля Программы;
- наблюдается отчетливое и свободное владение концептуально-понятийным аппаратом, научным языком и терминологией соответствующей научной области;
- показывается умение выполнять предусмотренные Программой задания;
- применяется логически корректное и убедительное изложение ответов на дополнительные вопросы.

Оценка **«хорошо»** выставляется в случае если:

- дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи;
- ответ четко структурирован, логичен, изложен литературным языком с использованием современной терминологии;
- знание узловых проблем Программы и основного содержания курса;
- умение пользоваться концептуально-понятийным аппаратом в процессе анализа основных проблем Программы;

- знание исследователей, занимающихся исследованием проблемного поля

Программы;

- умение выполнять предусмотренные Программой задания;
- в целом логически корректное, но не всегда точное и аргументированное изложение ответа;
- могут быть допущены 2-3 неточности или незначительные ошибки, исправленные слушателем с помощью преподавателя.

Оценка *«удовлетворительно»* выставляется в случае если:

- дан недостаточно полный и недостаточно развернутый ответ, логика и последовательность изложения имеют нарушения;
- допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов;
- обучающийся не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи, умение раскрыть значение обобщенных знаний не показано;
- в ответе отсутствуют выводы, речевое оформление требует поправок, коррекции;
- затруднения с использованием научно-понятийного аппарата и терминологии по

Программе;

- частичные затруднения с выполнением предусмотренных Программой заданий;
- стремление логически определено и последовательно изложить ответ;
- обучающийся не знаком с работами авторов, занимающихся исследованием проблемного поля курса.

Оценка *«неудовлетворительно»* выставляется в случае если:

- ответ представляет собой разрозненные знания с существенными ошибками по вопросу;
- присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения;
- обучающийся не осознает связь обсуждаемого вопроса с другими объектами

Программы;

- отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения;
- дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа обучающегося;
- незнании либо отрывочном представлении учебно-программного материала;
- неумении выполнять предусмотренные Программой задания.

МИНИСТЕРСТВО СПОРТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Российский университет спорта «ГЦОЛИФК»**

Институт дополнительного образования

 УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебно-
методической работе
Е.А. Павлов
Е.А. Павлов 2023 года

Рабочая программа дисциплины

ЦЕНООБРАЗОВАНИЕ

для обучающихся по дополнительной профессиональной программе
профессиональной переподготовки
«Менеджмент спортивной организации»

Форма обучения: очно-заочная

Москва–2023

Программа утверждена и рекомендована
Межфакультетским советом РУС «ГЦОЛИФК»,
Протокол № 06-02-23 от «16» февраля 2023 г.

Разработчики:

Олейник Наталия Савватьевна, к.э.н., доцент кафедры менеджмента и экономики
спортивной индустрии им.В.В.Кузина РУС «ГЦОЛИФК»

Рецензент:

Мягкова С.Н. – д.п.н., профессор

Программа дисциплины составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (ФГОС ВО), сформированного на основе профессионального стандарта по направлению подготовки 38.04.02 - «Менеджмент» (утв. приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 970), с требованиями профессионального стандарта «05.008 Руководитель организации (подразделения организации), осуществляющей деятельность в области физической культуры и спорта» (утв. Приказом Минтруда и социальной защиты РФ 29 октября 2015 г. N 798н), на основе учебного плана ДПП ИП «Менеджмент спортивной организации»

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель освоения дисциплины – формирование у слушателей системы знаний об общих основах ценовой политики и ценовой стратегии, роли цены в современной рыночной экономике, изучение методологии и методики рыночного ценообразования, методологических особенностей ценообразования в России, изучение состава и структуры цен, особенностей формирования и регулирования цен в отдельных отраслях народного хозяйства.

Задачи изучения дисциплины:

- формирование у слушателей понимания необходимости использования знаний о сущности, составе и структуре цены – одной из важнейших экономических категорий, о системе цен, их видах;

- вооружение слушателей знаниями методических вопросов формирования цен на основных товарных рынках, государственной политики в области ценообразования и значения их при решении задач в профессиональной деятельности;

- ознакомление слушателей с особенностями ценовой политики и стратегии фирм на внутреннем и внешнем рынке.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ПОДГОТОВКИ СЛУШАТЕЛЯ

Изучение дисциплины «Ценообразование» направлено на получение знаний и практических навыков анализа ценообразующих факторов, уровня и динамики цен и тарифов.

Структура программы разработана на основе принципа непрерывного учебного процесса, т.е. содержание изучаемых разделов и тем представляет собой логически взаимосвязанную систему знаний, умений и навыков, которая разделяется на ступени без потери логики и необходимого содержания обучения. Ранее усвоенные знания, навыки и владения являются необходимыми элементами для последующего формирования компетенций.

Содержание дисциплины «Ценообразование» включает в себя следующие разделы:

1 раздел Механизм рыночного ценообразования

1.1. Сущность и функции цен

1.2. Ценовые стратегии

2 раздел Государственное регулирование цен

2.1. Государственное регулирование цен

2.2. Таможенно-тарифное регулирование

Преподавание дисциплины «Ценообразование» осуществляется путем рационального сочетания различных форм учебной деятельности: лекционных, семинарских, методических, лабораторных, практических занятий, учебной практики, самостоятельной внеаудиторной работы. Завершается дисциплина зачетом.

3. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Слушатель в результате освоения дисциплины должен обладать следующими компетенциями:

ПК 2.1. Способность разрабатывать и утверждать текущие и перспективные планы работы, определять целевые показатели деятельности (ТФ-В/01.6)

Знать:

- Основы экономики, организации труда и управления
- Методы календарного и сетевого планирования
- Нормативные документы, регламентирующие работу со служебной документацией

- Порядок составления установленной отчетности

Уметь:

- Планировать и прогнозировать технологию работ по специализированному направлению в области физической культуры и спорта
- Анализировать данные финансовой и статистической отчетности
- Планировать ценообразование и ценовую политику
- Выполнять анализ планов по основной деятельности
- Ставить рабочие задачи подчиненным и добиваться их выполнения

Владеть навыками (иметь практический опыт):

- Составление прогнозных и периодических оперативных планов выполнения работ по специализированным направлениям работы в области физической культуры и спорт
- Определение и планирование перечня услуг, оказываемых на платной основе, если это предусмотрено условиями договора и соответствует направлению деятельности по специализированным направлениям в области физической культуры и спорта
- Разработка и планирование цен на платные услуги и способов расчета с покупателями в порядке, установленном нормативными правовыми актами, требованиями вышестоящей организации (собственника), уставом или положением о структурном подразделении
- Разработка (модификация) форм договоров, связанных с оказанием платных услуг
- Планирование материальных ресурсов и кадров для оказания платных услуг
- Координация деятельности структурных подразделений физкультурно-спортивной организации по реализации плановых и программных документов, выполнению государственного (муниципального) задания, выполнению поручений вышестоящих организаций
- Принятие решений и подписание локальных нормативных актов организации, необходимых для реализации прогнозных и текущих планов

ПК 2.2. Способность осуществлять контроль и учет исполнения планов, результатов информационного и методического обеспечения деятельности физкультурно-спортивной организации (ТФ-В/03.6)

Знать:

- Нормативные документы в области регулирования финансов, бухгалтерского учета и отчетности, вышестоящей организации, собственника по организации учета, контроля и подготовке отчетности в физкультурно-спортивной организации соответствующей организационно-правовой формы и формы собственности
- Порядок составления и утверждения отчетов по административно-хозяйственной и финансово-экономической деятельности
- Основы планирования, бюджетирования и порядок финансирования деятельности физкультурно-спортивной организации соответствующей организационно-правовой формы и формы собственности
- Основы экономики, организации труда и управления
- Методы календарного и сетевого планирования

- Нормативные документы, регламентирующие работу со служебной документацией
- Правила внутреннего трудового распорядка физкультурно-спортивной организации

Уметь:

- Выполнять анализ подготовленных и представленных на утверждение отчетов с целью определения их реалистичности, логичности, соответствия действительному положению дел и удовлетворения формальным требованиям нормативных правовых актов вышестоящей организации, собственника
- Координировать и контролировать работу работников, связанную с осуществлением контроля и учета в области исполнения планов, информационного и методического обеспечения деятельности физкультурно-спортивной организации
- Выполнять план-факт-анализ, устанавливать причины отклонений
- Выполнять анализ методической и информационной деятельности с целью определения ее качества, полноты, актуальности

Владеть навыками (иметь практический опыт):

- Разработка обязательной отчетности в соответствии с порядком, установленным нормативными правовыми актами, требованиями вышестоящей организации или собственника
- Контроль выполнения периодических оперативных планов финансово-хозяйственной деятельности и планов по деятельности в соответствии с требованиями собственника или вышестоящей организации, отраженными в уставе или положении о структурном подразделении
- Разработка и утверждение внутренних порядков организации управленческого учета и отчетности
- Принятие, утверждение и, при необходимости, передача в вышестоящую организацию отчетов об осуществлении физкультурно-спортивной деятельности по специализированным направлениям
- Осуществление контроля качества оказываемых услуг, их соответствия требованиям нормативных правовых актов и условиям договоров
- Мониторинг и контроль ценообразования на платные услуги
- Проведение рабочих встреч (совещаний), связанных с подготовкой и анализом отчетности по исполнению планов, по контролю полноты, качества и актуальности информационного и методического обеспечения деятельности физкультурно-спортивной организации

ПК 3.4. Способность осуществлять руководство приносящей доход деятельностью при осуществлении комплексной деятельности в области физической культуры и спорта (ТФ-Ф/05.7)

Знать:

- Основы маркетинговой деятельности
- Гражданское законодательство Российской Федерации в части совершения и юридического оформления сделок, организации расчетов
- Основы ведения деловых переговоров
- Основы планирования, бюджетирования и порядок финансирования деятельности физкультурно-спортивной организации соответствующей организационно-правовой формы и формы собственности
- Основы экономики, организации труда и управления

- Порядок заключения и исполнения договоров

Уметь:

- Планировать, координировать и контролировать работу организации, связанную с оказанием платных услуг
- Анализировать состав, качество и ценовую политику с целью определения востребованности и конкурентоспособности платных услуг
- Определять объем, достаточность персонала и материальных ресурсов для организации предоставления платных услуг
- Осуществлять ведение деловых переговоров
- Ставить рабочие задачи подчиненным и добиваться их выполнения

Владеть навыками (иметь практический опыт):

- Определение перечня услуг, оказываемых на платной основе структурными подразделениями
- Разработка самостоятельно или с помощью подчиненных работников, привлеченных специалистов и утверждение цен на платные услуги и способов расчета с покупателями в соответствии с нормативными правовыми актами, уставом или положениями о структурных подразделениях
- Самостоятельная или с помощью подчиненных работников, привлеченных специалистов разработка (модификация) форм договоров, связанных с оказанием платных услуг
- Представление интересов организации, осуществляющей комплексную деятельность в области физической культуры и спорта, на переговорах с крупными корпоративными клиентами, рекламодателями, арендаторами, физкультурно-спортивными организациями
- Мониторинг и контроль качества оказываемых платных услуг, их соответствия требованиям нормативных правовых актов и условиям договоров
- Определение штата и обязанностей работников структурных подразделений, ответственных за оказание платных услуг, в пределах, установленных нормативными правовыми актами
- Самостоятельное или с помощью подчиненных работников определение наиболее эффективных и допустимых способов осуществления деятельности по оказанию платных услуг в соответствии с уставными целями, нормативными правовыми актами

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины - 30 часов, в том числе: лекции - 4 часа, практические занятия - 6 часов, самостоятельная работа - 20 часов.

Учебно-тематический план дисциплины

№	Раздел (тема) дисциплины (дисциплины), практики и стажировки	Общая трудоемк	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу слушателей и трудоемкость (в часах)	Формы текущего контроля успеваемости и
---	--	----------------	---	--

			Лекции	Практические занятия	Дистанционные занятия	Самостоятельная работа	промежуточной аттестации
1.	Раздел 1. Механизм рыночного ценообразования	14	2	2	-	9	<i>Выполнение практических заданий</i>
1.1.	1.1. Сущность и функции цен	7	1	1	-	5	
1.2.	1.2. Ценовые стратегии	7	1	1	-	4	
2.	Раздел 2. Государственное регулирование цен	14	3	3	-	9	<i>Выполнение практических заданий. Защита рефератов</i>
2.1.	2.1. Государственное регулирование цен	7	2	2	-	5	
2.2.	2.2. Таможенно-тарифное регулирование	7	1	1	-	4	
3.	Промежуточная аттестация	2	-	-	-	2	<i>Зачет</i>
	Всего	30	4	6		20	

Содержание учебного материала по дисциплине

Раздел 1. Наименование раздела «Механизм рыночного ценообразования»

Тема 1.1. Сущность и функции цены

Сущность и функции цен. Базовые теории, раскрывающие экономическую сущность цен. Стоимости видов товара. Модель цены товара. Элементы цены товара. Функции цен, раскрывающие их социально-экономическую сущность.

Процесс и цели ценообразования. Понятие и составляющие процесса ценообразования. Основные цели ценообразования и условия их реализации. Стадии ценообразования.

Цена и закон спроса. Зависимость спроса и цены. Уровни цен на товары. Ценовая эластичность и ее оценка. Виды эластичности спроса по цене. Применение теории эластичности в ценовой политике. Отнесение товара к виду эластичности спроса по цене.

Принципы ценообразования: измерения затрат и результатов, захвата потребительского излишка, взаимосвязи мировых и внутренних цен, учета спроса и предложения, соблюдения паритета в изменении цен на промышленную и пищевую продукцию, научности, непрерывности, дифференциации цен.

Методы установления цен: на основе издержек и прибыли, спроса и предложения; нормативно-параметрические и математические.

Тема 1.2. Ценовые стратегии

Виды и условия применения ценовых стратегий. Назначение ценовых стратегий. Наиболее распространенные ценовые стратегии: высоких, низких, дифференцированных и неокругленных цен; ценового лидера, стимулирование сбыта, по географическому признаку и др. Их достоинства, особенности и условия применения.

Реализация ценовых стратегий. Виды ценообразования, применяемые при реализации стратегий: свободное, в условиях монополизации рынка, договорно-контрактное, под непосредственным государственным или муниципальным контролем. Основные решения, обеспечивающие реализацию ценовых стратегий.

Запрещенные ценовые стратегии: применение монопольно высоких и демпинговых цен, ценообразование на основе соглашений, ограничивающих конкуренцию.

Практические занятия

Практическое занятие 1.1 Понятие и сущность цены

1. Сущность цен.
2. Базовые теории, раскрывающие экономическую сущность цен.
3. Стоимости видов товара. Модель цены товара. Элементы цены товара.
4. Процесс и цели ценообразования.
5. Понятие и составляющие процесса ценообразования.
6. Основные цели ценообразования и условия их реализации.
7. Стадии ценообразования.
8. Методы установления цен.

