

Автономная некоммерческая организация
дополнительного профессионального образования
«Академия подготовки главных специалистов»

Профессиональная переподготовка:
Мастер спортивного администрирования / Спортивный менеджмент

УЧЕБНЫЙ ПЛАН

№ п/п	Наименование учебных модулей
1	Нормативно-правовые и организационные основы спортивного администрирования
2	Основы эффективного менеджмента в спорте.
3	Управленческие решения в спорте.
4	Организационно-правовые основы управления персоналом в спорте.
5	Управление организационным поведением людей и процессами в спорте.
6	Исследования в спортивном менеджменте.
7	Финансовый менеджмент в спорте.
8	Маркетинг и управление продажами в спорте.
9	Управление спортивными, физкультурными организациями, сооружениями и инвентарем.
10	Управление спортивными событиями и физкультурными мероприятиями.
11	Инвестиционный менеджмент и управление проектами в спорте.
12	Отраслевые и социальные особенности физкультурно-спортивной деятельности.
13	Антидопинговая политика.
14	Безопасность в спорте.
15	Противодействие коррупции в спорте.
16	Стажировка.
17	Сдача зачета (итоговый контроль)
	Итого

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

«Мастер спортивного администрирования / Спортивный менеджмент»

Модуль 1. Нормативно-правовые и организационные основы спортивного администрирования.

Вопрос 1. Основы спортивного права.

Нормативная правовая база спорта. Нормативная правовая база управления спортом.

Вопрос 2. Международные нормативные акты о спортивной деятельности.

Нормативно-правовые акты в области обеспечения безопасности физкультурных, спортивных и массовых мероприятий.

Нормативная база международных организаций по вопросам противодействия допингу в спорте. Антидопинговые правила, утвержденные международными антидопинговыми организациями

Вопрос 3. Российское федеральное спортивное законодательство.

Нормативно-правовые акты в области физической культуры и спорта; в части санитарно-гигиенических требований. Нормативно-правовые акты, устанавливающие требования к организации спортивной подготовки в физкультурно-спортивных организациях соответствующего вида; к организации тестирования населения в рамках комплекса ГТО. Нормативно-правовые акты в области физической культуры и спорта (правила вида спорта, нормы, требования и условия их выполнения для присвоения спортивных разрядов и званий для избранных видов спорта).

Федеральные стандарты спортивной подготовки по виду спорта (спортивной дисциплине).

Антидопинговые нормативно-правовые акты. Общероссийские антидопинговые правила.

Нормативно-правовые акты в области обеспечения безопасности официальных спортивных соревнований в части прав, обязанностей и ответственности зрителей, контролеров-распорядителей, сотрудников правоохранительных органов и других лиц, привлекаемых к обеспечению общественного порядка и общественной безопасности.

Нормативно-техническая документация, используемая при работе со спортивным инвентарем и техническим оборудованием.

Нормативные акты, устанавливающие правила поведения зрителей при проведении официальных спортивных соревнований; в области обеспечения безопасности физкультурных, спортивных и массовых мероприятий. Нормативные акты, устанавливающие правила пропуска, размещения и перемещения зрителей в месте проведения официального спортивного соревнования во время его проведения.

Вопрос 4. Региональное и муниципальное законодательство о спортивной и физкультурной деятельности.

Вопрос 5. Основные понятия спортивного администрирования.

Спортменеджмент.

Методы организации и управления по вопросам физической культуры и спорта, применяемые на федеральном и региональном уровнях.

Практические занятия: Решение разноуровневых задач.

Самостоятельная работа: Повторение пройденного материала. Работа с литературой. Решение задач.

Промежуточный контроль: тестирование.

Модуль 2. Основы эффективного менеджмента в спорте.

Вопрос 1. Понятие, цели и задачи менеджмента.

Сущность менеджмента. Менеджмент как самостоятельный вид профессиональной деятельности. Понятие хозяйственной деятельностью. Определение целей деятельности фирмы. Рациональное использование материальных и трудовых ресурсов. Содержание понятия «менеджмент». Подход к управлению как к процессу. Системный подход. Ситуационный подход. Менеджмент как организация. управления фирмой. Менеджмент как организация (орган) управления. Менеджмент как различные уровни аппарата управления. Менеджмент как организация работы людей, сотрудников, коллектива. Менеджмент как система управления. Менеджмент как управление любой организацией. Менеджмент как процесс принятия управленческих решений. Характерные черты и стадии менеджмента.

Вопрос 2. Менеджмент как система знаний.

Наука как система знаний. Базовые знания менеджера. Взаимосвязь менеджмента с общей теорией систем и с другими областями знаний. Взаимосвязь теории организации с эргологическими науками.

Вопрос 3. Функции менеджмента.

Организационная функция менеджмента. Координационная функция менеджмента. Мотивация как функция менеджмента. Теоретические основы мотивированного поведения работников. Контроль в системе менеджмента.

Вопрос 4. Методология современного менеджмента.

Подходы к управлению. Функциональный подход. Процессный подход. Системный подход. Ситуационный подход. Клиентоориентированный подход. Теория стратегий, инноваций и лидерства. Школа моделирования (дизайна). Школа стратегического планирования. Школа рыночного позиционирования. Школа предпринимательства (90-е годы XX в). Эмпирическая школа. Диверсификация и интеграционные процессы в менеджменте.

Вопрос 5. Основные направления развития управленческой деятельности.

Понятие управленческой деятельности. Структура и виды управленческой деятельности. Анализ, целеполагание и планирование. Организация, управление, координирование и контроль. Развитие форм контроля в организации. Тайм-менеджмент.

Вопрос 6. Организация и ее структура.

Понятие организации и ее структуры. Типы организационных структур. Функциональная структура. Линейная и линейно-функциональная структура. Матричная структура. Сущность централизации и децентрализации в управлении. Степень централизации. Факторы, определяющие степень децентрализации.

Вопрос 7. Коммуникации и этика общения в системе управления.

Понятие и сущность коммуникаций в менеджменте. Структура, процесс коммуникации. Коммуникационные барьеры и их преодоление. Понятие и значение культуры делового общения. Сущность и факторы группового поведения. Этика общения и конструктивное сотрудничество в бизнесе.

Вопрос 8. Международное общение и публичные выступления в спорте.

Вопрос 9. Власть и влияние как инструменты лидерства.

Взаимосвязь влияния и власти. Понятие лидерства. Власть и влияние как инструменты лидерства. Инструменты лидерства как основные средства руководителя, необходимые для решения организационных проблем. Формы влияния. Управление ценностями как рычаг власти и влияния. Влияние через участие в управлении.

Вопрос 10. Координация деятельности в организации.

Сущность координации деятельности. Координация бизнес-процессов. Классификация координационных механизмов. Виды координации деятельности в организации. Координация составных частей организации. Задачи координации деятельности в организации, ориентированной на результат. Применение координации деятельности в российских организациях. Зарубежный опыт координации деятельности в организации.

Вопрос 11. Корпоративная социальная ответственность.

Понятие корпоративной социальной ответственности. Корпоративная социальная отчетность. Международные стандарты КСО.

Практические занятия: Решение разноуровневых задач.

Самостоятельная работа: Повторение пройденного материала. Работа с литературой. Решение задач.

Промежуточный контроль: тестирование.

Модуль 3. Управленческие решения в спорте.

Вопрос 1. Понятие и содержание управленческого решения.

Управленческое решение, его сущность. Процесс управления и разработка управленческого решения. Основные сферы управленческих решений. Функции

управленческих решений. Решение как процесс и явление. Процесс принятия решений. Роль управленческих решений в деятельности менеджера. Лицо, принимающее решение (ЛПР). Функции специалистов, экспертов и консультантов при разработке решений. Формальные и неформальные аспекты управленческого решения.

Вопрос 2. Типология управленческих решений.

Творческий характер управленческих решений. Основные факторы, оказывающие влияние на разработку решений. Критерии классификации управленческих решений. Характеристика отдельных видов управленческих решений. Подходы к принятию решений - интуитивный, основанный на суждениях, рациональный.

Вопрос 3. Условия и факторы качества управленческих решений.