Практическое занятие 1.2. Ценовые стратегии

1. Виды и условия применения ценовых стратегий.
2. Назначение ценовых стратегий.
3. Наиболее распространенные ценовые стратегии: высоких, низких, дифференцированных и неокругленных цен; ценового лидера, стимулирование сбыта, по географическому признаку и др.
4. Их достоинства, особенности и условия применения.
5. Реализация ценовых стратегий.
6. Виды ценообразования, применяемые при реализации стратегий: свободное, в условиях монополизации рынка, договорно-контрактное, под непосредственным государственным или муниципальным контролем.
7. Основные решения, обеспечивающие реализацию ценовых стратегий.
8. Запрещенные ценовые стратегии: применение монопольно высоких и демпинговых цен, ценообразование на основе соглашений, ограничивающих конкуренцию.

Самостоятельная работа (подготовка рефератов (презентаций))

Тема 1. Система цен

1. Цена и закон спроса.
2. Зависимость цены от спроса.
3. Уровни цен на товары.
4. Ценовая эластичность и ее оценка.
5. Виды эластичности спроса по цене.
6. Применение теории эластичности в ценовой политике.
7. Отнесение товара к виду эластичности спроса по цене.

Тема 2. Основные этапы развития ценообразования в России

1. Ценовая политика государства в дореволюционное время.
2. Ценовая политика государства в период 1917-1922 гг.
3. Денежные реформы в советское время.
4. Ценовая политика государства в послевоенное время.

Тема 3. Функции цен

1. Основные функции цен.
2. Причины роста цен в современной экономике России.

Раздел 2. Наименование раздела «Государственное регулирование цен»

Тема 2.1. Государственное регулирование цен

Необходимость государственного регулирования цен. Несовершенство рыночной экономики. Ценовое регулирование - основной вид государственного регулирования экономики. Основные черты механизма ценового регулирования.

Регулирование цен за рубежом. Способы и методы регулирования цен за рубежом, факторы, на них влияющие. Регулирование цен и ценовой конкуренции. Контроль над ценами: органы, методы, правовая основа государственного регулирования цен за рубежом.

Государственное регулирование цен в РФ. Цели государственного регулирования цен. Методы прямого государственного вмешательства в процесс ценообразования. Регулирование цен по перечням продукции, утверждаемым правительством РФ.

Государственный контроль над ценами в РФ. Необходимость и функции контроля. Органы госконтроля, их задачи и права. Государственная дисциплина цен. Понятие государственной дисциплины цен. Виды нарушений государственной дисциплины цен, требования к соблюдению дисциплины цен.

Ответственность за нарушение дисциплины цен. Экономические санкции к нарушителям дисциплины цен, порядок их применения. Процедура перечисления денежных сумм, полученных в результате нарушения дисциплины цен. Роль органов ценообразования и государственной налоговой службы в системе предъявления санкций к нарушителям дисциплины цен. Порядок обжалования решений о применении экономических санкций за нарушение дисциплины цен.

Тема 2.2. Таможенно-тарифное регулирование

Таможенно-тарифная политика за рубежом. Понятие, виды: протекционизм и свободная торговля. Пошлины: понятие и виды. Адвалорные и специфические пошлины, их применение.

Таможенное регулирование в развитых зарубежных странах. Гармонизированная система (ГС), ее назначение и применение в международной практике. Различия в таможенной политике зарубежных стран.

Особенности таможенной политики развивающихся зарубежных стран.

Таможенно-тарифное регулирование в РФ. Цель и задачи таможенного регулирования. Таможенные тарифы, их содержание и характер действия. Таможенный кодекс РФ. Перечень разделов, статьи и порядок применения кодекса.

Методы определения таможенной стоимости в РФ: по цене сделки с ввозимыми товарами, по цене сделки с идентичными товарами, по цене сделки с однородными товарами, оценка на основе вычитания стоимости, оценка на основе сложения стоимости. Характеристика методов определения таможенной стоимости товара, условия их применения.

Определение цен на импортные товары народного потребления. Расходы, включаемые в указанные цены. Формирование прибыли предприятий, закупающих товары народного потребления.

Практические занятия

Тема 2.1. Практическое занятие «Государственное регулирование цен и контроль за их применением»

1. Необходимость государственного регулирования цен.
2. Несовершенство рыночной экономики.
3. Ценовое регулирование - основной вид государственного регулирования экономики.

4. Основные черты механизма ценового регулирования.
5. Регулирование цен за рубежом.
6. Способы и методы регулирования цен за рубежом, факторы, на них влияющие.
7. Регулирование цен и ценовой конкуренции.
8. Контроль над ценами: органы, методы, правовая основа государственного регулирования цен за рубежом.
9. Государственное регулирование цен в РФ.
10. Цели государственного регулирования цен.
11. Методы прямого государственного вмешательства в процесс ценообразования.
12. Регулирование цен по перечням продукции, утверждаемым правительством РФ.

Тема 2.2. Практическое занятие «Ценообразование во внешнеэкономической Деятельности»

1. Методы определения таможенной стоимости в РФ: по цене сделки с ввозимыми товарами, по цене сделки с идентичными товарами, по цене сделки с однородными товарами, оценка на основе вычитания стоимости, оценка на основе сложения стоимости.
2. Характеристика методов определения таможенной стоимости товара, условия их применения.
3. Определение цен на импортные товары народного потребления. Расходы, включаемые в указанные цены. Формирование прибыли предприятий, закупающих товары народного потребления.
4. Мировые цены. Мировой товарный рынок и цены. Особенности мировых цен.
5. Понятие мировой цены. Факторы, влияющие на уровень мировых цен. Мировые цены и ценовая политика зарубежных и отечественных фирм, участвующих на мировых товарных рынках.

Самостоятельная работа (подготовка рефератов (презентаций))

1. Необходимость и функции контроля.
2. Органы госконтроля, их задачи и права.
3. Государственная дисциплина цен.
4. Понятие государственной дисциплины цен.
5. Виды нарушений государственной дисциплины цен, требования к соблюдению дисциплины цен.
6. Ответственность за нарушение дисциплины цен.
7. Экономические санкции к нарушителям дисциплины цен, порядок их применения.
8. Процедура перечисления денежных сумм, полученных в результате нарушения дисциплины цен.
9. Роль органов ценообразования и государственной налоговой службы в системе предъявления санкций к нарушителям дисциплины цен.
10. Порядок обжалования решений о применении экономических санкций за нарушение дисциплины цен.

5. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1. Организация образовательного процесса

В образовательном процессе используются следующие *виды учебной деятельности*:

- Мини-лекции. Проводятся в рамках занятий. Предназначены для обзора теоретического материала и выделения наиболее значимых с точки зрения управления концепций и подходов.

- Практические занятия. Проводятся для освоения представленных в программе концепций, идей и техник, развития и закрепления навыков их применения в различных ситуациях. Занятия основаны на использовании эффективных методов групповой работы и обмена опытом.

- Самостоятельные занятия. Основная форма самостоятельной работы обучающегося – это изучение учебных материалов в соответствии с планом программы с целью выполнения слушателем анализа своей рабочей ситуации и выработки предложений по ее улучшению.

- Internet-форумы. Для более глубокого усвоения содержания программы обучающиеся участвуют в Интернет-форумах слушателей программы.

- Консультации. Обучающийся может проконсультироваться у преподавателя по телефону или электронной почте, а также лично по вопросам, связанным с обучением или со своей практической деятельностью. Тем самым обеспечивается постоянный контакт слушателей и преподавателя, позволяющий оперативно разрешать возникающие проблемы.

- Письменные работы. Слушатели готовят письменные задания, которые проверяет преподаватель. В основе каждого письменного задания выработка рекомендаций по решению проблем в собственной практической деятельности.

При реализации различных видов учебной деятельности применяются следующие **образовательные технологии**:

- технология работы в малых группах по этапам: исследование, дискуссия и рефлексия;

- анализ учебных и практических ситуаций слушателей;

- технология организации дискуссии и развития коммуникативных навыков, в том числе с использованием Интернет-технологий;

- компетентностный подход с акцентированием не на сумме усвоенных знаний, а на способности обучающегося успешно действовать в различных ситуациях;

- личностно-ориентированный подход;

- рефлексивный подход.

5.2. Учебно-методическое и информационное обеспечение

а) Основная литература:

1. Горина Г.А. Ценообразование [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Коммерция (торговое дело)» и «Маркетинг»/ Г.А. Горина— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.— 127 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52594>*

2. Лев, М. Ю. Цены и ценообразование [Электронный ресурс] : учебник для вузов / М. Ю. Лев. – Электрон. текстовые дан. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 382 с. – Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/34969>*

3. Ценообразование в организации [Электронный ресурс] : практикум : учеб. пособие для вузов / под общ. ред. Т. В. Емельяновой. – Электрон. текстовые дан. – 2-е изд., испр. – Минск : Вышэйшая школа, 2013. – 336 с. – Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/35571>*

б) Дополнительная литература:

1. Ценообразование: практикум / И.А.Желтякова И.А.[и др.]; под общ.ред. Г.А.Маховиковой. – М.: Изд-во «Эксмо», 2018. – 304 с.
2. Ценообразование: учебник для вузов / В.А.Слепов [и др.]; под общ.ред. В.А.Слепова. – М.: «Экономистъ», 2020 – 574 с.
3. Ценообразование: учебное пособие / П.И.Шуляк. – М.: «Финансы и кредит», 2018. – 120 с.

в) Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

1. www.consultant.ru
2. www.rossport.ru
3. www.rbc.ru
4. www.rbctv.ru
5. www.vedomosti.ru
6. www.kommersant.ru

5.3. Материально-техническое обеспечение

1. Мультимедийный класс включающий специализированное оборудование: проектор, экран, персональный компьютер с выходом в сеть Internet и подключением к правовой системе «Консультант» (настольная или интернет-версия).
2. Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа и (или) занятий семинарского типа, самостоятельной работы обучающихся, с комплектом аудиторной мебели, ученической доской.
3. Читальный зал с выходом в сеть Интернет для самостоятельной работы обучающихся.

5.4. Кадровое обеспечение

Требования к квалификации педагогических кадров: высшее образование по направлению/специальности «Менеджмент», «Экономика».

6. ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ И ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

6.1. Формы текущей аттестации и оценочные средства для проведения текущего контроля успеваемости, в том числе самостоятельной работы (варианты задач)

Учет успеваемости слушателей ведется в форме текущего контроля по пройденным темам, контроля за выполнением заданий для практической и самостоятельной работы, а также промежуточного контроля (завершающей дисциплину аттестации) в сроки, установленные учебным планом.

Применяемые формы текущего контроля:

- выполнение практических заданий
- защита рефератов.

Тема 1. Механизм рыночного ценообразования

Задача 1

Определить среднюю цену 1 кг сахара, проданного торговой фирмой в отчетном и базисном периодах, а также индекс изменения цен (т.е. коэффициент или процент пересчета, отражающий изменение цен в отчетном периоде), используя данные, приведенные в таблице.

Квартал года	2020 г. (базисный)		2021 г. (отчетный)	
	Количество проданного сахара, кг	Цена 1 кг сахара, руб.	Количество проданного сахара, кг	Цена 1 кг сахара, руб.
I	4 000	12	4 000	18
II	5 000	14	5 000	19
III	7 000	16	7 000	20
IV	9 000	18	9 000	21
<i>Итого</i>	25 000	—	25 000	—

Задача 2

Рассчитать среднюю цену товара в целом за год при следующих фиксированных данных о ценах на начало каждого месяца:

Периоды регистрации цен (число, месяц)	Фиксированные данные о ценах товара
01.01	120
01.02	123
01.03	124
01.04	124
01.05	126
01.06	127
01.07	127
01.08	128
01.09	130
01.10	134
01.11	136
01.12	138

Задача 3

Определить индекс цен и абсолютное изменение товарооборота за счет изменения цен, а также индекс стоимостного объема товара и абсолютное изменение стоимостного объема товара, используя данные, приведенные в таблице.

Товар	Объем товара в базисном периоде, кг	Цена 1 кг в базисном периоде, руб.	Объем товара в отчетном периоде, кг	Цена 1 кг товара в отчетном периоде, руб.
А	700	16	900	18
Б	500	18	700	19
В	400	20	600	22
Г	600	17	800	20

Задача 4

Имеются данные о реализации картофеля на рынках города

Рынки	I квартал		II квартал	
	Стоимость реализованного картофеля, тыс. руб.	Цена за 1 кг, руб.	Количество реализованного картофеля, т	Цена за 1 кг, руб.
1	200	5,0	170	6,0
2	250	5,5	150	6,2
3	400	5,0	200	5,8
4	600	4,0	250	5,5

Определить:

- Среднюю цену 1 кг картофеля в целом по всем рынкам в первом квартале,
- во втором квартале, за полугодие;
- Среднюю цену 1 кг картофеля за полугодие по каждому рынка в
- отдельности;
- Количество тонн реализованного картофеля и сумму реализации его в
- среднем за 1 рынок за полугодие

Задача 5

Рассчитать среднюю цену 1 кг яблок, проданных на разных рынках, согласно объемам реализованной продукции в стоимостном выражении и ценам 1 кг яблок на каждом рынке, используя данные, представленные в таблице.

Рынок	Объем реализованной продукции	Цена 1 кг яблок на каждом рынке, руб.
А	9 000	30
Б	10 000	25
В	7 700	35
Г	9 600	32

Задача 6

Рассчитать среднюю цену товара за полугодие при следующих фиксированных данных о ценах на начало каждого месяца:

Периоды регистрации цен	0 1.01	0 1.02	0 1.03	0 1.04	0 1.05	0 1.06	0 1.07
Фиксированные данные о ценах товара, ден. ед.	1 20	1 23	1 25	1 26	1 28	1 34	1 38

Тема 2. Система цен и скидок

Задача 7

Предприятие - чистый монополист. Если оно установит цену 50 у.д.е., то продаст 1 ед. продукции, снизив её до 45 у.д.е. - продаст 2 ед. продукции. Последовательно снижая цену на 5 у.д.е. при каждом расширении сбыта на 1 дополнительную единицу продукции, какой предельный доход будет получать предприятие? Валовой доход? Составьте таблицу и график валового дохода.

Задача 8

Информация о функции спроса на продукцию монополиста и его общих затратах приведена в таблице.

Выпуск продукции в единицу времени, шт.	Цена, у.д.е.	Общие затраты, у.д.е.
1	20	32
2	18	40
3	16	52
4	14	65
5	12	79
6	10	95
7	8	109
8	6	121

При каком выпуске монополист максимизирует прибыль? Какую цену он назначит? Начертить кривые общей выручки и общих затрат, кривые предельной выручки и предельных затрат. Прокомментировать полученный результат.

Задача 9

В табл. показана зависимость общих затрат предприятия от выпуска продукции.

Выпуск продукции в единицу времени, шт.	Затраты общие, у.д.е.
0	50
1	65
2	85
3	115

4	160
5	240

Рассчитать:

1. постоянные затраты,
2. переменные затраты,
3. предельные затраты,
4. средние общие затраты,
5. средние постоянные затраты,
6. средние переменные затраты.

Последние 4 величины изобразить графически.

Задача 10

Определить оптовую цену на автомобиль балловым методом при условии:

Авто моб.	Параметры					
	Комфортабельность		Безопасность		Экологичность	
	баллы	Коэф. ф. весомости	баллы	Коэф. ф. весомости	баллы	Коэф. ф. весомости
Базовое	90	0,3	80	0,5	63	0,2
Новое	124	0,3	90	0,5	63	0,2

Задача 11

В течение всего советского периода истории России розничные цены на продовольствие поддерживались на стабильном уровне ниже цены равновесия - на графике высота стрелки показывает разрыв между P_0 и P_1 . Если отпустить цены, то они должны подскочить до цены равновесия.