Требования, предъявляемые к управленческому решению. Зависимость решения от условий его разработки и принятия. Понятие качества управленческого решения. Основные факторы, влияющие на качество решения. Пути и средства повышения качества управленческих решений.

Вопрос 4. Методы и модели разработки управленческих решений.

Прогнозирование и использование его методов при разработке решений. Основные методы принятия решений: неформальные (эвристические); коллективные; аналитико-статистические. Сущность модели и факторы, определяющие необходимость моделирования. Основные типы моделей. Процесс построения модели. Проблемы и трудности моделирования.

Вопрос 5. Целевая ориентация управленческих решений.

Приоритет цели при разработке управленческих решений. Инициативно-целевая, программно-целевая и регламентная целевые технологии разработки управленческих решений, их характеристики и условия использования. Характеристика процессорных технологий для реализации целей. Проблема согласования стратегических и тактических решений.

Вопрос 6. Организация разработки управленческого решения.

Деятельность менеджера при осуществлении процедур подготовки, согласования, принятия и утверждения управленческого решения. Функции и полномочия в процессе разработки решения. Виды управленческих полномочий. Централизация и децентрализация разработки и принятия управленческих решений. Социально-психологические аспекты разработки управленческих решений. Роль человеческого фактора при разработке управленческого решения.

Вопрос 7. Процесс разработки решения.

Стадии и основные этапы процесса разработки управленческого решения. Выявление проблемы. Анализ проблемной ситуации. Определение ограничений и критериев выбора. Оценка возможностей для решения проблемы. Разработка альтернативных вариантов решения. Оценка альтернатив и выбор окончательного решения. Организация выполнения решения и контроль.

Вопрос 8. Анализ альтернативных действий.

Место и роль анализа альтернативных действий в процессе разработки управленческих решений. Трудности выявления и анализа альтернатив. Основные стадии анализа альтернатив. Определение допустимых (приемлемых), эффективных и оптимальных решений, их свойства. Характер взаимодействия участников выбора управленческого решения. Анализ альтернатив с точки зрения различных участников процесса разработки решения.

Вопрос 9. Анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив.

Внутренняя и внешняя среда управления. Элементы и основные свойства внешней среды. Особенности влияния на реализацию альтернатив факторов внешней среды прямого и косвенного воздействия. Разработка и реализация управленческих решений в различных условиях внешней среды.

Вопрос 10. Условия неопределенности и риска.

Содержание понятия неопределенности и риска. Объективные и субъективные неопределенности и их источники. Влияние характеристик информации и профессионализма персонала на неопределенности. Виды рисков и формы их проявления. Оценка рисков. Составляющие управленческих рисков.

Вопрос 11. Приемы разработки управленческих решений в условиях неопределенности и риска.

Анализ неопределенности и методы управления ими. Оценка влияния отдельных рисков на конечный результат. Построение менеджером системы управления рисками в организации. Варианты защиты от воздействия различных рисков, их особенности. Страхование управленческих рисков. Методы работы менеджеров по преодолению коллективом напряженных ситуаций, связанных с неопределенностями и рисками. Психология поведения руководителей в рискованной ситуации.

Вопрос 12. Организация выполнения решений.

Оформление решений. Определение программы действий по реализации решения. Доведение решения до исполнителя. Качества менеджера, необходимые для организации эффективной деятельности исполнителей. Требования к деятельности исполнителей при выполнении решений. Структура коммуникационных связей лица, принимающего решение, и исполнителей.

Вопрос 13. Контроль и ответственность руководителей за управленческое решение.

Сущность и виды контроля в процессе разработки и реализации решения. Функции контроля. Основные стадии процесса контроля. Условия корректировки решений и требования к ее осуществлению. Факторы, определяющие эффективность контроля. Задачи и подведение итогов реализации решения. Ответственность руководителей за принимаемое решение, ее виды и последствия.

Вопрос 14. Эффективность решений.

Сущность эффективности управленческого решения и ее функциональные виды (организационная, экономическая, социальная, технологическая, психологическая, правовая, экологическая, этическая, политическая). Условия и система оценок эффективности управленческого решения. Методы оценки экономической эффективности управленческого решения.

Практические занятия: Решение разноуровневых задач.

Самостоятельная работа: Повторение пройденного материала. Работа с литературой. Решение задач.

Промежуточный контроль: тестирование.

Модуль 4. Организационно-правовые основы управления персоналом в спорте.

Вопрос 1. Основные понятия управления персоналом.

Понятие «кадры», «управление персоналом», «управление человеческими ресурсами», основные подходы и сущность понятий.

Необходимость управления персоналом.

Соотношение понятий «управление человеческими ресурсами» и «управление персоналом».

Сущность подходов в области управления персоналом. Экономический подход. Органический (организационный) подход. Гуманистический подход.

Цели и задачи управления персоналом. Показатели результатов труда. Целевые объекты управления персоналом

Модели управления персоналом: модель соответствия, гарвардская схема, модель Р. Уолтона, Д. Геста и др. (частично самостоятельное изучение). Цикл человеческих ресурсов.

Гарвардская схема управления человеческими ресурсами.

Факторы, влияющие на выбор модели управления персоналом.

Матрица распределения моделей управления в зависимости от степени турбулентности

бизнес-среды.

Матрица распределения моделей управления в зависимости от силы власти в организации.

Мотиваторы в разных моделях организационного поведения.

Основные концепции управления персоналом. Концепция управления персоналом.

Элементы управления персоналом.

Классификация работников организации. Классификация персонала. Персонал организации.

Вопрос 2. Функции и методы управления персоналом.

Функции управления персоналом. Структура функций управления персоналом. Разработка политики управления персоналом.

Методы управления персоналом, их классификация, области применения: административные, экономические, социально-психологические, организационно-административные методы управления.

Вопрос 3. Формирование системы управления персоналом.

Понятие «система», ее сущность. Система. Подсистема. Свойства системы. Система управления персоналом: сущность и ее роль в деятельности организации. Объекты. Субъекты. Функции системы управления персоналом организации. Требования к построению системы управления персоналом. Закономерности рыночной экономики и закономерности развития системы управления персоналом.

Цели организации и цели системы управления персоналом. Цели системы управления персоналом организации с точки зрения персонала. Цели системы управления персоналом организации с точки зрения администрации.

Функциональные подсистемы управления персоналом и организации в целом. Службы управления персоналом на предприятиях, организациях, их структура и функции.

Схема традиционной организационной структуры управления персоналом крупной организации. Современная организационная структура системы.

Вопрос 4. Нормативно-методические документы системы управления персоналом.

Нормативно-методическое обеспечение системы управления персоналом.

Документы организационного, организационно-распорядительного и организационно-методического характера. Документы технического, технико-экономического и экономического характера.

Сравнительный анализ правила внутреннего трудового распорядка и положение о персонале.

ОКПДТР.

Виды положений о подразделениях. Форма штатного расписания. Пример штатного расписания.

Документы технического, технико-экономического и экономического характера (правила, нормы, требования, регламентирующие стандарты всех категорий и видов технических и экономических аспектов функционирования системы управления персоналом; нормы планировки помещений и рабочих мест, стандарты, технические установки, тарифные ставки, коэффициенты доплаты, СНИП, СанПиН, охрана труда).

Вопрос 5. Правовое обеспечение системы управления персоналом.

Трудовые отношения. Правовое обеспечение системы управления персоналом. Основные задачи правового обеспечения системы управления персоналом.

Функции правового обеспечения. Правовое регулирование трудовых отношений по уровням законодательства.

Трудовой договор. Трудовая книжка. Образец трудовой книжки.

Порядок разработки локальных актов. Согласование локального акта.

Вопрос 6. Соблюдение, исполнение и применение норм действующего законодательства в области труда, трудовых отношений.

Основы Конституции РФ (ч. 1,2,3,5), Трудового кодекса РФ, Гражданского кодекса РФ

(главы 69-77), Налогового кодекса РФ (часть 2 глава 34), Федеральных законов: от 19.06.2000 № 82-ФЗ «О минимальном размере оплаты труда»; от 12.01.1996 № 10-ФЗ «О профессиональных союзах, их правах и гарантиях деятельности»; от 23.02.2013 № 11-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты РФ по вопросу квотирования рабочих мест для инвалидов»; от 17.12.2001 № 173-ФЗ «О трудовых пенсиях в РФ»; от 27.07.2006 № 152-ФЗ «О персональных данных»; от 18.07.2006 № 109-ФЗ «О миграционном учете иностранных граждан и лиц без гражданства в РФ»; от 25.07.2002 № 115-ФЗ «О правовом положении иностранных граждан в РФ». Постановление Правительства РФ от 01.09.2012 № 875 «Об утверждении Положения о федеральном государственном надзоре за соблюдением трудового законодательства и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права».

Судебная практика в регулировании социально-трудовых отношений. Рассмотрение трудовых споров в суде. Классификация трудовых споров. Порядок рассмотрения индивидуальных трудовых споров. Система штрафов и иных мер наказания при нарушении трудового законодательства. Виды правонарушений. Составы правонарушений трудового законодательства. Нарушение требований охраны труда. Виды и составы правонарушений в области охраны труда. Нарушение трудового законодательства: уголовная ответственность. Виды наказаний за причинение тяжкого вреда здоровью человека.

Вопрос 7. Нормирование труда.

Понятие нормирования труда. Методы нормирования труда. Классификация затрат рабочего времени. Единая классификация затрат времени.

Методы изучения затрат рабочего времени. Способ моментных наблюдений. Индивидуальная фотография рабочего времени. Фотография рабочего времени (ФРВ). Наблюдение и измерение.

Расчет бюджета рабочего времени. Бюджет рабочего времени.

Формирование фонда рабочего времени.

При расчете бюджета рабочего времени можно воспользоваться следующими рекомендациями.

Расчет нагрузки на одного работника.

Расчет нагрузки на подразделение/предприятие.

Укрупненной (комплексной).

5 Производительность труда, выработка, трудоемкость – самостоятельно.

Вопрос 8. Оплата труда.

Понятие фонда оплаты труда. Состав фонда оплаты труда. Планирование фонда оплаты труда.

Виды заработной платы. Доплаты и надбавки. Тарифная система. Тарифная сетка. Тарифный разряд. Тарифный коэффициент. Тарифная ставка. Районный коэффициент.

Формы оплаты труда. Повременная оплата. Повременная простая оплата. Повременная - премиальная система. Повременная - премиальная оплата с нормированным заданием. Смешанная система. Сдельная заработная плата. Сдельно-премиальная плата. Сдельно-прогрессивная плата. Косвенная сдельная форма оплаты труд. Аккордная форма оплаты труда.

Сочетание выплаты аванса и заработной платы. Виды премий. Производственные премии. Непроизводственные премии. Ежемесячные премии. Квартальные премии. Годовые премии. Нарушение сроков: последствия, штрафы.

Сроки предоставления 6-НДФЛ. Размеры штрафов по видам нарушений.

Нематериальная система стимулирования труда. Показатели эффективности программ нематериального стимулирования. Элементы системы нематериального стимулирования. Влияние отдельных элементов системы нематериального стимулирования труда на личные издержки персонала.

Вопрос 9. Социальное обеспечение труда.

Понятие социального пакета. Формы и виды социальных пакетов и социальной

поддержки. Меры социального характера.

Расчет взносов в ПФР, ФСС. Обязательные страховые взносы начисляются в три внебюджетных фонда: Пенсионный (ПФР), Медицинский (ФФОМС) и Фонд социального страхования (ФСС).

Вопрос 10. Управленческий учет персонала.

Расчет среднего заработка. Начисление больничных, отпусков, командировочных. Средний заработок. Порядок расчета. Расчет отпускных. Выплаты, учитываемые и не учитываемые в расчете отпускных.

Средний месячный заработок сотрудника. Порядок расчета среднего заработка для всех случаев одинаковый.

Расчет больничного листа. Соотношение страхового стажа и размера пособия по больничному листу. Специфика оплаты больничного листа в случае ухода работника за больными.

Удержания и вычеты из заработной платы. Удержания по исполнительному листу из зарплаты. Перечень доходов, с которых не производятся удержания из заработной платы в счет уплаты алиментов. Размер удержания. Порядок удержания алиментов. Счетная ошибка.

Обработка информации по учету заработной платы.

Вопрос 11. Бухгалтерский учет операций с персоналом.

Синтетический учет оплаты труда. Типовые проводки по учету расчетов с персоналом по оплате труда. Типовые проводки. Типовые проводки по учету оплаты труда.

Учет оплаты труда. Расчеты с работниками за товары, купленные в кредит. Расчеты с работниками по предоставленным займам. Расчеты по возмещению материального ущерба. Расчеты с подотчетными лицами. НДФЛ. Типовые проводки по начислению и уплате страховых взносов, а также пеней и штрафов.

Отражение штрафов за нарушение трудового законодательства и системы страхования в системе учета. Типовые проводки по учету штрафов за нарушение трудового законодательства.

Ведение отчетности по персоналу. Декларация по НДФЛ.

Практические занятия: Решение разноуровневых задач.

Самостоятельная работа: Повторение пройденного материала. Работа с литературой. Решение задач.

Промежуточный контроль: тестирование.

Модуль 5. Управление организационным поведением людей и процессами в спорте.

Вопрос 1. Планирование персонала.

Сущность и содержание планирования персонала. Основные виды планирования персонала. Планирование. Кадровое планирование (планирование персонала). Сущность кадрового планирования. Кадровое планирование преследует такие цели. Содержание процесса кадрового планирования. Этапы кадрового планирования. Популярные виды кадрового планирования. Виды кадрового планирования. Планирование потребностей в кадрах. Планирование рационального использования имеющихся кадров. Планирование обучения сотрудников организации. Планирование сокращения и высвобождения персонала. Планирование текучести кадров. Планирование занятости персонала.

Потребность в персонале и планирование потребности в персонале. Методы прогнозирования потребностей в персонале. Схема планирования потребности в персонале.

Действия, принимаемые менеджерами в отношении персонала. Действующие взаимосвязи в планировании потребности в персонале.

Анализ рабочего места, анализ работы.

Планирование привлечения персонала, основные источники привлечения. Процесс привлечения персонала. Этапы процесса рекрутмента кандидатов. Преимущества и недостатки способов привлечения персонала (внутризаводское привлечение персонала). Преимущества и недостатки способов привлечения персонала (привлечение персонала вне

рамок организации).

Планирование использования персонала в организации. Планирование использования персонала.

Планирование высвобождения персонала, основные виды увольнений. Соблюдение норм трудового законодательства при высвобождении персонала. Высвобождение персонала.

Планирование обучения персонала.

Планирование сохранения кадрового состава.

Маркетинг персонала как вид управленческой деятельности. Основные функции маркетинга персонала.

Вопрос 2: Организация найма и отбора персонала.

Найм и отбор персонала. Стадии процесса найма.

Внешние и внутренние источники привлечения персонала, их достоинства и недостатки.

Сравнение источников набора персонала. Внутренние источники привлечения персонала. Внешние источники привлечения персонала.

Типичный процесс отбора персонала в организацию. Методы первичного отбора: анализ анкетных данных, тестирование и собеседование.

Этапы отборочного собеседования. Подготовка к собеседованию. Проведение собеседования.

Справки о кандидате. Рекомендации. Медицинский осмотр. Принятие предложения о приеме.

Вхождение в организацию, адаптация, поддержка. Трудовая адаптация персонала. Цели адаптации персонала. Формы адаптации. Социальная адаптация. Производственная адаптация. Профессиональная адаптация. Психофизиологическая адаптация. Социально-психологическая адаптация. Организационная адаптация. Экономическая адаптация. Стадия ознакомления. Стадия приспособления. Стадия ассимиляции.

Вопрос 3. Мотивация и стимулирование деятельности человеческих ресурсов.

Понятия «мотив», «потребность», «вознаграждение». Мотив как управленческая категория. Компоненты профессиональной деятельности менеджера. Основные положения теории Д. Макгрегора.

Взаимосвязь мотива и стимула.

Содержательные теории мотивации (А. Маслоу, К. Альдерфер, Д. МакКлеланд, Ф. Герцберг). Классификация потребностей. Пирамида потребностей А. Маслоу. Пирамида потребностей К. Альдерфера. Двухфакторная модель Ф. Герцберга.