После объявленной в 1985 г. «перестройки» цены так и не были либерализованы в течение 7 лет (т.е. держались на уровне P_1). Однако за эти годы изменялась динамика спроса и предложения.

В каком направлении, на Ваш взгляд, смещались кривые спроса и предложения

Куда перемещалась точка равновесной цены?

На какую величину подскочили цены, «отпущенные» в январе 1992 г.?

Проиллюстрируйте это на графике.

Задача 12

Пусть рынок черного хлеба в Москве совершенно конкурентен, а ежедневные совокупный спрос и предложение буханок хлеба в июле 1992 г. характеризовались следующими показателями:

Цена, руб./ шт.	Спрос, млн. шт. / день	Предложение, млн. шт. / день
6	10	3
8	7	4

10	5	5
12	4	6
14	3	8

Постройте соответствующие кривые спроса и предложения и ответьте с их помощью на следующие вопросы:

Предположим, что из-за сильной инфляции черный хлеб стал относительно дешевым и спрос на него увеличился в 1,5 раза. Что произойдет с ценами и объемами реализации черного хлеба в Москве и краткосрочной и долгосрочной перспективе при сохранении издержек на неизменном уровне • путем их дотирования со стороны правительства?

Как эти процессы отразятся на числе предприятий, производящих черный • хлеб, и количестве потребляемого в столице хлеба?

Как поведут себя цены, если все государственные заводы, производящие хлеб, будут объединены в один концерн с центральным управлением, а • остальным производителям хлеба правительство запретит его продавать?

Тема 3. Формирование цен на продукцию предприятия

Задача 13

Определить коэффициент прямой эластичности спроса по цене, если известно, что при цене 20 ден. ед., объем спроса на товар 600 шт., а при цене 80 ден. ед. - 200 шт.

Задача 14

Определить оптовую (отпускную) цену предприятия — цену изготовителя продукции при следующих исходных данных:

- 1) прямые (технологические) затраты на изделие (продукцию)— 750 руб.;
- 2) косвенные (накладные) расходы — 250 руб.;
- 3) прибыль предприятия — 200 руб.;
- 4) скидка с оптовой цены предприятия — 60 руб.;
- 5) налог на добавленную стоимость (НДС) — 18%.

Задача 15

Определить оптовую (отпускную) цену предприятия — цену изготовителя продукции, свободную розничную цену товара, а также рассчитать структуру розничной цены товара при следующих исходных данных:

- 1) себестоимость товара — 600 руб.;
- 2) уровень рентабельности — 25%;
- 6) наценка (надбавка) к оптовой цене предприятия — 60 руб.;
- 4) налог на добавленную стоимость (НДС) предприятия — изготовителя продукции и посредника (оптово-сбытовой организации) — 18%;
- 5) оптово-сбытовая наценка посреднической организации к оптовой (отпускной) цене предприятия — 80 руб.;
- 6) ставка акциза — 90 руб.;
- 7) торговая надбавка (наценка) — 30% отпускной цены посреднической организации.

Задача 16

Определите повышение цены (в %) за время, прошедшее с момента подписания контракта о поставке станка до его фактической поставки, при условии, что за этот период заработная плата рабочих, обслуживающих этот станок, повысилась от 1150 до 1420 руб., а стоимость стали, из которой изготавливается станок – с 1320 до 1740 руб.

Следует иметь в виду, что цена в размере 1320 руб. за 1 т стали установлена в зависимости от содержания в ней углерода (4%). Продавец поставляет сталь, содержащую 4,5 углерода. Базисная продажная цена станка на день подписания контракта составляет 120 000 руб.

Необходимо учесть, что при определении цены наиболее существенными факторами, влияющими на величину затрат, являются заработная плата рабочих (45% цены) и определенный сорт стали (20% цены).

Задача 17

Определить аналитически с использованием графического показа точки безубыточности наиболее результативный вариант загрузки предприятия по изготовлению мебели при следующих условиях:

- Годовой объем - вар 1 - 700 шт.
 - Годовой объем - вар 2 - 900 шт.
 - Годовой объем - вар 3 - 1 400 шт.
- Условно-постоянные расходы - 500 тыс. руб.
Условно-переменные расходы на 1 комплект - 3 тыс. руб.
Цена 1 комплекта - 3,5 тыс. руб.

Задача 18

Определить оптовую (отпускную) цену товара при следующих исходных данных:

- 1) материальные затраты — 700 руб.;
- 2) затраты на оплату труда — 200 руб.;
- 3) отчисления на социальные нужды — 80 руб.;
- 4) амортизация основных фондов — 60 руб.;
- 5) прочие затраты — 160 руб.;
- 6) уровень рентабельности — 20%;
- 7) налог на добавленную стоимость (НДС) — 20%.

Задача 19

Определить оптовую (отпускную) цену легкового автомобиля (подакцизного товара) с учетом акциза и налога на добавленную стоимость (НДС) при следующих данных:

- 1) полная себестоимость легкового автомобиля — 500 000 руб.;
- 2) уровень рентабельности — 25%;
- 3) ставка акциза легкового автомобиля с рабочим объемом двигателя более 2500 см³ — 10%;
- 4) налог на добавленную стоимость (НДС) — 18% к оптовой цене легкового автомобиля.

Задача 20

Определить оптовую (отпускную) цену заготовительной (снабженческо-сбытовой) организации за 1 кг мясной продукции, приобретаемой от сельских производителей и реализуемой в дальнейшем торговым организациям (мясоперерабатывающим предприятиям), а также сумму налога на добавленную стоимость, вносимую заготовительной организацией в бюджет, при следующих данных:

- 1) закупочная цена 1 кг мясной продукции — 50 руб.;
- 2) налог на добавленную стоимость (НДС) к закупочной цене (20%) — 8 руб.;
- 3) снабженческо-сбытовая наценка к закупочной цене 1 кг мясной продукции — 30%;
- 4) налог на добавленную стоимость (НДС) к отпускной цене — 20%.

Задача 21

Определить оптовую (отпускную) цену ювелирного изделия (подакцизного товара) с учетом акциза и налога на добавленную стоимость (НДС) при следующих данных:

- 1) оптовая цена ювелирного изделия (подакцизного товара) — 6000 руб.;
- 2) ставка акциза — 900 руб.;
- 3) налог на добавленную стоимость (НДС) — 20% к оптовой цене ювелирного изделия.

Тема 4. Ценовые стратегии предприятия

Задача 22

На основании фактической калькуляции изделия определить, какой удельный вес в его себестоимости составляют следующие виды расходов:

- производственные и непроизводственные
- прямые и косвенные:
- переменные и условно-постоянные.

Информация о затратах по изделию по статьям калькуляции приведена в таблице:

Статьи калькуляции	Сумма, у.е.
Сырье и материалы	2248
Заработная плата основная и дополнительная	1364
Отчисления на социальные нужды	505
Расходы на содержание и эксплуатацию оборудования	101
Общехозяйственные расходы	706
Общезаводские расходы	682
Внепроизводственные расходы	198
Полная себестоимость	5804

Разнесем величину затрат в соответствующие клетки таблицы и определим удельные веса расходов по видам.

Наименование затрат	По назначению		По способу отнесения на себестоимость отдельных изделий		По отношению к объему производства	
	Производственные	Непроизводственные	Прямые	Косвенные	Переменные	Условно-постоянные

Сырье и материалы						
Заработная плата основная и дополнительная						
Отчисления на социальные нужды						
Расходы на содержание и эксплуатацию оборудования						
Общехозяйственные расходы						
Общезаводские расходы						
Внепроизводственные расходы						
Полная себестоимость						
Удельный вес в себестоимости изделия						

Задача 23

Плановая и фактическая себестоимость изделия характеризуется следующими данными:

Статьи затрат	Себестоимость изделия, тыс. у.д.е.		Отклонение от плановой себестоимости: экономия (-), перерасход (+)	
	По плану	Факт	Тыс. у.д.е.	% к итогу
1. Сырье и основные материалы	180	170		

2. Основная заработная плата с отчислениями на социальные нужды	80	75		
3. Топливо и энергия на технологические нужды	20	25		
4. Потери от брака	4	2		
5. Общецеховые расходы (180%)	144	135		
6. Общезаводские расходы (80%)	64	60		
Производственная себестоимость				
7. коммерческие расходы	9	12		
Полная себестоимость				

Определить:

- полную и фактическую производственную и полную себестоимость;
- отклонения затрат по отдельным статьям и в целом по себестоимости.

Задача 24

I. Составьте калькуляцию себестоимости стиральной машины.

II. Определите прибыль завода от реализации этой стиральной машины.

III. Определите свободную розничную цену стиральной машины и составьте ее структуру.

Исходные данные:

1. Затраты на производство стиральной машины:

- сырье и основные материалы – 1200 руб.;
- полуфабрикаты – 150 руб.;
- транспортные расходы по доставке сырья, материалов, полуфабрикатов – 132 руб.;
- топливо и электроэнергия на технологические цели – 9 руб.;
- основная зарплата производственных рабочих – 300 руб.;
- дополнительная зарплата производственных рабочих – 15% к основной зарплате производственных рабочих

- отчисления на социальное страхование – 30,2% ко всей сумме зарплаты
 - производственных рабочих;
 - расходы по содержанию и эксплуатации оборудования – 162% к основной
 - зарплате производственных рабочих;
 - цеховые расходы – 142% к основной зарплате производственных рабочих;
 - общезаводские расходы – 125% к основной зарплате производственных
 - рабочих;
 - прочие производственные расходы – 62% к основной зарплате
 - производственных рабочих;
 - внепроизводственные расходы – 0,55% к производственной
 - себестоимости.
2. Свободная отпускная цена (с НДС – 4 400 руб.).
 3. НДС – 20% к свободной отпускной цене (без НДС).
 4. Торговая надбавка – 25% к свободной отпускной цене.

Задача 25

Определите отпускную цену на новый автомобиль балловым методом при условии: Цена базовой модели — 13 756 ден. ед.

Авто мобили	Параметры					
	Комфортабельность		Надежность		Проходимость	
	б аллы	коэфф ициент весомости	б аллы	коэфф ициент весомости	б аллы	коэфф ициент весомости
Базовый	4 5	0,2	7 0	0,4	8 0	0,4
Новый	5 0	0,2	8 3	0,4	8 0	0,4

Задача 26

Организация реализует товар по цене 760 руб. (цена с учетом НДС и акциза) за единицу, сумма постоянных расходов в год составляет 490 000 руб., переменные расходы на единицу продукции составляют 58% от цены реализации. Определить:

1. Критический объем продаж
2. Объем продаж, обеспечивающих 800 000 руб. прибыли
3. Объем продаж, необходимый для достижения рентабельности 27 %.

Задача 27

Определить прибыль и рентабельность реализации импортного товара. Исходные данные:

- розничная цена - 700 ден. ед.;
- таможенная стоимость, включая расходы по доставке товара до границы
- России - 10 долларов (курс рубля к доллару принимается равным 27,5 руб.);
- таможенная пошлина - 15% от таможенной стоимости;
- сборы за таможенное оформление - 0,15% от таможенной стоимости;
- НДС- 18%;

- снабженческо-сбытовые расходы - 11 ден. ед.;
- торговые издержки - 45 ден. ед.

Задача 28

Рассчитать для предприятия критическую точку объема производства изделий (точку безубыточности), а также определить объем производства и продаж изделий для получения планируемой прибыли в размере 15 000 ден. ед. при следующих данных:

- 1) цена продажи одного изделия — 60 ден. ед.;
- 2) удельные переменные затраты (расходы) на единицу изделия — 40 ден. ед.;
- 3) постоянные затраты — 3000 ден. ед.

Задача 29

Определить оптовую цену на новый фотоаппарат балловым методом при условии. Цена базовой модели - 1 200 000 у.д.е.

Фото аппар	Параметры					
	Корпус		Объектив		Затвор	
	ба ллы	Коэф ф. весо мости	ба ллы	Коэф ф. весо мости	ба ллы	Коэф ф. весо мости
Базов ое	45	0,2	70	0,5	14	0,3
Новое	40	0,2	83	0,5	20	0,3

Задача 30

Предприятие производит один вид продукции и планирует выпустить в следующем квартале 100 000 единиц. Планируемые затраты при этом составят:

- заработная плата основных рабочих — 60 000 ден. ед.;
- основные материалы — 20 000 ден. ед.;
- переменные накладные расходы — 20 000 ден. ед.;
- постоянные накладные расходы — 40 000 ден. ед.; Итого: 140 000 ден. ед.

Предприятие получило заказы на 80000 единиц продукции по рыночной цене 18 ден. ед. за шт. Вместе с тем еще один дополнительный заказчик согласен купить 20 000 единиц по цене 12 ден. ед. за шт. Следует ли предприятию принимать дополнительный заказ?

Показатели	Не принимать заказ	Принять заказ
1. Выручка от продаж		
2. Переменные расходы		
3. Маржинальная прибыль		

4. Постоянные затраты		
5. Операционная прибыль		

Тема 5. Государственное и региональное регулирование цен

Задача 31

Продукция поставляется на экспорт. Определить величину цен FOB и CIF. Ниже приведены условные данные:

- стоимость товара—100 000;
- доставка в порт отправления — 1000;
стоимость погрузочно-разгрузочных работ с доставкой товара вдоль борта судна — 2000;
- стоимость доставки на борт судна — 500;
- фрахт до порта назначения — 5000;
- стоимость погрузочно-разгрузочных работ в стране-импортере — 2500;
- доставка на склад покупателя — 500;
- страхование груза — 2000.

Задача 32

Исходные данные:

- себестоимость — 20 тыс. руб.;
- прибыль — 25%;
- перевозка к железнодорожной станции — 2 тыс. руб.;
- стоимость услуг экспедитора — 1 тыс. руб.;
- страхование при перевозке по ж/д — 2 % (от отпускной цены);
- стоимость погрузки в вагон — 500 руб.;
- фрахт до порта — 3 тыс. руб.;
- стоимость погрузочно-разгрузочных работ с доставкой товара вдоль борта судна —1,5 тыс. руб.;
- стоимость доставки на борт судна и складирование на судне — 2 тыс. руб.;
- расходы на документы — \$ 70;
- расходы на коносамент — \$ 80;
- морской фрахт до порта назначения — \$ 200;
- страхование — 3 % (от КАФ);
- стоимость перевалки в порту назначения — \$ 100;
- импортная пошлина и оформление документов — 15 % (от контрактной цены, в данном случае СИФ);

- стоимость перевозки до места нахождения покупателя — \$ 50.

Определите:

- а) отпускную цену завода-изготовителя;
- б) цену «франко-железнодорожный вагон»;
- в) цену ФАС, ФОБ, КАФ (СФР), СИФ;
- г) цену «франко-покупатель», включая пошлину.