Процессуальные теории мотивации (теория ожиданий, теория справедливости, модель Портера-Лоулера). Классификация потребностей (частично самостоятельное изучение).

Процессуальные теории мотивации. Теория ожидания В. Врума и теория справедливости Д.Адамса. Модель мотивации В. Врума. Теория справедливости Д. Адамса.

Модели мотивации Э. Шейна. Рационально-экономическая модель. Социальная модель. Модель самоактуализации. Комплексная модель.

Проектирование работ. Модель Дж. Хэкмана, Г. Олдхэма.

Практическое применение теорий мотивации в современных условиях в организации.

Вопрос 4. Руководство, власть и влияние.

Теории руководства. Стиль руководства. Теории, основанные на личностных характеристиках. Теории, основанные на стилях руководства. Ситуационные теории. Матрица стилей руководства. Диаграмма «наилучшего согласования». Достоинства и недостатки ситуационного подхода.

Функциональный подход к руководству. Функциональная модель руководства.

Власть, влияние и партнерство. Типы власти и влияния. Стратегии реализации власти.

Делегирование полномочий. Основные виды полномочий. Принцип Эйзенхауэра.

Вопрос 5. Групповая динамика.

Поведение людей в группе. Формальная и неформальная структура коллектива.

Особенности управления неформальными группами Основные функции эффективной группы.

Модель Д. Кретча. Процессы при выполнении функций эффективной группы.

Техники групповой работы. Круговой сбор идей. Мозговой штурм. Генерация идей. Оценка идей. Дискуссии в малых группах.

Деятельность команд в организации. Построение эффективной команды. Командный менеджмент. Команда. Основные функции команды. Характеристики эффективной команды. Недостатки командной работы.

Групповая сплоченность и ее реализация в коммуникациях. Коммуникации в корпоративной культуре. Влияние межличностных отношений на характер коммуникаций в группе.

Вопрос 6. Управление конфликтами.

Ценность управления различиями. Пятиэтапная модель Б. Уолкера.

Конфликт. Субъекты конфликтного взаимодействия. Роль менеджера в конфликтной ситуации. Скрытые конфликты. Признаки скрытых конфликтов. Конструктивный конфликт.

Функции конфликта. Информативная функция. Интегративная функция. Инновационная функция.

Источники конфликтов. Недопонимание. Различия в ценностях и убеждениях. Различие интересов. Чувства и эмоции. Различия между людьми.

Стратегии управления конфликтом.

Консультирование.

Вопрос 7. Коммуникации в системе управления.

Понятие управленческой информации. Роль информации в деятельности менеджера. Коммуникации и эффективность менеджера. Система информационного обеспечения управления.

Информация. Информация управления.

Коммуникация и информация. Коммуникация. Коммуникационная сеть. Коммуникационный стиль. Ценность информации. Потребности в информации. Коммуникационные каналы. Способы коммуникации. Внешние коммуникационные сети.

Функции информационной системы управления. Внутрифирменные коммуникации.

Личное общение.

Управление совещаниями и деловыми переговорами.

Деловые переговоры. Отличие повседневной коммуникации от переговорной. Повседневная коммуникация. Переговорная коммуникация. Модель Ч. Коррасса. Стадия предварительного обсуждения. Стадия переговоров.

Необходимость организационных структур в организации и их информационная эффективность. Структура. Организационная структура управления (ОСУ). Управление на различных стадиях жизненного цикла организации.

Вопрос 8. Антикризисное управление персоналом.

Стратегии и тактики управления персоналом в предкризисный и кризисный период. Стратегия усиления кадрового потенциала организации. Внедрение новых методов управления. Реорганизация управления предприятием.

Управление персоналом в условиях реализации программ изменения. Изменение является частью организационной и управленческой жизни.

Объекты изменений в организации: мотивация персонала; компетентность персонала; команды; процессы; структуры; корпоративная культура.

Модель согласования (диагностирования изменений) Д. Надлера – М. Ташмена. Анализ компонентов организации.

Модель К. Левина «Анализ поля сил». Пример применения модели.

Континуум изменений.

Вопрос 9. Основы экономики и организации труда.

Основные понятия и категории экономики труда. Структура и функции общественного

труда. Показатели эффективности труда.

Экономика труда. Содержание труда. Признаки, характеризующие содержание труда. Структура современного общественного труда. Функции общественного труда.

Производительность труда. Выработка. Методы определения выработки: натуральный, стоимостный (денежный), трудовой. Трудоемкость.

Развитие рабочей силы: понятие, цели и задачи. Рынок труда. Разделение и кооперация труда. Особенности рынка труда. Субъекты рынка труда. Формы разделения труда. Виды разделения труда. Формы кооперации. Трудовой коллектив. Формы организации трудовых коллективов. Принципы организации трудовых коллективов.

Трудовые отношения, стороны трудовых отношений, основания возникновения трудовых отношений. Элементы системы трудовых отношений. Уровни трудовых отношений.

Вопрос 10. Кадровая политика и стратегии управления персоналом.

Сущность и понятие кадровой политики организации. Факторы, определяющие кадровую политику. Зависимость кадровой политики от стратегии управления организацией. Основные типы и виды кадровой политики. Направления реализации кадровой политики организации, организации. Документы, в которых находит отражение кадровая политика организации. Этапы проектирования кадровой политики организации.

Эффективность реализации кадровой политики организации и стратегии управления персоналом.

Современные тенденции развития кадровой политики организации и стратегии управления организацией.

Понятие «стратегическое управление» персоналом. Сфера стратегического управления персоналом. Смысл и цели стратегического управления персоналом.

Подходы к стратегическому управлению персоналом. Модели управления стратегическими ресурсами.

Вопрос 11. Управление развитием персонала.

Необходимость и задачи развития персонала. Система и последовательность развития персонала. Основная задача развития персонала заключается. Уровни осуществления концепции развития персонала.

Методы развития и формирования кадрового потенциала организации. Методы развития потенциала каждого сотрудника. Предпосылки развития персонала. Динамика требований к персоналу.

Сущность системы непрерывного обучения персонала. Обучение персонала. Система обучения персонала. Непрерывное образование. Система непрерывного обучения персонала.

Карьера как объект управления. Понятие и условия формирования карьеры. Виды деловой карьеры. Этапы деловой карьеры, их содержание. Сущность служебно-профессионального продвижения персонала.

Планирование служебно-профессионального роста работника. Этапы карьеры работника. Деловая карьера. Модели деловой карьеры: «Трамплин», «Лестница», «Перекресток», «Змея». Управление деловой карьерой.

Понятие «ротация» кадров. Виды кадрового резерва. Этапы формирования кадрового резерва на выдвижение на руководящие должности.

Вопрос 12. Практика управления персоналом.

Специалисты по персоналу как «думающие исполнители».

Модели обязанностей в управлении персоналом. Модель К. Легге. Модели Тайсона и Фелла. Графическая инсталляция модели П. Рейли.

Оценка работы кадровых служб. Оценка деятельности служб управления персоналом. Оценка деятельности кадровой службы основывается. Критерии эффективности.

Аудит и контроллинг персонала. Основные задачи аудита персонала. Показатели кадрового аудита персонала. Этапы аудита персонала.

Вопрос 13: Международное исследование тенденций в сфере управления

персоналом.

Демографическая ситуация в РФ на текущий момент.

Десять тенденций в сфере управления персоналом.

Топ-10 показателей готовности службы HR к изменениям в области управления персоналом. Ключевые показатели неготовности компании к изменениям.

Топ-10 показателей готовности службы HR к изменениям в области управления персоналом.

Ключевые показатели неготовности компании к изменениям.

Практические занятия: Решение разноуровневых задач.

Самостоятельная работа: Повторение пройденного материала. Работа с литературой.

Решение задач.

Промежуточный контроль: тестирование.

Модуль 6. Исследования в спортивном менеджменте.

Вопрос 1. Классификация методов научных исследований.

Методы сбора и обработки информации.

Вопрос 2. Методы исследования и ранжирования в большом спорте.

Вопрос 3. Методы исследования потенциала спортивной команды и её места в лиге.

Вопрос 4. Методы отбора талантливой молодежи и одаренных детей.

Вопрос 5. Методы поиска перспективных спортсменов.

Вопрос 6. Методики массового и индивидуального отбора в избранном виде спорта.

Вопрос 7. Методические основы разработки модельных характеристик по видам спорта.

Вопрос 8. Методы тестирования спортсменов.

Методы тестирования спортсменов высокого класса в целях определения показателей физического развития, двигательной подготовленности, функционального состояния сердечно-сосудистой, дыхательной, нервной системы, психоэмоциональной сферы, способы сбора, обработки и анализа соответствующей информации.

Практические занятия: Решение разноуровневых задач.

Самостоятельная работа: Повторение пройденного материала. Работа с литературой.

Решение задач.

Промежуточный контроль: тестирование.

Модуль 7. Финансовый менеджмент в спорте.

Вопрос 1. Организационно-правовые основы финансового менеджмента.

Основные понятия финансового менеджмента. Термины и определения финансового менеджмента. Базовые концепции финансового менеджмента.

Нормативно-правовые основы финансового менеджмента. Законодательная база финансового менеджмента в корпоративном секторе. Законодательная база финансового менеджмента в госсекторе.

Назначение финансового менеджмента. Значение финансового менеджмента в обеспечении эффективного управления, его практическая значимость. Основные направления финансовой деятельности организации. Финансовый механизм и его основные элементы. Элементы финансового менеджмента. Инструменты финансового менеджмента. Функции финансового менеджмента.

Финансовый менеджмент в спорте как система управления. Субъекты службы финансового менеджмента. Основные задачи и обязанности финансового менеджера в организации. Организационная структура финансового менеджмента. Принципы финансового менеджмента. Субъекты финансового менеджмента в государственном (муниципальном) секторе.

Методология финансового менеджмента. Методы управления финансами. Основные функции финансового анализа. Методы анализа финансовой деятельности. Модели в финансовом менеджменте. Инструментарий финансового анализа.

Контроль финансовых и управленческих решений. Финансовые решения и обеспечение условий их реализации. Система внутреннего контроля (аудита) в системе управления организации. Организационная структура внутреннего контроля. Особенности организации внутреннего контроля в сложных многозвенных структурах. Внутренний контроль и консолидированная отчетность. Особенности организации внутреннего контроля в финансово-кредитных организациях. Понятие, виды и методы государственного (муниципального) финансового контроля. Методы финансового контроля. Система органов государственного (муниципального) финансового контроля РФ.

Вопрос 2. Управление собственным и заёмным капиталом.

Состав и классификация финансовых ресурсов и капитала по различным признакам. Понятие, значение, источники собственного капитала. Понятие, значение, источники заёмного капитала. Основные отличия собственных и заёмных источников финансирования организации. Источники информации о капитале организации.

Стоимость капитала. Понятие стоимости капитала. Стоимость основных источников капитала. Стоимость краткосрочных источников финансирования. Система показателей использования основных средств и обеспеченности ими организации. Средневзвешенная стоимость капитала. Предельная стоимость капитала. Применение показателей средневзвешенной и предельной стоимости капитала.

Эффект финансового рычага. Эффект финансового рычага с учётом и без учёта ставки налогообложения. Европейская концепция расчета финансового левериджа. Американская концепция расчета финансового левериджа.

Вопрос 3. Формирование рациональной структуры капитала.

Финансовое управление формированием капитала организации. Методы определения оптимальной структуры капитала. Задачи финансового управления формированием собственного и заёмного капитала организации. Методы определения оптимальной структуры капитала.

Формирование уставного общества. Финансирование собственного капитала организации. Формирование уставного общества с ограниченной ответственностью. Формирование уставного капитала акционерного общества: эмиссия акций, категории акций; порядок выплаты дивидендов. Увеличение уставного капитала акционерного общества. Уменьшение уставного капитала акционерного общества. Механизм открытого публичного размещения акций.

Формирование добавочного и резервного капитала. Факторы, влияющие на распределение прибыли. Альтернативные источники финансирования. Формирование добавочного капитала. Формирование резервного капитала. Факторы, влияющие на распределение прибыли. Альтернативные источники финансирования. Практика и проблемы использования заёмного капитала при управлении прибылью.

Факторный анализ. Рекомендации по оптимизации структуры капитала. Применение финансового рычага для снижения финансовых рисков. Факторный подход к структуре капитала. Рекомендации по оптимизации структуры капитала в организации. Мероприятия по снижению риска и управлению прибылью на основе финансового рычага в организации.

Дивидендная политика. Дивидендная политика в финансовом менеджменте. Виды дивидендных выплат и их источники. Порядок выплаты дивидендов. Факторы, определяющие дивидендную политику. Дивидендная политика как решение о финансировании. Практика дивидендной политики российских компаний. Теория Модильяни-Миллера. Рекомендации по расчету и выплате дивидендов.

Управление основными средствами. Понятие и классификация основных средств. Амортизация и износ основных средств. Цели, задачи и информационные источники анализа основных средств. Элементы и показатели эффективности использования основных средств.

Управление основными средствами: сущность, особенности, принципы, инструментарий.

Вопрос 4. Управление активами организации.

Управление оборотным капиталом. Политика организации в области оборотного капитала. Анализ и управление производственными запасами. Значение и источники формирования производственных запасов. Основные направления и этапы управления производственными запасами. Основные модели управления производственными запасами. Управление денежными средствами и их эквивалентами. Показатели эффективности использования оборотных средств. Нормирование, планирование и оценка оборачиваемости оборотных средств. Принципы расчёта нормативного (рационального) объема оборотных средств. Факторы ускорения оборачиваемости оборотных средств. Производственный и финансовый цикл в управлении оборотными средствами.

Управление дебиторской задолженностью. Понятие дебиторской задолженности. Управление дебиторской задолженностью. Контроль дебиторской задолженности.

Вопрос 5. Анализ финансовой деятельности организации.

Основные методы анализа и диагностики финансово-экономического состояния организации. Содержание анализа и диагностики финансово-экономического состояния организации. Классификация видов анализа финансово-хозяйственной деятельности хозяйствующих субъектов. Методологическая основа финансового анализа. Экспресс – анализ. Углубленный анализ.

Предварительный обзор экономического и финансового положения организации. Углубленный анализ.

Оценка риска потери ликвидности и платежеспособности организации. Анализ финансовой устойчивости организации.

Анализ показателей ликвидности и платежеспособности организации.

Анализ финансовой устойчивости организации.

Оценка деловой активности организации.

Методы диагностики вероятности банкротства. Задачи оценки вероятности банкротства коммерческой организации. Методические подходы к диагностике вероятности банкротства.

Анализ дебиторской и кредиторской задолженности. Классификация дебиторской и кредиторской задолженности в структуре оборотных средств организации. Задачи анализа дебиторской и кредиторской задолженности. Анализ (определение структуры и динамики изменения) каждой статьи дебиторской и кредиторской задолженности организации (по составу). Состав и движение дебиторской задолженности (по длительности погашения). Анализ покрытия и оборачиваемости кредиторской задолженности. Основные направления политики управления дебиторской задолженностью в организации.

Вопрос 6. Управление затратами организации.

Современные модели формирования затрат. Стандарт-кост. Директ-костинг. Точно в срок. Метод ABC. Таргет-костинг. Кайзен-костинг. Метод сравнения с лучшими показателями конкурентов (Benchmarking). Концепция управления затратами жизненного цикла. Функционально-стоимостный анализ. Модель постановки стратегического управленческого учета затрат.

Прогнозирование затрат и финансовых результатов деятельности организации. Методы планирования затрат на производство и реализацию продукции. Основные принципы управления стоимостью проекта. Методы контроля стоимости проекта. Отчетный график выполнения объектов. Функции и задачи управления себестоимостью продукции. Планирование затрат. Управление затратами по ЦФО.

Диаграмма издержек, точка безубыточности. Графические методы анализа безубыточности производства. Использование операционного рычага в управлении затратами. Общее понятие и назначение анализа безубыточности. Классификация издержек в целях анализа безубыточности. Формат отчета о прибыли на основе вложенного дохода. Расчет точки безубыточности. Графическое представление анализа безубыточности. Рабочий формат для анализа безубыточности и целевого планирования прибыли. Анализ

безубыточности для многономенклатурной продукции. Влияние вложенного дохода и анализ операционного рычага.