Задача 33

Рассчитать отдельные инвойсные цены товара согласно перечню Международных правил «Инкотермс — 1990 г.»: ФАС (свободно вдоль борта судна), ФОБ (франко-борт, свободен на борту), КАФ (стоимость и фрахт), СИФ (стоимость, страхование, фрахт), ДДП (поставка с оплатой пошлины) при следующих данных:

- 1) отпускная (оптовая) цена предприятия — изготовителя продукции — 800 тыс. руб.;
- 2) стоимость перевозки товара до порта его отгрузки (поставщика) — 12 тыс. руб.;
- 3) стоимость погрузочно-разгрузочных работ с доставкой товара вдоль борта судна (к борту судна) — 9 тыс. руб.;
- 4) стоимость доставки товара на борт судна (с учетом его транспортирования и складирования на судне) — 6 тыс. руб.;
- 5) морской фрахт (провозная плата, платежи за перевозку) до порта поставки (назначения) товара — 1 тыс. дол. (в данной задаче принят курс: 1 дол. = 32 руб.);
- 6) страхование — 5% (цены КАФ);
- 7) стоимость перегрузки в порту поставки товара — 300 дол.;
- 8) таможенная пошлина (официальные налоги, сборы и платежи) и оформление специальных документов — 13% (контрактной цены или цены СИФ);
- 9) стоимость перевозки товара до места нахождения покупателя (склада получателя) — 200 дол.

Задача 34

Продукция поставляется на экспорт. Ниже приведены условные данные:

- стоимость товара — 100 000;
- доставка в порт отправления — 1000;
- стоимость погрузо-разгрузочных работ с доставкой товара вдоль борта судна — 2000;
- стоимость доставки на борт судна и складирование на судне — 1000;
- фрахт до порта назначения — 8000;
- стоимость погрузо-разгрузочных работ в стране-импортере — 3000;
- доставка на склад покупателя — 500;
- страхование груза — 1000.

Определите величину цен ФОБ и СИФ.

Задача 35

Исходные данные приведены на единицу изделия:

1. себестоимость — 40 тыс. руб.;
2. прибыль — 25%;
3. стоимость перевозки до порта — 3 тыс. руб.;

стоимость погрузочно-разгрузочных работ с доставкой товара вдоль бор-
та судна 1,5 тыс. руб.;

стоимость доставки на борт судна и складирование на судне — 1 тыс.

5.руб.;

6. расходы на коносамент — \$ 80;

7. морской фрахт до порта назначения — \$ 300;

8. страхование — 3 %.

Определите:

а) отпускную цену завода-изготовителя;

б) цену ФАС, ФОБ, КАФ (СФР), СИФ.

Задача 36

Исходные данные:

1. постоянные затраты за год — 30 000 руб.;

2. отпускная цена единицы продукции — 10 руб.;

3. переменные затраты на единицу продукции — 5 руб.;

4. текущий объем продаж — 8000 ед.;

5. приемлемый диапазон объема производства — 4000-12 000 ед.

Определите:

а) при каком уровне производства предприятие будет работать безубыточно;

б) количество продукции (в натуральном выражении), которое необходимо для получения прибыли в размере 20 000 руб.

Задача 37

Исходные данные:

1. коммерческая себестоимость изделия — 90 руб.;

2. уровень рентабельности — 25 % к себестоимости;

3. акциз — 15 руб. на единицу изделия;

налог на добавленную стоимость — 10 % от оптовой цены предприятия

4. без НДС;

снабженческо-сбытовая надбавка посреднической организации — 20 % от

5. покупной

торговая надбавка - 10 % от продажной цены посреднической

6. организации

Определите:

а) прибыль предприятия в расчете на одно изделие;

б) оптовую цену предприятия;

в) отпускную цену предприятия с НДС;

г) снабженческо-сбытовую надбавку;

д) торговую надбавку;

е) розничную цену изделия;

ж) структуру розничной цены изделия.

Примерные темы рефератов представлены в разделе «Содержание дисциплины. Самостоятельная работа»

6.2. Формы аттестации и оценочные средства для проведения итогового контроля успеваемости (промежуточной аттестации)

Форма итогового контроля по дисциплине – зачет

Перечень вопросов (заданий) для проведения промежуточной аттестации (зачета)

1. Сущность цены и ее роль в рыночной экономике. Функции цен.
2. Регулирование цен на продукты и услуги естественных монополий.
3. Ценообразующие факторы в условиях рынка.
4. Порядок определения цен на импортные товары, закупаемые за счет собственных валютных средств предприятиями розничной торговли.
5. Цели рыночного ценообразования.
6. Методы рыночного ценообразования.
7. Порядок определения цен на импортные товары, закупаемые за счет собственных валютных средств и реализуемые другим предприятиям.
8. Стратегия высоких цен («снятия сливок»).
9. Ценообразование на импортные товары, закупаемые за счет централизованных валютных средств.
10. Биржевые цены на внутреннем рынке.
11. Этапы разработки ценовой стратегии.
12. Цены торгов на внутреннем рынке.
13. Определение таможенной стоимости по цене сделки с ввозимыми товарами.
14. Определение таможенной стоимости по цене сделки с идентичными и однородными товарами.
15. Виды цен в зависимости от порядка возмещения транспортных расходов. Отражение транспортных расходов в цене товара.
16. Определение таможенной стоимости на основе метода сложения и вычитания.
17. Формирование розничной цены в комиссионной торговле непродовольственными товарами.
18. Определение таможенной стоимости на основе резервного метода.
19. Формирование грузовых тарифов на автотранспорте.
20. Скидки на уторговывание в мировой торговле и их виды.
21. Свободные отпускные цены (оптовые). Порядок их установления и применения.
22. Основы тарифной политики. Факторы, влияющие на формирование транспортных тарифов.
23. Стратегия рыночного ценообразования в рамках товарной номенклатуры.
24. Свободные розничные цены, порядок их установления и применения.
25. Структура розничной цены (при условии, что товар реализуется отечественным производителем предприятию оптовой торговли, а затем в розничную торговлю). Краткая характеристика элементов розничной цены.
26. Монопольные цены и их виды.
27. Цены аукционов на внутреннем рынке.
28. Косвенные налоги как элементы цены импортного товара.
29. Калькуляция себестоимости, характеристика статей калькуляции.
30. Регулирование цен на отдельные виды продукции производственно-технического назначения, товары народного потребления и услуги.
31. Прямые и косвенные расходы. Порядок их включения в себестоимость продукции.
32. Целевые и гарантийные цены. Залоговые ставки, их сущность и порядок установления.
33. Прибыль как элемент цены товара. Показатели рентабельности, используемые при установлении цен.
34. Сущность и методы регулируемых цен.
35. Мировые цены фактических сделок, их виды.

36. Оптовые и торговые надбавки, порядок их установления и применения.
37. Мировые цены. Виды и их классификация.
38. Стратегия низких цен.
39. Цены мирового товарного рынка: биржевые, торговые, аукционов.
40. Стратегия ценообразования для стимулирования сбыта продукции.
41. Виды ценовых стратегий и их классификация.
42. Виды цен и их классификация.
43. Косвенные налоги как элементы цены товара.

6.3. Критерии оценивания при проведении контрольных мероприятий (текущей, промежуточной аттестации).

Требования к оценке практического (самостоятельного) задания:

Оценка «*отлично*» ставится, если:

- задание выполнено в соответствии с заявленной инструкцией или технологией, полностью и правильно;
- сделаны глубокие и детальные выводы с опорой на источники, имеются ссылки на авторов;
- не нарушены сроки выполнения задания.

Оценка «*хорошо*» ставится, если:

- задание выполнено правильно в соответствии с инструкцией или технологией с учетом 2-3 несущественных ошибок;
- выводы сформулированы корректно со ссылкой на источники и авторов;
- сроки выполнения задания не нарушены.

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, если:

- задание выполнено правильно не менее чем на половину или если допущена существенная ошибка;
- выводы сформулированы поверхностно, некорректно;
- отсутствуют ссылки на источники; сроки выполнения задания не нарушены;
- не соблюдены сроки выполнения задания, но соблюдена технология и отсутствуют ошибки.

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если:

- при выполнении задания допущены две (и более) существенные ошибки или задание не выполнено вообще;
- выводы сформулированы с грубыми ошибками или отсутствуют вообще;
- задание выполнено с нарушением сроков.

Требования к содержанию реферата и критерии его оценивания

Реферат – краткая запись идей, содержащихся в одном или нескольких источниках, которая требует умения сопоставлять и анализировать различные точки зрения; одна из форм интерпретации исходного текста или нескольких источников. В реферате должна быть аргументировано представлена точка зрения слушателя, критическая оценка рассматриваемого материала и проблематики.

Структура реферата: титульный лист; оглавление (содержание, план) работы с указанием страниц каждого вопроса, подвопроса (пункта); введение; текстовое изложение материала, разбитое на вопросы (главы) и подвопросы (пункты, подпункты) с необходимыми ссылками на источники, использованные автором; заключение; список использованной литературы (все литературные ссылки выверяются и оформляются

согласно правилам библиографического описания); приложения, которые состоят из таблиц, диаграмм, графиков, рисунков, схем (необязательная часть реферата).

Требования к оформлению реферата – объем реферата не менее 8 страниц, количество источников должно быть не менее 10. При оформлении текста на компьютере: межстрочный интервал - полуторный, размер шрифта – 14 TimesNewRoman, отступы: слева – 3 см, сверху и снизу – 2 см, справа – 1 см.

Реферат оценивается научным руководителем исходя из установленных показателей и критериев оценки реферата:

<i>Критерии</i>	<i>Показатели</i>
1. Новизна реферированного текста Макс. - 20 баллов	- актуальность проблемы и темы; - новизна и самостоятельность в постановке проблемы, в формулировании нового аспекта выбранной для анализа проблемы; - наличие авторской позиции, самостоятельность суждений.
2. Степень раскрытия сущности проблемы Макс. - 30 баллов	- соответствие плана теме реферата; - соответствие содержания теме и плану реферата; - полнота и глубина раскрытия основных понятий проблемы; - обоснованность способов и методов работы с материалом; - умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал; - умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы.
3. Обоснованность выбора источников Макс. - 20 баллов	- круг, полнота использования литературных источников по проблеме; - привлечение новейших работ по проблеме (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.).
4. Соблюдение требований к оформлению Макс. - 15 баллов	- правильное оформление ссылок на используемую литературу; - грамотность и культура изложения; - владение терминологией и понятийным аппаратом проблемы; - соблюдение требований к объему реферата; - культура оформления: выделение абзацев.
5. Грамотность Макс. - 15 баллов	- отсутствие орфографических и синтаксических ошибок, стилистических погрешностей; - отсутствие опечаток, сокращений слов, кроме общепринятых; - литературный стиль.

Реферат оценивается по 100 балльной шкале, балы из таблицы переводятся в оценки успеваемости следующим образом:

- 86 – 100 баллов – «отлично»;
- 70 – 75 баллов – «хорошо»;
- 51 – 69 баллов – «удовлетворительно»;
- мене 51 балла – «неудовлетворительно».

Требования к оценке ответа на зачете

В качестве критериев оценок знаний слушателей на зачетах:

«Зачтено» ставится при условии, что:

- знание программного материала и основного содержания лекционного курса;
- умение пользоваться концептуально-понятийным аппаратом, научным языком и терминологией в процессе анализа основных проблем дисциплины (дисциплины);
- знание работ авторов, занимающихся исследованием проблемного поля дисциплины (дисциплины);
- умение выполнять предусмотренные РПД задания;
- логически корректное и убедительное изложение ответа;
- допускаются незначительные неточности при аргументированном изложении ответа.

«*Не зачтено*» ставится при:

- незнании либо отрывочном представлении учебно-программного материала;
- неумении выполнять предусмотренные РПД задания.

МИНИСТЕРСТВО СПОРТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования**

«Российский университет спорта «ГЦОЛИФК»

Институт дополнительного образования

**УТВЕРЖДАЮ**
Проректор по учебно-методической работе
Е. А. Павлов
2023 года

Рабочая программа дисциплины

БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ

для обучающихся по дополнительной профессиональной программе
профессиональной переподготовки
«Менеджмент спортивной организации»

Форма обучения: очно-заочная

Москва–2023

Программа утверждена и рекомендована
Межфакультетским советом РУС «ГЦОЛИФК»,
Протокол № 06-02-23 от «16» февраля 2023 г.

Разработчики:

Олейник Наталия Савватьевна - к.э.н., доцент кафедры менеджмента и экономики спортивной индустрии им. В.В.Кузина РУС «ГЦОЛИФК»

Рецензент:

Мягкова С.Н. – д.п.н., профессор

Программа дисциплины составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (ФГОС ВО), сформированного на основе профессионального стандарта по направлению подготовки 38.04.02 - «Менеджмент» (утв. приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 970), с требованиями профессионального стандарта «05.008 Руководитель организации (подразделения организации), осуществляющей деятельность в области физической культуры и спорта» (утв. Приказом Минтруда и социальной защиты РФ 29 октября 2015 г. N 798н), на основе учебного плана ДПП ПП «Менеджмент спортивной организации».

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель освоения дисциплины – сформировать у слушателей понимание роли бизнес-планирования в деятельности предпринимательских структур и сформировать систему методических знаний по разработке бизнес-плана.

Задачи изучения дисциплины:

- оценить бизнес-идею и ее соответствие стратегии бизнес-планирования;
- овладеть методикой разработки бизнес-планов на основе методических и методологических подходов бизнес-планирования;
- обобщить передовой опыт бизнес-планирования;
- дать оценку результатам бизнес-плана и инвестиционного проекта.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ПОДГОТОВКИ СЛУШАТЕЛЯ

Изучение дисциплины «Бизнес-планирование» направлено на получение знаний и практических навыков бизнес-планирования.

Структура программы разработана на основе принципа непрерывного учебного процесса, т.е. содержание изучаемых разделов и тем представляет собой логически взаимосвязанную систему знаний, умений и навыков, которая разделяется на ступени без потери логики и необходимого содержания обучения. Ранее усвоенные знания, навыки и владения являются необходимыми элементами для последующего формирования компетенций.

Содержание дисциплины «Бизнес-планирование» включает в себя следующие разделы:

1 раздел Теоретические и методологические основы бизнес-планирования

1.1. Понятие бизнес-планирования

1.2. Структура и последовательность разработки бизнес-плана

2 раздел Основные разделы бизнес-плана

2.1. Резюме, конкуренция, план производства, организационный и юридический планы

2.2 Финансовый план, оценка риска, стратегия финансирования

Преподавание дисциплины «Бизнес-планирование» осуществляется путем рационального сочетания различных форм учебной деятельности: лекционных, семинарских, методических, лабораторных, практических занятий, учебной практики, самостоятельной внеаудиторной работы. Завершается дисциплина зачетом.

3. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Слушатель в результате освоения дисциплины должен обладать следующими компетенциями:

ПК 2.1. Способность разрабатывать и утверждать текущие и перспективные планы работы, определять целевые показатели деятельности (ТФ-В/01.6)

Знать:

- Основы экономики, организации труда и управления
- Методы календарного и сетевого планирования
- Нормативные документы, регламентирующие работу со служебной документацией

- Порядок составления установленной отчетности

Уметь:

- Планировать и прогнозировать технологию работ по специализированному направлению в области физической культуры и спорта
- Анализировать данные финансовой и статистической отчетности
- Планировать ценообразование и ценовую политику
- Выполнять анализ планов по основной деятельности
- Ставить рабочие задачи подчиненным и добиваться их выполнения

Владеть навыками (иметь практический опыт):

- Составление прогнозных и периодических оперативных планов выполнения работ по специализированным направлениям работы в области физической культуры и спорт
- Определение и планирование перечня услуг, оказываемых на платной основе, если это предусмотрено условиями договора и соответствует направлению деятельности по специализированным направлениям в области физической культуры и спорта
- Разработка и планирование цен на платные услуги и способов расчета с покупателями в порядке, установленном нормативными правовыми актами, требованиями вышестоящей организации (собственника), уставом или положением о структурном подразделении
- Разработка (модификация) форм договоров, связанных с оказанием платных услуг
- Планирование материальных ресурсов и кадров для оказания платных услуг
- Координация деятельности структурных подразделений физкультурно-спортивной организации по реализации плановых и программных документов, выполнению государственного (муниципального) задания, выполнению поручений вышестоящих организаций
- Принятие решений и подписание локальных нормативных актов организации, необходимых для реализации прогнозных и текущих планов

ПК 2.2. Способность осуществлять контроль и учет исполнения планов, результатов информационного и методического обеспечения деятельности физкультурно-спортивной организации (ТФ-В/03.6)

Знать:

- Нормативные документы в области регулирования финансов, бухгалтерского учета и отчетности, вышестоящей организации, собственника по организации учета, контроля и подготовке отчетности в физкультурно-спортивной организации соответствующей организационно-правовой формы и формы собственности
- Порядок составления и утверждения отчетов по административно-хозяйственной и финансово-экономической деятельности
- Основы планирования, бюджетирования и порядок финансирования деятельности физкультурно-спортивной организации соответствующей организационно-правовой формы и формы собственности
- Основы экономики, организации труда и управления
- Методы календарного и сетевого планирования
- Нормативные документы, регламентирующие работу со служебной документацией
- Правила внутреннего трудового распорядка физкультурно-спортивной организации

Уметь:

- Выполнять анализ подготовленных и представленных на утверждение отчетов с целью определения их реалистичности, логичности, соответствия действительному положению дел и удовлетворения формальным требованиям нормативных правовых актов вышестоящей организации, собственника
- Координировать и контролировать работу работников, связанную с осуществлением контроля и учета в области исполнения планов, информационного и методического обеспечения деятельности физкультурно-спортивной организации
- Выполнять план-факт-анализ, устанавливать причины отклонений
- Выполнять анализ методической и информационной деятельности с целью определения ее качества, полноты, актуальности

Владеть навыками (иметь практический опыт):

- Разработка обязательной отчетности в соответствии с порядком, установленным нормативными правовыми актами, требованиями вышестоящей организации или собственника
- Контроль выполнения периодических оперативных планов финансово-хозяйственной деятельности и планов по деятельности в соответствии с требованиями собственника или вышестоящей организации, отраженными в уставе или положении о структурном подразделении
- Разработка и утверждение внутренних порядков организации управленческого учета и отчетности
- Принятие, утверждение и, при необходимости, передача в вышестоящую организацию отчетов об осуществлении физкультурно-спортивной деятельности по специализированным направлениям
- Осуществление контроля качества оказываемых услуг, их соответствия требованиям нормативных правовых актов и условиям договоров
- Мониторинг и контроль ценообразования на платные услуги
- Проведение рабочих встреч (совещаний), связанных с подготовкой и анализом отчетности по исполнению планов, по контролю полноты, качества и актуальности информационного и методического обеспечения деятельности физкультурно-спортивной организации

ПК 4.1. Способность управления содержанием, сроками реализации проектов и затратами по организационному, ресурсному, методическому, информационному, научному сопровождению развития физической культуры и спорта (ТФ-G/01.7)

Знать:

- Нормативные документы в области регулирования финансов, бухгалтерского учета и отчетности, вышестоящей организации, собственника по организации плановой работы в физкультурно-спортивной организации соответствующей организационно-правовой формы и формы собственности
- Российские и международные стандарты управления проектной деятельностью
- Основы планирования, бюджетирования и порядок финансирования деятельности физкультурно-спортивной организации соответствующей организационно-правовой формы и формы собственности
- Основы экономики, организации труда и управления
- Методы календарного и сетевого планирования
- Порядок заключения и исполнения договоров

Уметь:

- Разрабатывать календарные планы, в том числе с использованием методов сетевого планирования
 - Разрабатывать финансовые планы, в том числе бюджеты, сметы, исходя из требований законодательства Российской Федерации, вышестоящей организации и поставленных целей
 - Разрабатывать и организовывать внедрение систем показателей оценки деятельности, в том числе ключевых показателей эффективности
 - Выполнять анализ содержания планируемых мероприятий, бюджетов, смет и календарных планов с целью определения их реалистичности, соблюдения в планах требований вышестоящей организации или собственника, в том числе по достижению целевых показателей
 - Планировать, координировать и контролировать работу подчиненных работников
- Владеть навыками (иметь практический опыт):***
- Организация разработки ключевых показателей достижения целей деятельности по организационному, ресурсному, методическому, информационному, научному сопровождению развития физической культуры и спорта
 - Организация работ по определению сроков реализации отдельных мероприятий, проектов, программ и разработка календарного плана-графика осуществления деятельности
 - Организация работ по выполнению стоимостной оценки расходов на реализацию отдельных мероприятий, включая составление смет по направлению, проекту, программе, смет по отдельным мероприятиям, определение общего объема финансирования и в разрезе отчетных периодов
 - Проведение рабочих встреч, совещаний, связанных с организацией и выполнением работ, в том числе ежедневных

ОПК-4 Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций

Знать:

- Подходы к анализу систем качества продукции, услуг – с целью обеспечения её конкурентоспособности, содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления

Уметь:

- Разрабатывать бизнес-планы проектов и направлений бизнеса;
- Разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации, проводить анализ конкурентной сферы отрасли.

Владеть навыками (иметь практический опыт):

- Использования методов анализа отраслевых рынков в целях повышения конкурентоспособности;
- Выявления и оценивания возможностей развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины - 30 часов, в том числе: лекции - 6 часов, практические занятия - 4 часа, самостоятельная работа -20 часов.

Учебно-тематический план дисциплины

№	Раздел (тема) дисциплины (дисциплины), практики и стажировки	Общая трудоемкость	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу слушателей и трудоемкость (в часах)				Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации
			Лекции	Практические занятия	Дистанционные занятия	Самостоятельная работа	
1.	Раздел 1. Теоретические и методологические основы бизнес-планирования	14	3	2	-	9	<i>Защита рефератов. Тестирование</i>
1.1.	1.1. Сущность бизнес-планирования	7	2	1	-	5	
1.2.	1.2. Структура и последовательность разработки бизнес-плана	7	1	1	-	4	
2.	Раздел 2. Основные разделы бизнес-плана	14	3	2	-	9	<i>Выполнение практических заданий. Защита рефератов. Тестирование</i>
2.1.	2.1. Резюме, маркетинговый план, конкуренция, производственный план, организационный план, юридический план	7	2	1	-	5	
2.2.	2.2. Финансовый план, оценка риска, стратегия финансирования	7	1	1	-	4	
3.	Промежуточная аттестация	2	-	-	-	2	<i>Зачет</i>
	Всего	30	6	4		20	

Содержание учебного материала по дисциплине

Раздел 1. Наименование раздела «Теоретические и методологические основы бизнес-планирования»

Тема 1.1. Сущность бизнес-планирования

Планирование: понятие, цели, принципы. Необходимость бизнес-планирования в условиях рыночных отношений. «Роль, место и значение бизнес-планирования в системе управления организацией», «Необходимость бизнес-плана для руководителя и предпринимателя»

Тема 1.2. Структура и последовательность разработки бизнес-плана

Классификация бизнес-планов. Методы бизнес-планирования. Рекомендации по написанию бизнес-плана. Организация процесса инвестиционного бизнес-планирования. Разработка бизнес-идеи, миссии бизнеса, целей предпринимательского проекта. Формы планирования и факторы, влияющие на выбор форм планирования. Информационное обеспечение бизнес-планирования.

Практические занятия

Раздел 1 Теоретические и методологические основы бизнес-планирования

Темы рефератов с оформлением презентации:

1. Проблемы российской практики планирования
2. Принципы планирования: научность, системность, координация и интеграция, многовариантность, маневренность и непрерывность.

Эссе:

Проведите анализ соотношения функций планирования, организации и контроля, выполняемых менеджерами на каждом уровне управления. Каковы происходящие изменения в зависимости от рассматриваемого уровня иерархии в управлении?

1. Эффект от реализации инвестиционного проекта проявляется в разных сферах жизни общества. Сформулируйте эффект для:

- общества в целом;
- для государства;
- для предпринимателя;
- для населения.

2. Разработайте систему рекомендаций российским предпринимателям по привлечению иностранных инвесторов.

3. Разработайте и сформулируйте миссию для:

- спортивного магазина;
- спортивной гостиницы;
- фитнес-клуба;
- танцевальной студии;
- студии йоги;
- ледового дворца;

4. Приведите примеры угроз для Вашего бизнеса, которые может предотвратить бизнес-планирование?

ТЕСТЫ

1. Самостоятельный хозяйствующий субъект, созданный предпринимателем или объединением предпринимателей для производства продукции (работ, услуг) в целях удовлетворения общественных потребностей и получения прибыли, называется:

- а). рынком,
- б). промышленностью,
- в). отраслью
- г). фирмой*

2. Философия и смысл существования фирмы выражается в:

- а). целях фирмы
- б). миссии фирмы
- в). задачах фирмы
- г). все вышеперечисленное*

3. Предпринимательство в России возникло и стало широко распространяться:

- а). в 15-16 веке
- б). в 17-18 веке*
- в). в 19-20 веке

г). в 13-14 веке

4. К внешней среде предприятия не относится:

- а). население,
- б). поставщики
- в). правительство и местные органы власти.
- г). бухгалтерия*

5. Какие из видов предпринимательской деятельности относятся к производственному предпринимательству?

- а). торговое, торгово–закупочное, торгово–посредническое, товарные биржи.
- б). банковское, страховое, аудиторское, лизинговое, фондовые биржи.
- в). инновационное, научно – техническое, производство товаров, оказание услуг, ин-формационное.*

г). консультации по общему управлению, администрированию, финансовому управле-нию, управлению кадрами, маркетингу, производству, информационным технологиям и т.д.

6. Объектом коммерческого предпринимательства служит:

- а). операции по купле – продаже товаров и услуг,
- б). деятельность по производству продукции, товаров, услуг, работ и пр*.
- в). коммерческие банки и фондовые биржи.
- г). советы по различным вопросам.

7. Объектом финансового предпринимательства служит:

- а). операции по купле – продаже товаров и услуг*,
- б). деятельность по производству продукции, товаров, услуг, работ и пр.
- в). коммерческие банки и фондовые биржи.
- г). советы по различным вопросам.

8. К организационно – правовым формам предпринимательства относят:

- а). концерн, ассоциацию, консорциум, синдикат, картель, финансово – промышленные группы.
- б). товарищества, общества, кооперативы.*
- в). частно – предпринимательская фирма, партнерство и корпорация.
- г). все ответы верны.

9. К организационно – экономическим формам предпринимательства относят:

- а). концерн, синдикат, картель, финансово – промышленные группы.*
- б). спортивные клубы
- в). религиозные организации
- г). партии

10. Объединение сбыта продукции предпринимателями одной отрасли с целью устранения излишней конкуренции между ними, называется:

- а). ассоциацией.
- б). концерном
- в). консорциумом

г). синдикатом.*

Самостоятельная работа (подготовить сообщение)

1. Сравните традиционную (дореформенную) систему планирования и систему стратегического планирования (бизнес-планирование).
2. Сформулируйте цели и задачи бизнес-планирования.
3. Раскройте сущность бизнеса как системы. Участники бизнес-проекта.
4. Дайте понятие предприятия. Факторы, оказывающие влияние на функционирование предприятия.
5. Охарактеризуйте основные организационно-правовые формы предприятий.
6. Методика проведения SWOT-анализа.
7. Охарактеризуйте посредническую деятельность, её функции и формы.
8. Принципы правового регулирования предпринимательского бизнеса. Субъекты предпринимательства, их основные признаки.
9. Раскройте формы (механизмы) государственного регулирования предпринимательства.
10. Проанализируйте основные фазы жизненного цикла бизнес-проекта (предынвестиционная, инвестиционная, оперативная), их цели.

Раздел 2 Основные разделы бизнес-плана

Тема 2.1. Резюме, маркетинговый план, конкуренция, производственный план, организационный план, юридический план

Оформление и структура разделов бизнес-планирования. Резюме. Описание предприятия, его окружение. Описание продукта. Анализ рынка, маркетинг и продажи. Организационный план.

План производства. Подбор и систематизация информации для описания продуктов и услуг. Проведение анализа отрасли предпринимательского проекта. Составление организационного плана. Разработка плана производства.

Тема 2.2. Финансовый план, оценка риска, стратегия финансирования

Финансовый план. Риски проекта, их минимизация и правовое обеспечение. Календарный

план реализации инвестиционного проекта. Составление финансового плана, оценка риска и правовое обеспечение. Виды моделей, применяемых при бизнес-планировании и особенности разработки моделей бизнес-процессов.

Практические занятия

Экономическая эффективность инвестиционных проектов

Основные понятия и определения

Нововведение — это изменение с целью внедрения и использования новых видов потребительских товаров, новых производственных и транспортных средств, рычагов и форм организации производства и управления. Понятие «инновация» идентично понятию «нововведение». Под инновацией подразумевается объект, внедренный в производство в результате проведенного научного исследования или сделанного открытия, качественно отличный от предшествующего аналога и приносящий прибыль.

Период создания, распространения и использования нововведений называют инновационным циклом. В зависимости от ряда факторов предприятие может осуществлять полный инновационный цикл, включающий следующие элементы:

- фундаментальные и поисковые исследования;
- прикладные научно-исследовательские работы (НИР);
- опытно-конструкторские работы (ОКР);
- промышленное освоение, производство и сбыт

Инновационный процесс — это совокупность научно-технических, технологических и организационных изменений, происходящих в процессе реализации инноваций.

Содержание инновационной деятельности представлено на рисунке 22.

Эффективность инвестиционных проектов подразумевает под собой соответствие проекта целям и интересам его участников.

Виды эффективности:

- 1) эффективность проекта в целом;
- 2) эффективность участия в проекте.

Эффективность проекта в целом оценивается для определения возможной привлекательности проекта для будущих участников и для поиска источников финансирования. Она включает в себя общественную (социально-экономическую) и коммерческую эффективность проекта.

Эффективность участия в проекте заключается в заинтересованности в нем всех его участников и реализуемости инвестиционного проекта. Эффективность участия в проекте состоит из:

- 1) эффективности участия предприятий в проекте;
- 2) эффективности участия в проекте структур более высокого уровня, чем предприятий-участников инвестиционного проекта;
- 3) эффективности инвестирования в акции предприятия;
- 4) бюджетной эффективности инвестиционного проекта.