Вопрос 7. Управление финансовыми результатами деятельности организации.

Методы регулирования и управления выручкой от реализации. Объем продаж и дебиторская задолженность как факторы обоснования выручки. Методы управления прибылью организации. Объем продаж и дебиторская задолженность как факторы обоснования выручки.

Прибыль, ее сущность и виды. Понятие и роль прибыли в деятельности организации. Задачи анализа показателей прибыли организации. Нормативно-правовые основы формирования прибыли организации.

Порог рентабельности и запас финансовой прочности.

Экономическая рентабельность и факторы, влияющие на ее величину. Факторы, влияющие на прибыль. Виды и показатели рентабельности. Методика расчета уровня рентабельности. Расширенная формула фирмы «Du Pont».

Вопрос 8. Стратегия финансового менеджмента.

Стратегическое планирование. Основные термины стратегического планирования. Бизнес-план. Бюджетное управление (бюджетирование). Долгосрочное планирование. Долгосрочный план. Миссия. Оперативное планирование. Стратегический менеджмент. Стратегический план. Стратегическое планирование. Стратегия. Целеполагание. Центр финансовой ответственности (ЦФО). Понятие и элементы стратегии. Виды планирования. Принципы планирования. Понятие и сущность стратегического планирования. Стратегическое планирование. Преимущества и недостатки стратегического планирования. Процесс стратегического планирования. Методологические аспекты стратегического планирования. Порядок разработки, согласования и утверждения стратегии развития организации. Положение о стратегическом планировании (ключевые разделы). Стратегическое планирование как обособившийся вид управленческой деятельности. Органы стратегического планирования. Ответственность за разработку стратегии организации. Нормативная база стратегического планирования. Разделение стратегических полномочий. Формулировка генеральной цели (миссии). Определение основных целей и общей стратегии. Примеры миссий компаний. Формулирование целей и задач.

Финансовая стратегия организации. Понятие финансовой стратегии. Методы разработки финансовой стратегии. Генеральная финансовая стратегия. Оперативная финансовая стратегия. Задачи финансовой стратегии. Этапы формирования общей и финансовой стратегий развития организаций. Стратегический финансовый анализ. Концепции стратегического финансового анализа. Процесс стратегического финансового анализа. Использование моделей конкурентного анализа (SWOT-анализ, модель «5 сил» М. Портера, ключевые факторы успеха) для оценки ситуации и конкурентного преимущества организации при её работе с рынком. SWOT-анализ. Порядок проведения SWOT-анализа. Пример SWOT-анализа банка в регионе Санкт-Петербурга. Модель «5 сил» М. Портера. Ключевые факторы успеха.

Стратегические альтернативы. Классификация стратегий. Матрица Томпсона и Стрикленда. Диагностика стратегических позиций компании. Выработка стратегии на основе позиционирования. Понятия и типы стратегических альтернатив. Процесс разработки стратегических альтернатив. Процесс стратегического выбора. Стратегия как набор правил. Оценка стратегической ситуации. Стратегический разрыв. Стратегический выбор. Оценка стратегических альтернатив и выбор стратегии. Стратегические альтернативы. Стратегические изменения. Роль и значение бенчмаркинга. Организационные вопросы процесса разработки стратегических альтернатив. Анализ эффективности вероятных портфелей стратегий. Формирование портфеля стратегий. Применение графических интерпретаций в стратегическом управлении. «Сильные» и «слабые» сигналы. Матричные инструменты анализа (для диверсифицированных организаций). Стратегия диверсификации.

Стратегический контроль и мониторинг. Стратегический контроль и контроллинг.

Контроль. Предварительный контроль. Предварительный контроль. Текущий контроль. Заключительный контроль.

Поведенческие аспекты контроля. Стратегический контроль функционирования и развития организации.

Стратегический контроллинг. Оперативный контроллинг.

Аудит стратегического планирования. Аудит стратегии организации. Контроль реализации стратегии.

Стратегический мониторинг. Мониторинг и корректировка стратегии развития. Оценка реализации и корректировка стратегии.

Оценка стратегического риска. Организация внутривозрастного контроля за доходами и расходами.

Вопрос 9. Финансовое планирование и бюджетирование в реализации финансовой политики организации.

Задачи и методы финансового планирования. Цели и задачи финансового планирования. Основные этапы финансового планирования. Классификация финансового планирования.

Модели и методы финансового планирования и их характеристики. Модель «Разработка финансового плана в структуре бизнес-плана». Модель «Составление прогнозных финансовых документов». Метод прогноза объемов продаж продукции. Метод баланса движения денежных потоков. Метод составления таблицы доходов и расходов. Метод определения потребности в заемном капитале. Метод регрессивного анализа. Метод процента от объемов продаж. Метод прогнозируемого баланса активов и пассивов. Метод расчета точки безубыточности. Организационный системный подход к финансовому планированию.

Функции менеджера (директора) в реализации планов. Основные документы для управления финансами.

Построение эффективной системы планирования. Основные методы финансового планирования: нормативный, расчётно-аналитический, балансовый, метод оптимизации плановых решений.

Бизнес-планирование. Структура, содержание и назначение бизнес-плана. Финансовый план бизнес-плана. Финансирование инвестиционного проекта. Финансовое обоснование рационального соотношения собственных и заёмных средств. Цели и система финансирования инвестиционного проекта. Источники финансирования инвестиционных проектов. Формы финансирования инвестиционных проектов. Бюджетное финансирование. Акционерное финансирование. Кредитное финансирование (кредитование). Проектное финансирование. Лизинг. Инвестиционный налоговый кредит. Схемы финансирования реальных инвестиционных проектов. Полное внутреннее самофинансирование. Акционирование. Венчурное финансирование. Кредитное финансирование. Смешанное финансирование. Собственный капитал. Заёмный капитал. Источники собственных инвестиционных ресурсов. Источники заёмных инвестиционных ресурсов.

Эффективность проекта. Основные методы оценки эффективности проектов. Методы оценки денежных потоков компании в условиях определенности. Методы оценки денежных потоков компании в условиях неопределенности.

Управление денежными потоками проекта.

Финансовое прогнозирование и планирование. Цели и задачи финансового прогнозирования. Методы финансового прогнозирования. Оперативное финансовое планирование, платежные календари. Текущее финансовое планирование. Оперативное финансовое планирование.

Финансовое бюджетирование. Финансовый контроль. Бюджетирование в системе финансового менеджмента. Формирование бюджета. Основные элементы планирования и их функции. Виды бюджетов в управленческом учете. Принципы и этапы организации подготовки главного бюджета. Операционный и финансовый бюджеты. Использование

маржинального подхода в главном бюджете. Бюджет денежных средств как инструмент управления финансовыми потоками организации. Гибкий бюджет в планировании и анализе исполнения планов. Внедрение системы управления по центрам финансовой ответственности. Внедрение системы бюджетного управления. Оценка исполнения бюджета центрами ответственности. Система ключевых показателей эффективности деятельности СВК (Key Performance Indicators). Система мотивации сотрудников СВК.

Вопрос 10. Понятие, источники финансовых рисков.

Понятие и классификация рисков экономической деятельности. Понятие, источники рисков финансовой деятельности. Классификация инвестиционных рисков. Риски, непосредственно содержащиеся в системе бухгалтерского (финансового) учета.

Принятие управленческих решений в условиях неопределённости и риска. Концепции определенности, риска и неопределенности среды. Задачи анализа и оценки рисков экономической деятельности.

Количественная оценка рисков. Статистические методы оценки риска.

Предельный анализ и оптимизация прибыли. Предельный доход, предельные издержки. Сущность бухгалтерско-аналитического способа, графическим методом. Сущность статистического метода. Методы линейного программирования. Матрица решений. Критерии Вальда, Гурвица, Сэвиджа, Лапласа, Байеса. Качественная оценка рисков экономической деятельности.