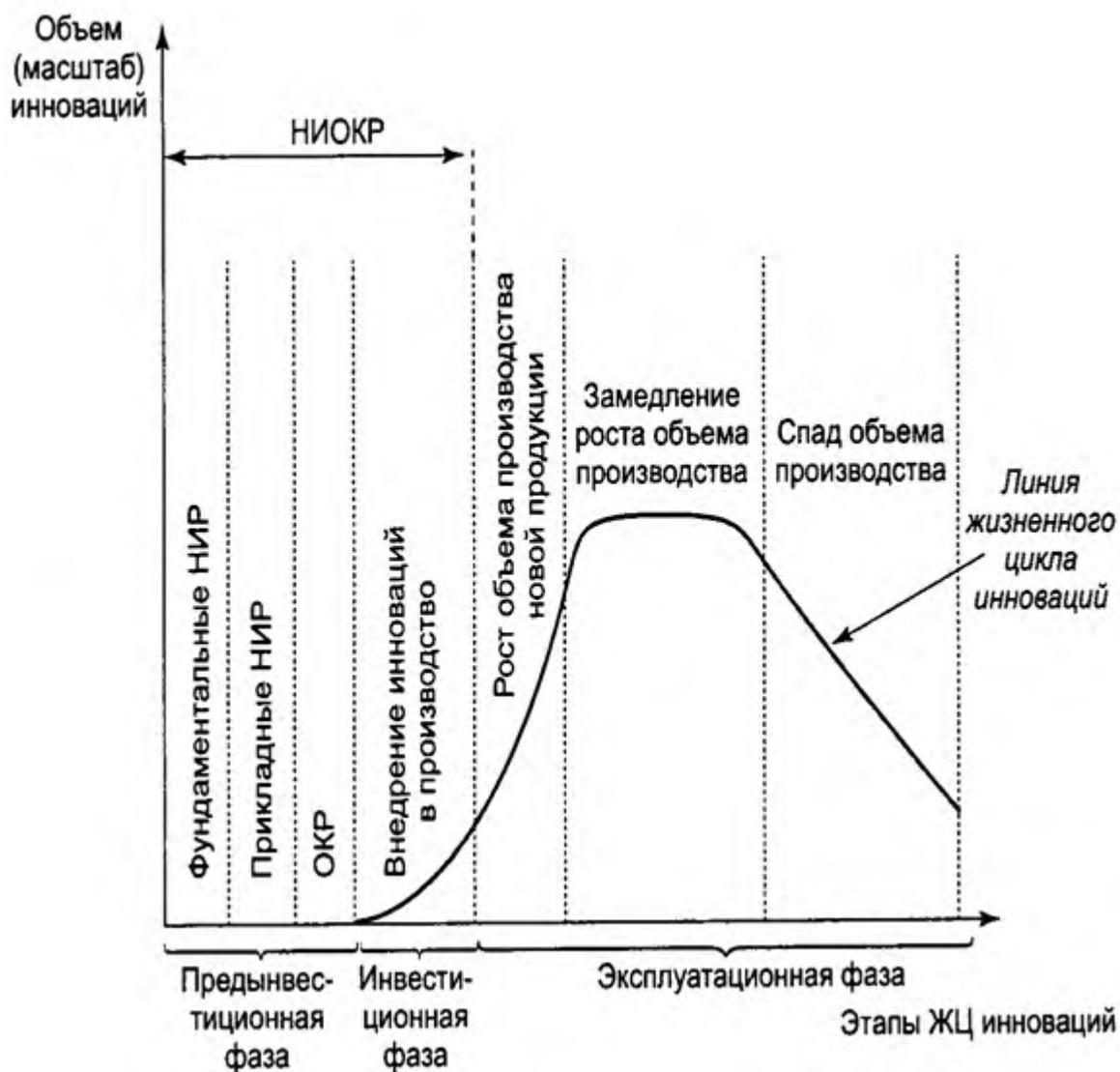


Рис. 1 – Содержание инновационной деятельности

Сравниваемые варианты могут различаться по срокам реализации и распределению затрат по годам внутри этого срока. В подобных случаях необходимо разновременные затраты привести к сопоставимому виду. С этой целью используется коэффициент приведения (дисконтирования)

$$\alpha_t = \sum_{t=0}^T \frac{1}{(1 + E)^t},$$

где α_t – коэффициент приведения (дисконтирования);

E – норматив приведения или ставка дисконта;

t – число лет, отделяющее затраты и результаты данного года от начала расчетного года;

T – временной период расчета.

Тогда капитальные вложения, приведенные к моменту начала реализации проекта, определяются так:

$$\sum_{t=0}^T \frac{K_t}{(1+E)^t},$$

где K_t – капитальные вложения, осуществляемые в t -м году.

Международная практика обоснования инвестиционных проектов использует несколько показателей, позволяющих подготовить решение о целесообразности (нецелесообразности) вложения средств.

Показатели, определяемые на основании использования концепции дисконтирования:

- ✓ чистый дисконтированный доход;
- ✓ индекс доходности дисконтированных инвестиций;
- ✓ внутренняя норма доходности;
- ✓ срок окупаемости инвестиций с учетом дисконтирования.

Чистый дисконтированный доход (ЧДД) определяется как сумма текущих эффектов за весь расчетный период, приведенная к начальному году, или как превышение интегральных результатов над интегральными затратами:

$$\text{ЧДД} = \sum_{t=0}^T \frac{R_t - Z_t}{(1+E)^t} - \sum_{t=0}^T \frac{K_t}{(1+E)^t},$$

где R_t – результаты (доход, выручка от реализации продукции) в t -м году;

Z_t – затраты, осуществляемые в t -м году. Затраты включают в себя

текущие затраты: затраты на сырье и материалы, топливо, электроэнергию, заработную плату с отчислениями на социальные нужды, амортизацию и другие расходы.

Если ЧДД < 0 , то проект неэффективен. Чем ЧДД больше, тем эффективнее проект.

Индекс доходности (ИД) представляет собой отношение сумм приведенного дохода (прибыли) к величине дисконтированных инвестиций (K_t) по всем периодам:

$$\text{ИД} = \frac{\sum_{t=0}^T \frac{R_t - Z_t}{(1+E)^t}}{\sum_{t=0}^T \frac{K_t}{(1+E)^t}}.$$

Если ИД > 1 - проект эффективен, ИД < 1 - проект неэффективен.

В отличие от ЧДД индекс доходности является относительным показателем, что позволяет осуществлять выбор одного проекта из ряда альтернативных, имеющих приблизительно одинаковое значение ЧДД.

Внутренняя норма доходности (ВНД) представляет собой ту норму дисконта E , при которой величина ЧДД равна 0. Иными словами, ВНД является решением уравнения

$$\sum_{t=0}^T \frac{R_t - Z_t}{(1+\text{ВНД})^t} - \sum_{t=0}^T \frac{K_t}{(1+\text{ВНД})^t} = 0.$$

Рассчитанная величина нормы доходности сравнивается с требуемой инвестором величиной нормы доходности на капитал.

Если ВНД равна или больше требуемой нормы доходности ($\text{ВНД} \geq E$), то проект считается эффективным.

Срок окупаемости инвестиций ($T_{\text{ок}}$) – это срок, за который можно возратить инвестированные в проект средства, т.е., это период времени начиная с которого первоначальные вложения и другие затраты, связанные с инвестиционным проектом, покрываются суммарными результатами от его осуществления.

Но при любой ситуации чем меньше срок окупаемости, тем привлекательнее тот или иной инвестиционный проект. Общая формула расчета срока окупаемости имеет следующий вид:

$$\sum_{t=0}^T \frac{R_t - Z_t}{(1 + E)^t} = \sum_{t=0}^T \frac{K_t}{(1 + E)^t}.$$

$T_{ок} = t$, при котором интегральный эффект становится и в дальнейшем остается положительным

Примеры решения задач

Задача 1 Определить экономическую эффективность проекта по проведению реконструкции спортивной арены

График вложения инвестиций в реконструкцию представлен в табл. 1.

Таблица 1

График вложения инвестиций в реконструкцию

	Наименование работ и затрат	Ед. измерен.	Инвестиционный период		Всего за период (гр.4+гр.5)
			1 год	2 год	
	2	3	4	5	7
	Монтажные работы	%	40	60	100
		тыс. руб.	24664	36996	61660
	Оборудование (с трубопроводами, КИПиА)	%	70	30	100
		тыс. руб.	316918	135822	452740
	Производственный и хозяйственный инвентарь	%	20	80	100
		тыс. руб.	1084	4336	5420
	Специальные работы	%	20	80	100
		тыс. руб.	536	2144	2680
Всего инвестиций с учетом непредвиденных затрат		тыс. руб.	343202	179298	522500

Увеличение прибыли от реализации предположительно составит 500 454 900 руб., и она будет получена начиная со 2-го года реализации проекта, норма дисконта $E = 14\%$, проект рассчитан на 5 лет.

Решение

Исходные данные для расчёта:

$$T = 5;$$

$$R_t - Z_t = 500\,454\,900 \text{ руб.};$$

$$E = 14\%;$$

$$K_1 = 343\,202\,000 \text{ руб.};$$

$$K_2 = 179\,298\,000 \text{ руб.}$$

Рассчитаем чистый дисконтированный доход по формуле

$$\text{ЧДД} = \sum_{t=0}^T \frac{R_t - Z_t}{(1 + E)^t} - \sum_{t=0}^T \frac{K_t}{(1 + E)^t}.$$

Тогда

$$\text{ЧДД}_0 = -K_1 = -343\,202\,000 \text{ руб.},$$

$$\text{ЧДД}_1 = -343\,202\,000 + (-179\,298\,000) \cdot \frac{1}{(1 + 0,14)^1} = -500\,480\,947 \text{ руб.},$$

$$\text{ЧДД}_2 = -500\,480\,947 + 500\,454\,900 \cdot \frac{1}{(1 + 0,14)^2} = -115\,397\,152 \text{ руб.},$$

$$\text{ЧДД}_3 = -115\,397\,152 + 500\,454\,900 \cdot \frac{1}{(1 + 0,14)^3} = 222\,395\,651 \text{ руб.},$$

$$\text{ЧДД}_4 = 222\,395\,651 + 500\,454\,900 \cdot \frac{1}{(1 + 0,14)^4} = 518\,705\,127 \text{ руб.},$$

$$\text{ЧДД}_5 = 518\,705\,127 + 500\,454\,900 \cdot \frac{1}{(1 + 0,14)^5} = 778\,625\,720 \text{ руб.}$$

Чистый дисконтированный доход составляет $\text{ЧДД}_5 = 778\,625\,720$ руб.

Срок окупаемости – минимальный временной интервал, за пределами которого значение чистого дисконтированного дохода становится и в дальнейшем является неотрицательным. Как видно из рис. 1, ЧДД на третьем году эксплуатации становится положительным.

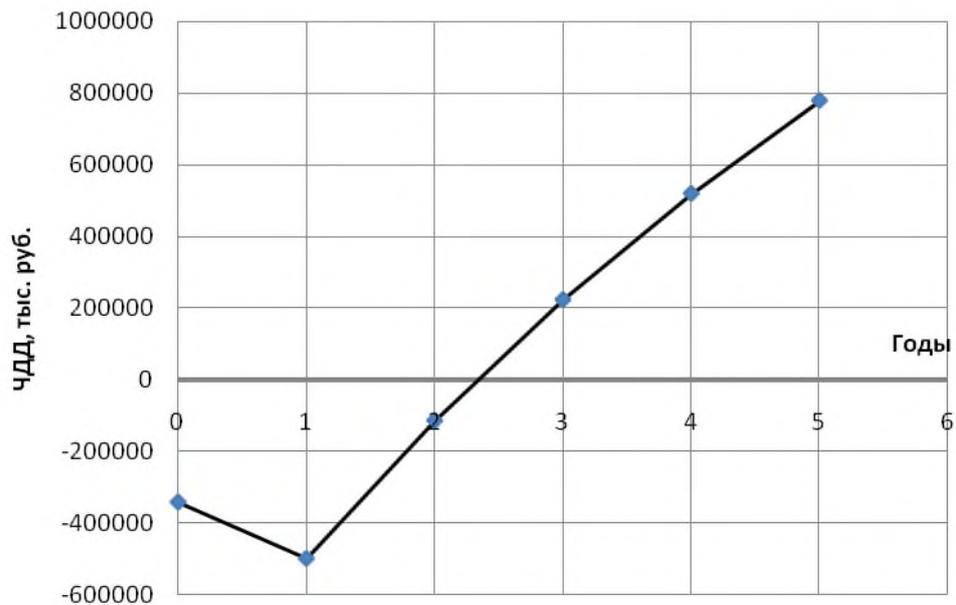


Рис.1 Определение срока окупаемости проекта

Следовательно, инвестирование эффективно, а срок окупаемости составит приблизительно 2,3 года.

Произведем расчет индекса доходности:

$$\text{ИД} = \frac{\sum_{t=0}^T \frac{R_t - Z_t}{(1 + E)^t}}{\sum_{t=0}^T \frac{K_t}{(1 + E)^t}};$$

$$\sum_{t=0}^T \frac{K_t}{(1+E)^t} = -343\,202\,000 + (-179\,298\,000) \cdot \frac{1}{(1+0,14)^1} = -500\,480\,947 \text{ руб.};$$

$$\sum_{t=0}^T \frac{R_t - 3_t}{(1+E)^t} = 500\,454\,900 \cdot \frac{1}{(1+0,14)^2} +$$

$$+ 500\,454\,900 \cdot \frac{1}{(1+0,14)^3} + 500\,454\,900 \cdot \frac{1}{(1+0,14)^4} + 500\,454\,900 \cdot \frac{1}{(1+0,14)^5}$$

$$= 1\,279\,106\,667 \text{ руб.}$$

$$\text{ИД} = \frac{\sum_{t=0}^T \frac{R_t - 3_t}{(1+E)^t}}{\sum_{t=0}^T \frac{K_t}{(1+E)^t}} = \frac{1\,279\,106\,667}{500\,480\,947} = 2,56.$$

Индекс доходности показывает норму отдачи на вложенный капитал.

ИД = 2,56 > 1, это значит, что сумма результатов по проекту больше, чем сумма вложенных средств, следовательно, проект является эффективным.

Расчет внутренней нормы доходности

ВНД представляет собой такую норму дисконта, при которой величина приведенных эффектов равна приведенным капиталовложениям, т.е. ЧДД = 0.

Рассчитаем ЧДД при различных ставках дисконтирования.

При E = 0% ЧДД = 1 479 319 600 руб.

При E = 10% ЧДД = 939 558 632 руб.

При E = 20% ЧДД = 587 003 749 руб.

При E = 30% ЧДД = 352 803 971 руб.

При E = 40% ЧДД = 189 767 970 руб.

При E = 50% ЧДД = 72 732 148,1 руб.

При E = 60% ЧДД = -13 501 227 руб.

При E = 70% ЧДД = -78 473 722 руб.

Представим данные значения на рис. 2 и определим ВНД.