Методы управления рисками финансовой деятельности. Этапы управления рисками финансовой деятельности. Идентификация рисков. Систематизация рисков. Качественный анализ рисков. Количественный анализ. Способы и инструменты управления экономическими рисками. Избежание риска. Удержание риска. Передача риска. Снижение степени (частоты) риска. Метод уменьшения убытков. Диверсификация. Лимитирование. Самострахование. Хеджирование. Резервированием. Методы спекулирования. Стимулирование. Методы сдерживания. Метод разделения. Метод аутсорсинга риска. Страхование рисков.

Влияние риска на денежные потоки и доходность финансовых активов. Риск инвестиционного портфеля. Подходы к оцениванию соотношения риска и доходности. Диверсификация инвестиционного портфеля. Оценка инвестиционного портфеля по критерию риска. Модель оценки капитальных активов (САРМ).

Вопрос 11. Управление инвестиционными рисками.

Методы анализа и оценки инвестиционных рисков. Методы анализа рисков инвестиционных проектов. Влияние инфляции на эффективность инвестиций и учет риска при определении показателей эффективности инвестиционного проекта.

Анализ чувствительности. Анализ сценариев развития проекта. Анализ безубыточности. Модель «реальных опционов» как аналог NPV. Использование метода оценки опционов при оценке технологического оборудования и принятии решений об инвестировании. Пример увеличения стоимости актива при учете опциона на расширение. Применение реальных опционов в случае реальных инвестиций.

Методы минимизации и снижения инвестиционных рисков. Способы снижения степени риска. Формирование лимитной политики. Система лимитирования. Лимит риска. Предельно допустимый совокупный уровень риска. Предельно допустимые значения уровня рисков. Лимиты операций, несущих риски. Структурные лимиты. Контроль соблюдения лимитов рисков организации. Хеджирование контрактов.

Вопрос 12. Банкротство и антикризисное финансовое управление.

Банкротство как механизм антикризисного управления. Понятие, признаки и причины несостоятельности (банкротства) организации. Критерии и методы диагностики вероятности банкротства. Метод Альтмана. Метод Бивера. Метод А-счета. Статистические методы прогнозирования банкротства.

Антикризисное финансовое управление и регулирование. Понятия и направления антикризисного финансового управления. Антикризисное финансовое управление.

Мониторинг. Оценка вероятности наступления банкротства. Профилактика кризиса (банкротства). Контроль за реализацией антикризисной финансовой политики. Финансовое оздоровление организации. Стратегия финансового оздоровления. Тактика финансового оздоровления. Санация. Арбитражное антикризисное финансовое управление. Типы финансового оздоровления в зависимости от состояния организации. Аудит как метод антикризисного управления. Реструктуризация организации. Комплексная реструктуризация. Реструктуризация задолженности организации как метод восстановления бизнеса. Проведение зачета взаимных платежных требований. Замена одного обязательства другим (новация). Мировое соглашение с налоговым органом в деле о банкротстве. Понятие и разновидности реорганизации юридических лиц. Основные этапы проведения реорганизации юридических лиц. Сервейинг.

Практические занятия: Решение разноуровневых задач.

Самостоятельная работа: Повторение пройденного материала. Работа с литературой.

Решение задач.

Промежуточный контроль: тестирование.

Модуль 8. Маркетинг и управление продажами в спорте.

Вопрос 1. Основы маркетинга.

Понятие, виды и типология маркетинга.

Маркетинговая деятельность фирмы.

Концепции маркетинга.

Маркетинговая среда.

Вопрос 2. Методы маркетинговых исследований.

Методы маркетинговых исследований.

Маркетинговая информационная система.

Конкурентный анализ в маркетинговой деятельности.

Маркетинговые исследования рынка.

Маркетинговые исследования болельщиков.

Вопрос 3. Планирование маркетинга.

Особенности внутреннего маркетинга.

Планирование маркетинга. Структура плана план маркетинга.

Планирование продуктовой программы и потенциала организации.

Цены и ценовая политика.

Стратегический маркетинг.

Сегментация, критерии, процесс сегментации.

Бенчмаркинг.

Олимпийский маркетинг.

Вопрос 4. Управление спортивным брендом.

Понятие и структура спортивного бренда.

Конкурентоспособность бренда: понятие, назначение, показатели.

Вопрос 5. Управление сбытом.

Каналы распределения.

Стимулирование сбыта, сбытовая политика.

Процесс выбора посредника при организации системы сбыта в организации.

Вопрос 6. Организация продаж.

Продажи как системная категория и как вид деятельности.

Организационные структуры отдела продаж.

Внутрифирменное взаимодействие.

Технологии и типы продаж.

Способы и формы организации продаж.

Методы и технологии реализации билетов на физкультурно-спортивные соревнования и мероприятия.

Классификация менеджеров по продажам.

Функции менеджеров по продажам.

Система мотивации продавцов и оценка эффективности продавцов.

Ошибки организации и правила эффективных продаж.

Вопрос 7. Стратегия, планирование, прогнозирование продаж.

Стратегия продаж.

Планирование продаж.

Прогнозирование продаж.

Оперативное управление продажами в спорте.

Вопрос 8. Направления и формы продаж.

Продажи через партнеров.

Продажи органам власти.

Продажи крупным клиентам.

Интернет-продажи.

Вопрос 9. Управление поведением болельщиков.

Процесс покупки продукции организации. Типы поведения покупателей.

Управление межличностным общением болельщиков.

Особенности работы с различными объединениями зрителей (болельщики, активные болельщики, фан-движения, организованные группы болельщиков), с лицами с ограниченными возможностями здоровья, инвалидами, маломобильными группами населения, с несовершеннолетними гражданами, с иностранными гражданами и лицами без гражданства.

Привлечение болельщиков профессиональными спортивными клубами.

Вопрос 10. Маркетинговые коммуникации, коммуникативная политика организации.

Основные понятия маркетинговых коммуникаций и коммуникативной политики.

Формирование имиджа.

Репутация организации и роль связей с общественностью в ее поддержании.

Реклама в системе маркетинга.

Пропаганда в системе маркетинга.

Благотворительность и спонсорство как PR-технологии.

Олимпийское партнерство. Олимпийское спонсорство.

Выставочно-ярмарочная деятельность как инструмент PR.

Технологии лоббирования как инструмент PR.

Вопрос 11. Маркетинг менеджмент, организационный маркетинг.

Маркетинг менеджмент, организационный маркетинг.

Управление процессом маркетинга, организация маркетинга в фирме.

Формы организации службы маркетинга.

Работа специалиста по связям с общественностью.

Затраты на маркетинг - содержание и структура.

Маркетинговый контроль, его функции.

Практические занятия: Решение разноуровневых задач.

Вопрос 12. Агентская деятельность в спорте.

Самостоятельная работа: Повторение пройденного материала. Работа с литературой. Решение задач.

Промежуточный контроль: тестирование.

Модуль 9. Управление спортивными, физкультурными организациями, сооружениями и инвентарем.

Вопрос 1. Менеджмент спортивных организаций.

Вопрос 2. Управление в хоккейных, футбольных и прочих лигах.

Вопрос 3. Менеджмент физкультурных организаций.

Вопрос 4. Менеджмент спортивных сооружений.

Правила эксплуатации спортивного и технологического оборудования, спортивного сооружения или объекта спорта. Правила эксплуатации спортивных сооружений, оборудования и спортивной техники.

Вопрос 5. Менеджмент спортивного инвентаря и технологического оборудования.

Требования к экипировке, спортивному инвентарю и технологическому оборудованию. Регламенты и стандарты, используемые при работе со спортивным оборудованием. Технические характеристики, конструктивные особенности, назначение, режимы работы и правила эксплуатации спортивного инвентаря и технического оборудования.

Ввод в эксплуатацию спортивного инвентаря и технического оборудования на спортивном объекте.

Организация работ по замене инвентаря и оборудования, не соответствующего требованиям безопасности на спортивном объекте.

Проведение работ по обеспечению безопасности эксплуатируемого спортивного инвентаря и технического оборудования.

Способы проверки надежности, исправности и технического состояния спортивного и технологического оборудования, спортивного сооружения (объекта спорта) в целях обеспечения безопасности участников спортивных соревнований, занимающихся, работников и посетителей.