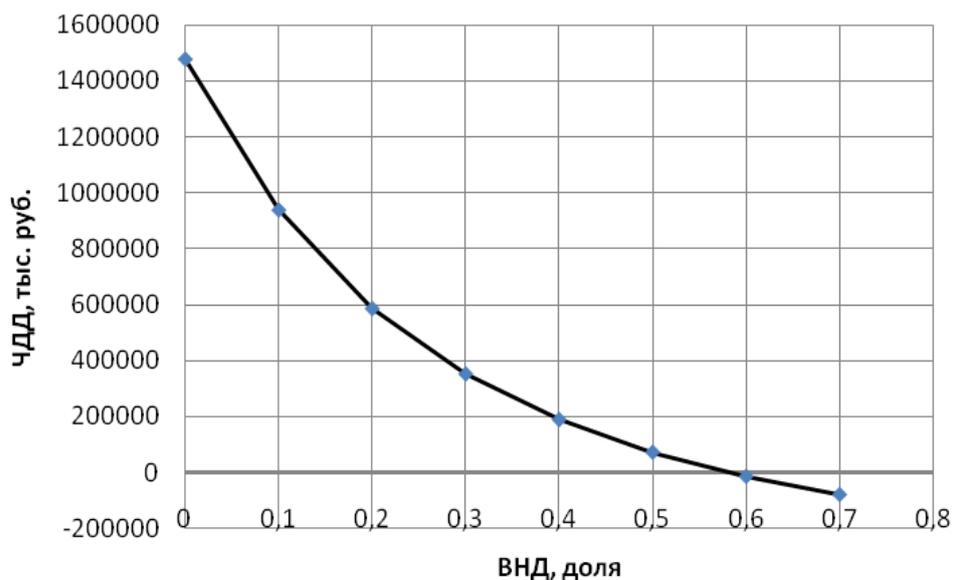


Рис. 2 График определения внутренней нормы доходности

Внутренняя норма доходности составляет примерно 59%, что намного больше нормы дисконта, следовательно, проект эффективен.

Вывод: чистый дисконтированный доход составляет 778 625,72 тыс. руб., срок окупаемости составит приблизительно 2,3 года, индекс доходности - 2,56, внутренняя норма доходности составляет 59%.

Задачи для самостоятельного решения

Задача 2

Вариант А

Существует два варианта развития производства. Рассчитать показатели их эффективности (ЧДД, ВВД, ИД, $T_{ок}$) и выбрать наиболее оптимальный по данным табл 2.

Норма дисконта А%.

Таблица 2

Показатель	Исходные данные для проектов		
	1-й	2-й	3-й
<i>Вариант 1</i>			
Результат, млн руб.	2	3	3
Затраты, без учета капитальных вложений, млн руб.	1	1	1
Капитальные вложения, млн руб.	2	1	-
<i>Вариант 2</i>			
Результат, млн руб.	4	5	5
Затраты, без учета капитальных вложений, млн руб.	3	3	3
Капитальные вложения, млн руб.	1	1	-

Принимается, что потоки капитальных вложений смещаются к началу периода, а потоки результатов и затрат – к концу периода.

Контрольные вопросы

1. Что такое инновации.
2. Что такое инвестиции.
3. Капитальные вложения – это...
4. Срок окупаемости – это...
5. Отличие реконструкции от модернизации.
6. Показатели эффективности капитальных вложений.
7. Дисконтирование – это...

Тест

1 Инвестиции в производстве представляют собой:

- а) текущие затраты;
- б) затраты на производство и реализацию продукции;
- в) заработную плату рабочих;
- г) капитальные затраты.

2 Процесс разработки инвестиционного проекта включает:

- а) прединвестиционную, инвестиционную и эксплуатационную фазы;
- б) разработку технико-экономических показателей и их финансовую оценку;
- в) поиск инвестиционных концепций проекта;
- г) инвестиционную и эксплуатационную фазы.

3 Для оценки эффективности действующего производства рассчитываются:

- а) срок окупаемости;
- б) чистый дисконтированный доход;
- в) трудоемкость;
- г) фондоемкость;
- д) рентабельность.

4 Обеспечение такой структуры денежных потоков инвестиционного проекта, при которой на каждом шаге расчета имеется достаточное количество денег для его продолжения, – это:

- а) платежеспособность;
- б) ликвидность;
- в) финансовая реализуемость проекта.

5 К источникам собственного капитала для финансирования инвестиций относятся:

- а) прибыль и амортизационные отчисления;
- б) средства вышестоящих бюджетов;
- в) займы, кредиты;
- г) акции.

6 Метод расчета внутренней нормы доходности позволяет:

- а) определить внутренний коэффициент окупаемости;
- б) найти граничное значение коэффициента дисконтирования;
- в) рассчитать доходность на единицу вложенных средств;
- г) определить уровень окупаемости вложений.

7 Основной целью инвестиционного проекта является:

- а) минимизация затрат на потребление ресурсов;
- б) максимизация объема выпускаемой продукции;
- в) максимизация прибыли;
- г) нет правильного ответа.

8 Эффективность инвестиционного проекта определяется:

- а) соотношением затрат и результатов;
- б) показателями коммерческой эффективности;
- в) целью и источниками финансирования;
- г) комплексом показателей коммерческой, бюджетной, народнохозяйственной эффективности.

9 Какие признаки из перечисленных ниже относятся к инновационной деятельности?

- а) создание и использование интеллектуального продукта;
- б) доведение новых оригинальных идей до реализации их на рынке в виде готового товара;
- в) производство новой продукции на предприятии.

10 Кто является субъектом инвестиционной деятельности?

- а) государство;
- б) инвесторы;
- в) заказчики;
- г) исполнители работ;
- д) пользователи объектов инвестиционной деятельности;
- е) юридические лица (банковские, страховые и посреднические организации, инвестиционные биржи).

11 Что является объектом инвестиционной деятельности?

- а) вновь создаваемые или модернизированные основные фонды и оборотные средства во всех отраслях и сферах национального хозяйства;
- б) ценные бумаги и целевые денежные вклады;
- в) продукты интеллектуального труда: произведения науки, культуры, искусства и др.;
- г) научно-техническая продукция;
- д) имущественные права и права интеллектуальной собственности.

12 Удельные капиталовложения - это:

- а) амортизация основных производственных фондов;
- б) капитальные вложения на единицу производимой продукции (на единицу прироста производственной мощности);
- в) себестоимость единицы продукции;
- г) отношение прироста прибыли к капиталовложениям, вызвавшим этот прирост.

13 Расчетный период при оценке эффективности инвестиционного проекта включает продолжительность:

- а) создания объекта;
- б) эксплуатации объекта;
- в) ликвидации объекта;
- г) верно все вышеперечисленное.

14 Сравнение различных инвестиционных проектов и выбор лучшего из них рекомендуется проводить по показателям:

- а) объема реализованной продукции,
- б) чистого дисконтированного дохода или интегрального эффекта,
- в) рентабельности продукции,
- г) индекса доходности,
- д) величины прибыли,
- е) внутренней нормы доходности,
- ж) срока окупаемости.

15 Если чистый дисконтированный доход (интегральный эффект) при заданной норме дисконта больше нуля, то проект следует:

- а) принять;
- б) отвергнуть.

16 Если внутренняя норма доходности меньше уровня нормы дисконта, требуемой инвестором, то инвестиции в данный проект:

- а) оправданы;
- б) не оправданы.

17 Чистый приток реальных денег (эффект на t -м шаге расчета) от операционной деятельности при осуществлении инвестиционного проекта включает:

- а) выручку от реализации продукции;
- б) внереализационные доходы;
- в) себестоимость реализованной продукции;
- г) проценты по кредитам;
- д) амортизационные отчисления;
- е) налоги и сборы.

18 В зависимости от величины требуемых инвестиций проекты классифицируются как:

- а) рисковые и безрисковые;
- б) крупные, традиционные, мелкие;
- в) независимые, альтернативные;

г) обычные, необычные.

19 Рентабельность инвестиций определяется:

- а) разницей между доходами и расходами, дисконтированной по ставке сравнения;
- б) суммарной величиной соотношения дисконтированных доходов и расходов;
- в) суммарной величиной дисконтированного потока платежей.

Темы докладов с оформлением презентации:

- 1. Инвестиции как экономическая категория.
- 2. Инновационная и инвестиционная деятельность предприятия.
- 3. Инновации и инвестиции как фактор деловой активности предприятий.
- 4. Классификация форм и видов инвестиций.
- 5. Инвестиционный рынок и его структура.
- 6. Инвестиционный проект – механизмы оценки, анализа и управления инвестициями.
- 7. Государственное стимулирование инвестиций в России.
- 8. Современное состояние и перспективы развития инвестиционной деятельности в Российской Федерации.
- 9. Проблемы реализации инвестиционного потенциала российских предприятий.
- 10. Бизнес - план инвестиционного проекта.
- 11. Управление инвестиционными рисками.

Самостоятельная работа (подготовка сообщений)

- 1. Дайте характеристику особенностей различных типов (организационные, экономические, социальные, технические) и видов (инновационные, научно-исследовательские, образовательные, смешанные и другие) бизнес-проектов.
- 2. Перечислите основные разделы бизнес-плана, их содержание.
- 3. Анализ внутренней и внешней среды предприятия.
- 4. Миссия и цели развития предприятия.
- 5. Дайте понятие стратегии. Особенности долгосрочных, среднесрочных и краткосрочных планов.
- 6. Основные типы стратегий (стратегия стабильности, стратегия роста, стратегия сокращения и т.д.) и их характеристика.
- 7. Характеристика базовых стратегий, позволяющих предприятию сохранить конкурентные преимущества.
- 8. Характеристика специфических стратегий, способствующих улучшению позиции предприятия на рынке.
- 9. Резюме бизнес-плана: цели и задачи, требования к оформлению.
- 10. План маркетинга: цели и задачи раздела. Охарактеризуйте элементы рыночной конъюнктуры.
- 11. Взаимосвязь между состоянием спроса и видом маркетинга.
- 12. Конкуренция как элемент рыночного механизма. Охарактеризуйте виды конкуренции, её роль в бизнес-планировании.
- 13. Дать характеристику основных моделей рынка (чистая конкуренция, монополистическая конкуренция, чистая монополия, олигополия).
- 14. Характеристика факторов, оказывающих влияние на интенсивность конкуренции.

15. Дайте понятие и характеристику основных конкурентных сил.
16. Ценообразование как элемент маркетинга. Виды цен.
17. Методы ценообразования.
18. Факторы, оказывающие влияние на изменение цены.
19. Методика расчёта и анализ коэффициента эластичности спроса по цене по сравнению с ближайшим конкурентом.
20. Производственный план: цели и задачи, содержание (методика составления).
21. Источники формирования оборотных средств предприятия.
22. Организационный план: цели и задачи, содержание (методика составления).
23. Основные схемы организационных структур предприятия.
24. Формы оплаты труда, применяемые на предприятиях, их характеристика.
25. Оценка риска: цели и задачи раздела, содержание. Классификация рисков.
26. Основные методы снижения рисков.
27. Сущность и экономическое содержание финансов. Основные функции финансов.
28. Характеристика финансовых инструментов.
29. Финансовая система Российской Федерации. Характеристика основных элементов.
30. Методика анализа безубыточности.
31. Финансово-экономические показатели деятельности предприятия.
32. Оценка финансового состояния предприятия. Показатели оценки финансового состояния.
33. Показатели эффективности использования основных средств предприятия. Методика их расчёта.
34. Показатели эффективности использования оборотных средств предприятия. Методика их расчёта.
35. Показатели эффективности результатов деятельности предприятия. Методика их расчёта.
36. Какую информацию содержит «Баланс» предприятия?
37. Какая информация содержится в «Отчёте о прибылях и убытках»?
38. Какая информация отражается в «Отчёте о движении денежных средств»?
39. Перечислите, какие элементы входят в каждую группу активов при анализе их структуры (оценка структуры баланса).
40. Основные финансовые коэффициенты. Коэффициент ликвидности (методика расчёта).
41. Основные финансовые коэффициенты. Коэффициенты платёжеспособности (методика расчёта).
42. Анализ финансовой устойчивости предприятия; типы финансовой устойчивости.
43. Понятие эффективности бизнес-проекта. Перечислить виды эффективности бизнес-проекта.
44. Раскрыть сущность бюджетной эффективности бизнес-проекта.
45. Раскрыть сущность коммерческой эффективности бизнес-проекта.
46. Методика расчёта экономической эффективности бизнес-проекта.

5. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1. Организация образовательного процесса

В образовательном процессе используются следующие *виды учебной деятельности*:

- Мини-лекции. Проводятся в рамках занятий. Предназначены для обзора теоретического материала и выделения наиболее значимых с точки зрения управления концепций и подходов.

- Практические занятия. Проводятся для освоения представленных в программе концепций, идей и техник, развития и закрепления навыков их применения в различных ситуациях. Занятия основаны на использовании эффективных методов групповой работы и обмена опытом.

- Самостоятельные занятия. Основная форма самостоятельной работы обучающегося – это изучение учебных материалов в соответствии с планом программы с целью выполнения слушателем анализа своей рабочей ситуации и выработки предложений по ее улучшению.

- Internet-форумы. Для более глубокого усвоения содержания программы обучающиеся участвуют в Интернет-форумах слушателей программы.

- Консультации. Обучающийся может проконсультироваться у преподавателя по телефону или электронной почте, а также лично по вопросам, связанным с обучением или со своей практической деятельностью. Тем самым обеспечивается постоянный контакт слушателей и преподавателя, позволяющий оперативно разрешать возникающие проблемы.

- Письменные работы. Слушатели готовят письменные задания, которые проверяет преподаватель. В основе каждого письменного задания выработка рекомендаций по решению проблем в собственной практической деятельности.

При реализации различных видов учебной деятельности применяются следующие *образовательные технологии*:

- технология работы в малых группах по этапам: исследование, дискуссия и рефлексия;

- анализ учебных и практических ситуаций слушателей;

- технология организации дискуссии и развития коммуникативных навыков, в том числе с использованием Интернет-технологий;

- компетентностный подход с акцентированием не на сумме усвоенных знаний, а на способности обучающегося успешно действовать в различных ситуациях;

- личностно-ориентированный подход;

- рефлексивный подход.

5.2. Учебно-методическое и информационное обеспечение

а) Основная литература:

1. Бизнес-планирование: учебник / под ред. Т.Г. Попадюк, В.Я. Горфинкеля. – М.: Вуз. учеб. : ИНФРА-М, 2014. - 295 с.

2. Бекетова О.Н. Бизнес-планирование [Электронный ресурс]: учебное пособие / Бекетова О.Н., Найденков В.И. – Электрон. текстовые данные. – Саратов: Научная книга, 2012. – 159 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/6262>. — ЭБС «IPRbooks», по паролю

3. Дубровин Н.А. Бизнес-планирование на предприятии [Текст] / И.А. Дубровин. – М.: Дашков и К, 2012. – 431 с.

б) Дополнительная литература:

1. Лопарева А.М. Бизнес-планирование: учебно-методический комплекс / А.М. Ловарева. – М.: Форум. 2011. – 176 с.
2. Молокова Е.И. Бизнес-планирование. Теория и практика [Электронный ресурс]: монография / Молокова Е.И. – Электрон. текстовые данные. – Саратов: Вузовское образование, 2013. – 117 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/11392>. – ЭБС «IPRbooks», по паролю
3. Ронда Абрамс Бизнес-план на 100% [Электронный ресурс]: стратегия и тактика эффективного бизнеса/ Ронда Абрамс–Электрон. текстовые данные. – М.: Альпина Паблишер, 2014. – 496 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/34779>. – ЭБС «IPRbooks», по паролю
4. Стрекалова Н.Д. Бизнес-планирование: учебное пособие. – СПб.: Питер, 2013. – 352 с.
5. Бизнес-планирование [Электронный ресурс]: учебное пособие/ В.З. Черняк [и др.]. – Электрон. текстовые данные. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 591 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/10492>. – ЭБС «IPRbooks», по паролю

в) Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

1. www.consultant.ru
2. www.rossport.ru
3. www.rbc.ru
4. www.rbctv.ru
5. www.vedomosti.ru
6. www.kommersant.ru

5.3. Материально-техническое обеспечение

1. Мультимедийный класс включающий специализированное оборудование: проектор, экран, персональный компьютер с выходом в сеть Internet и подключением к правовой системе «Консультант» (настольная или интернет-версия).
2. Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа и (или) занятий семинарского типа, самостоятельной работы обучающихся, с комплектом аудиторной мебели, ученической доской.
3. Читальный зал с выходом в сеть Интернет для самостоятельной работы обучающихся.

5.4. Кадровое обеспечение

Требования к квалификации педагогических кадров: высшее образование по направлению/специальности «Менеджмент», «Экономика».

6. ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ И ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

6.1. Формы текущей аттестации и оценочные средства для проведения текущего контроля успеваемости, в том числе самостоятельной работы (варианты задач)

Учет успеваемости слушателей ведется в форме текущего контроля по пройденным темам, контроля за выполнением заданий для практической и самостоятельной работы, а также промежуточного контроля (завершающей дисциплину аттестации) в сроки, установленные учебным планом.

Применяемые формы текущего контроля:

- защита рефератов
- написание эссе
- тестирование
- выполнение практических заданий.

ТЕСТЫ

1. В чем состоит социальная функция малых предприятий?
 - а). способны снижать безработицу и социальную напряженность.*
 - б). развивают конкурентную среду.
 - в). лучше используются сырьевые ресурсы.
 - г). все ответы верны.

2. Через создание каких предприятий решается проблема разгосударствления и приватизации имущества государственных предприятий?
 - а). крупных
 - б). малых
 - в). средних
 - г). все ответы верны.*

3. Какие фирмы располагают большими материальными, финансовыми трудовыми ресур-
 - а). крупные.*
 - б). средние
 - в). мелкие
 - г). нет верных ответов.

4. Имущество предприятия может принадлежать ему:
 - а). на праве собственности
 - б). на праве оперативного управления.
 - в). ответы 1 и 2 верны*
 - г). нет верных ответов

5. Источниками имущества предприятия являются:
 - а). взносы учредителей и благотворительные взносы
 - б). выкуп имущества государственных предприятий путем акционирования
 - в). доходы от реализации продукции, работ, услуг.
 - г). все ответы верны. *

6. В структуру предприятия входят:
 - а). Подразделения основного и вспомогательного производства
 - б). Обслуживающие побочные и подсобные подразделения
 - в). Управленческие службы и подразделения
 - г). Все вышеперечисленное*

7. Отношение средней стоимости основных производственных фондов народного хозяйства к общему объему произведенной продукции – есть показатель:
 - а). трудоемкость
 - б). материалоемкость
 - в). фондоемкость*

г). фондоотдача

8. Показатель обратный показателю фондоёмкости, называется:

- а). трудоёмкость
- б). материалоемкость
- в). фондоёмкость
- г). фондоотдача*

9. Материально- вещественные ценности, действующие в неизменной натуральной форме в течение длительного периода и утрачивающие свою стоимость по частям, называют:

- а). оборотными средствами
- б). основными фондами*
- в). малоценными быстроизнашиваемыми предметами
- г). нет верных ответов.

10. Улучшить структуру основных фондов можно:

- а). покупая устаревшее оборудование
- б). обновляя и модернизируя оборудование
- в). ликвидируя лишнее и малоиспользуемое оборудование.
- г). верны ответы 2 и 3*

11. Первоначальная стоимость основных производственных фондов – это:

- а). Затраты на воспроизводство основных фондов в современных условиях, как правило устанавливается во время переоценки фондов.
- б). сумма затрат на изготовление или приобретение фондов, их доставку и монтаж.*
- в). разность между стоимостью основных фондов и суммой их износа.
- г). нет правильного ответа.

12. Восстановительная стоимость основных производственных фондов – это:

- а). Затраты на воспроизводство основных фондов в современных условиях, как правило устанавливается во время переоценки фондов.*
- б). сумма затрат на изготовление или приобретение фондов, их доставку и монтаж.
- в). разность между стоимостью основных фондов и суммой их износа.
- г). нет правильного ответа.

13. Остаточная стоимость основных производственных фондов – это:

- а). Затраты на воспроизводство основных фондов в современных условиях, как правило устанавливается во время переоценки фондов.
- б). сумма затрат на изготовление или приобретение фондов, их доставку и монтаж.
- в). разность между стоимостью основных фондов и суммой их износа.*
- г). нет правильного ответа.

14. Постепенная утрата основными фондами своей первоначальной стоимости в процессе их функционирования или под влиянием внешних воздействий, называется:

- а). моральным износом
- б). аморальным износом
- в). физическим износом*
- г). нет правильных ответов.

15. Чему равна сумма амортизационных отчислений, если первоначальная стоимость объекта равна 100000 рублей, а годовая норма амортизации 25%?

- а). 2500000 руб.
- б). 25000 руб.*
- в). 4000 руб.
- г). 10000 руб.

16. Показатель фондоемкости должен иметь тенденцию:

- а). к увеличению,
- б). к снижению,*
- в). должен оставаться постоянным
- г). должен то увеличиваться, то снижаться в зависимости от действия внутренних фак-торов фирмы.

17. При объеме товарной продукции 1 млн. рублей и среднегодовой стоимости основных фондов 500000 рублей, фондоотдача составит:

- а). 0,5
- б). 2*
- в). 500000
- г). – 500000

18. При объеме товарной продукции 1 млн. рублей и среднегодовой стоимости основных фондов 500000 рублей, фондоемкость составит:

- а). 0,5*
- б). 2
- в). 500000
- г). – 500000

19. Уровень использования основных производственных фондов по мощности (производительности) отражают:

- а). показатели интенсивного использования *
- б). показатели экстенсивного использования
- в). показатели интегрального использования
- г). все ответы верны.

20. К экстенсивным путям улучшения использования основных фондов можно отнести:

- а). увеличение работы действующего оборудования в календарный период.
- б). повышение степени загрузки оборудования в единицу времени
- в). вышение удельного веса действующего оборудования в составе всего оборудования, действующего на предприятии.
- г). ответы 1 и 3 верны.*

21. Часть средств производства, вещественные элементы которых в процессе труда расходуются в каждом производственном цикле и их стоимость переносится на продукт труда целиком и сразу, называют:

- а). транспортные средства
- б). оборотные фонды*

- в). средства связи
- г). канцелярские товары

22. Назовите, что не относится к фондам обращения?

- а). готовая продукция отгруженная и на складах.
- б). денежные средства предприятия
- в). средства в расчетах
- г). материальные запасы.*

23. Что не относится к заемным оборотным средствам?

- а). прибыль предприятия*
- б). кредиты банка
- в). кредиторская задолженность
- г). долгосрочные займы.

24. Чему будет равен коэффициент оборачиваемости оборотных средств, если объем реализованной продукции предприятия составил 2000000 рублей, а средний остаток оборотных

средств равен 100000 рублей.

- а). 20*
- б). 1900000
- в). 2100000
- г). Нет правильных ответов

25. Выработка – это:

- а). показатель, представляющий собой количество единиц живого труда, необходимое для изготовления единицы продукции
- б). показатель, представляющий собой количество продукции, произведенной в единицу рабочего времени либо приходящейся на одного среднесписочного работника*
- в). показатель численности работников списочного состава на определенное число или

дату

- г). нет верного ответа

26. Трудоемкость – это:

- а). показатель, представляющий собой количество единиц живого труда, необходимое для изготовления единицы продукции*
- б). показатель, представляющий собой количество продукции, произведенной в единицу рабочего времени либо приходящейся на одного среднесписочного работника
- в). показатель численности работников списочного состава на определенное число или

дату

- г). нет верного ответа

27. Списочная численность работников предприятия — это:

- а). Показатель, представляющий собой количество единиц живого труда, необходимое для изготовления единицы продукции
- б). Показатель, представляющий собой количество продукции, произведенной в единицу рабочего времени либо приходящейся на одного среднесписочного работника

6.2. Формы аттестации и оценочные средства для проведения итогового контроля успеваемости (промежуточной аттестации)

Форма итогового контроля по дисциплине – зачет

Перечень вопросов (заданий) для проведения промежуточной аттестации (зачета)

1. Планирование как область знания.
2. Типы планирования и виды планов.
3. Подходы к организации планирования.
4. Принципы планирования.
5. Стратегический анализ развития компании, его сущность и назначение.
6. Сущность бизнес-плана, его цели и задачи.
7. Характеристика процесса бизнес-планирования.
8. Роль и значение бизнес-планирования для малого и среднего бизнеса.
9. Методы планирования и прогнозирования.
10. Информационное обеспечение процесса планирования.
11. Плановые показатели, нормы и нормативы.
12. Понятие бизнес-идеи.
13. Источники и методы выработки бизнес-идеи.
14. Содержание бизнес-идеи и способы ее представления.
15. Презентация бизнес-идеи.
16. Сущность и значение бизнес-модели.
17. Структура бизнес-модели и критерии ее оценки.
18. Основные этапы разработки бизнес-плана.
19. Общие требования к структуре и содержанию бизнес-плана
20. Требования к оформлению титульного листа и оглавления бизнес-плана.
21. Составление резюме и краткое содержание бизнес-плана.
22. Общее описание компании при составлении бизнес-плана.
23. Анализ отрасли и определение целей компании при разработке бизнес-плана.
24. Планирование производства продуктов и предоставление услуги.
25. Общее описание рынка сбыта и его целевых сегментов.
26. Порядок определения спроса на продукцию.
27. Анализ конкурентов и конкурентной среды.
31. План продаж в структуре маркетингового плана.
32. Методы прогнозирования продаж: статистический прогноз, метод экспертных оценок, прогнозирование по методу безубыточности.
33. Разработка маркетинговой стратегии фирмы.

6.3. Критерии оценивания при проведении контрольных мероприятий (текущей, промежуточной аттестации).

Требования к оценке практического (самостоятельного) задания:

Оценка «*отлично*» ставится, если:

- задание выполнено в соответствии с заявленной инструкцией или технологией, полностью и правильно;

- сделаны глубокие и детальные выводы с опорой на источники, имеются ссылки на авторов;

- не нарушены сроки выполнения задания.

Оценка «*хорошо*» ставится, если:

- задание выполнено правильно в соответствии с инструкцией или технологией с учетом 2-3 несущественных ошибок;

- выводы сформулированы корректно со ссылкой на источники и авторов;

- сроки выполнения задания не нарушены.

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, если:

- задание выполнено правильно не менее чем на половину или если допущена существенная ошибка;

- выводы сформулированы поверхностно, некорректно;

- отсутствуют ссылки на источники; сроки выполнения задания не нарушены;

- не соблюдены сроки выполнения задания, но соблюдена технология и

отсутствуют ошибки.

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если:

- при выполнении задания допущены две (и более) существенные ошибки или задание не выполнено вообще;

- выводы сформулированы с грубыми ошибками или отсутствуют вообще;

- задание выполнено с нарушением сроков.

Требования к содержанию реферата и критерии его оценивания

Реферат – краткая запись идей, содержащихся в одном или нескольких источниках, которая требует умения сопоставлять и анализировать различные точки зрения; одна из форм интерпретации исходного текста или нескольких источников. В реферате должна быть аргументировано представлена точка зрения слушателя, критическая оценка рассматриваемого материала и проблематики.

Структура реферата: титульный лист; оглавление (содержание, план) работы с указанием страниц каждого вопроса, подвопроса (пункта); введение; текстовое изложение материала, разбитое на вопросы (главы) и подвопросы (пункты, подпункты) с необходимыми ссылками на источники, использованные автором; заключение; список использованной литературы (все литературные ссылки выверяются и оформляются согласно правилам библиографического описания); приложения, которые состоят из таблиц, диаграмм, графиков, рисунков, схем (необязательная часть реферата).

Требования к оформлению реферата – объем реферата не менее 8 страниц, количество источников должно быть не менее 10. При оформлении текста на компьютере: межстрочный интервал - полуторный, размер шрифта – 14 TimesNewRoman, отступы: слева – 3 см, сверху и снизу – 2 см, справа – 1 см.

Реферат оценивается научным руководителем исходя из установленных показателей и критериев оценки реферата:

<i>Критерии</i>	<i>Показатели</i>
1. Новизна реферированного текста Макс. - 20 баллов	- актуальность проблемы и темы; - новизна и самостоятельность в постановке проблемы, в формулировании нового аспекта выбранной для анализа проблемы; - наличие авторской позиции, самостоятельность суждений.

<p>2. Степень раскрытия сущности проблемы Макс. - 30 баллов</p>	<p>- соответствие плана теме реферата; - соответствие содержания теме и плану реферата; - полнота и глубина раскрытия основных понятий проблемы; - обоснованность способов и методов работы с материалом; - умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал; - умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы.</p>
<p>3. Обоснованность выбора источников Макс. - 20 баллов</p>	<p>- круг, полнота использования литературных источников по проблеме; - привлечение новейших работ по проблеме (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.).</p>
<p>4. Соблюдение требований к оформлению Макс. - 15 баллов</p>	<p>- правильное оформление ссылок на используемую литературу; - грамотность и культура изложения; - владение терминологией и понятийным аппаратом проблемы; - соблюдение требований к объему реферата; - культура оформления: выделение абзацев.</p>
<p>5. Грамотность Макс. - 15 баллов</p>	<p>- отсутствие орфографических и синтаксических ошибок, стилистических погрешностей; - отсутствие опечаток, сокращений слов, кроме общепринятых; - литературный стиль.</p>

Реферат оценивается по 100 балльной шкале, балы из таблицы переводятся в оценки успеваемости следующим образом:

- 86 – 100 баллов – «отлично»;
- 70 – 75 баллов – «хорошо»;
- 51 – 69 баллов – «удовлетворительно»;
- мене 51 балла – «неудовлетворительно».

Требования к оценке ответа на зачете

В качестве критериев оценок знаний слушателей на зачетах:

«Зачтено» ставится при условии, что:

- знание программного материала и основного содержания лекционного курса;
- умение пользоваться концептуально-понятийным аппаратом, научным языком и терминологией в процессе анализа основных проблем дисциплины (дисциплины);
- знание работ авторов, занимающихся исследованием проблемного поля дисциплины (дисциплины);
- умение выполнять предусмотренные РПД задания;
- логически корректное и убедительное изложение ответа;
- допускаются незначительные неточности при аргументированном изложении ответа.

«Не зачтено» ставится при:

- незнании либо отрывочном представлении учебно-программного материала;
- неумении выполнять предусмотренные РПД задания.