Способы проверки наличия и качественных характеристик спортивного оборудования и инвентаря, задействованного при проведении тестирования, в целях определения их исправности.

Практические занятия: Решение разноуровневых задач.

Самостоятельная работа: Повторение пройденного материала. Работа с литературой. Решение задач.

Промежуточный контроль: тестирование.

Модуль 10. Управление спортивными событиями и физкультурными мероприятиями.

Вопрос 1. Стратегическое планирование спортивных и физкультурных мероприятий.

Методы календарного и сетевого планирования спортивных и физкультурных мероприятий.

Вопрос 2. Тактическое планирование спортивных и физкультурных мероприятий.

Положение или регламент и расписание спортивных соревнований. Положения, правила и регламенты проведения российских и международных спортивных соревнований.

Современные тенденции в организации спортивной подготовки, физкультурной, спортивной деятельности и образовательной деятельности по вопросам физической культуры и спорта.

Вопрос 3. Стратегический менеджмент спортивных и физкультурных событий.

Вопрос 4. Тактический менеджмент спортивных и физкультурных событий.

Методика организации и проведения спортивных и физкультурно-массовых мероприятий.

Требования к методическому и информационному обеспечению физкультурно-спортивной организации. Требования к обеспечению научно-методического, медико-биологического, психологического сопровождения тренировочного процесса по виду спорта, спортивной дисциплине. Требования к обеспечению питания и медицинского обслуживания лиц, проходящих спортивную подготовку по виду спорта, спортивной дисциплине. Требования к составлению программ мероприятий, сценарных планов, положений о мероприятиях, планов спортивной подготовки, положение о мероприятиях, планах спортивной подготовки, учебных планах.

Вопрос 5. Управление спортивными объектами.

Практические занятия: Решение разноуровневых задач.

Самостоятельная работа: Повторение пройденного материала. Работа с литературой.
Решение задач.

Промежуточный контроль: тестирование.

Модуль 11. Инвестиционный менеджмент и управление проектами в спорте.

Вопрос 1. Сущность проектного менеджмента. Инвестиционный проект как объект управления. Инвестиционный цикл.

Нормативно-правовые основы проектного менеджмента. Сущность проектного менеджмента. Организация управления проектом. Подсистемы управления проектом. Структура управления ресурсами проекта (планирование, регулирование, контроль). Инвестиционный цикл.

Вопрос 2. Классификация инвестиций. Понятие реальных инвестиций.

Классификация инвестиций. Понятие реальных инвестиций.

Вопрос 3. Формирование и отражение в отчётности денежных потоков инвестиционного проекта.

Понятие и виды денежных потоков инвестиционного проекта. Элементарный денежный поток. Бессрочные аннуитеты (перпетуитеты). Методики формирования денежного потока. Задачи и цели управленческого учета инвестиций. Отчет о движении денежных средств.

Вопрос 4. Принятие инвестиционных решений.

Принятие инвестиционных решений. Методы оценки эффективности инвестиционных проектов. Критерии принятия инвестиционных решений, их преимущества и недостатки. Пример анализа инвестиционного проекта. Анализ инвестиционного проекта, осуществляемого ОАО «Комбинат». Финансовые методы анализа оценки эффективности инвестиционного проекта. Альтернативные подходы к оценке эффективности инвестиционных проектов. Сравнительный анализ проектов различной продолжительности. Метод цепного повтора в рамках общего срока действия проектов. Метод бесконечного цепного повтора сравниваемых проектов. Метод эквивалентного аннуитета. Методики формирования оптимальной структуры портфеля. Модель Марковица.

Вопрос 5. Формирование и оптимизация бюджета капиталовложений.

Формирование бюджета капиталовложений. График инвестиционных возможностей. Пространственная оптимизация бюджета капиталовложений. Рассматриваемые проекты поддаются дроблению. Рассматриваемые проекты не поддаются дроблению. Среди инвестиционных альтернатив присутствуют взаимоисключающие проекты. Временная оптимизация бюджета капиталовложений. Оптимизация в условиях реинвестирования доходов.

Вопрос 6. Основные процессы планирования проекта.

Основные процессы планирования проекта. Методы и модели долгосрочного финансового планирования. Финансирование инвестиционного проекта.

Вопрос 7. Классификация инвестиционных портфелей и этапы их формирования.

Понятие инвестиционного портфеля. инвестиционный портфель. Виды инвестиционных портфелей. Портфель роста. Портфель агрессивного роста. Портфель консервативного роста. Портфель среднего роста. Портфель дохода. Портфель регулярного дохода. Портфель доходных бумаг. Портфель роста и дохода. Портфель двойного назначения. Сбалансированный портфель. Портфели денежного рынка. Цель формирования инвестиционного портфеля. Принципы формирования инвестиционного портфеля. Этапы формирования портфеля финансовых инвестиций организации. Формирование портфеля реальных инвестиционных проектов. Формирование портфеля ценных бумаг. Типы инвесторов.

Вопрос 8. Отбор объектов инвестирования по критериям доходности и ликвидности.

Оценка качества управления портфелем ценных бумаг. Отбор объектов инвестирования по критерию доходности. Отбор инвестиционных объектов по критерию ликвидности.

Вопрос 9. Стратегии и модели формирования инвестиционного портфеля ценных бумаг организации.

Значение инвестиционной стратегии. Активные и пассивные стратегии управления портфелем облигаций. Модельное управление инвестиционными портфелями. Виды модельных портфелей.

Вопрос 10. Методы оптимизации инвестиционного портфеля.

Основные понятия оптимизации. Метод оптимизации инвестиционного портфеля по модели Г. Марковица. Оптимизация инвестиционного портфеля по модели Шарпа. Методы нелинейной оптимизации портфелей ценных бумаг. Расчет оптимального портфеля на примере российского фондового рынка. Формирование портфеля ценных бумаг. Формирование оптимальных портфелей для разных инвесторов.

Вопрос 11. Управление портфелем облигаций. Волатильность и дюрация облигаций.

Волатильность облигаций. Дюрация облигаций. Выполнив элементарные расчеты, получим. Формирование и управление портфелем облигаций.

Вопрос 12. Управление портфелем с использованием опционов и фьючерсов.

Понятие и виды опционов. Оценка стоимости опционов. Опционные стратегии. Форвардные и фьючерсные контракты. Форвардные сделки. Фьючерсный контракт. Финансовые фьючерсы. Долгосрочный процентный фьючерс. Валютные фьючерсы.

Практические занятия: Решение разноуровневых задач.

Самостоятельная работа: Повторение пройденного материала. Работа с литературой. Решение задач.

Промежуточный контроль: тестирование.

Модуль 12. Отраслевые и социальные особенности физкультурно-спортивной деятельности.

Вопрос 1. Детский и юношеский спорт.

Вопрос 2. Физическая культура.

Вопрос 3. Фитнес-индустрия.

Вопрос 4. Спортивный туризм.

Вопрос 5. Паралимпийское движение и адаптивный спорт.

Практические занятия: Решение разноуровневых задач.

Самостоятельная работа: Повторение пройденного материала. Работа с литературой. Решение задач.

Промежуточный контроль: тестирование.

Модуль 13. Антидопинговая политика.

Вопрос 1. Направления профилактической работы, направленной на предотвращение антидопинговых нарушений.

Работа по совершенствованию профилактической работы по вопросам противодействия применению допинга в спорте.

Вопрос 3. Международные антидопинговые программы, документы международных организаций по вопросам противодействия применению допинга в спорте.

Международные антидопинговые правила и стандарты. Международные стандарты по вопросам противодействия применению допинга в спорте. Международные этические нормы по вопросам противодействия применению допинга. Методики разработки антидопинговых программ для различной целевой аудитории.

Вопрос 3. Российские антидопинговые программы в зависимости от целевой аудитории, учитывая квалификационные, возрастные особенности, нозологию в

паралимпийском, сурдлимпийском спорте.

Профилактические информационные антидопинговые мероприятия. Целевая аудитория для реализации информационных и профилактических антидопинговых программ.

Вопрос 4. Организация взаимодействия субъектов антидопинговой политики.

Организация взаимодействия специалистов по антидопинговому обеспечению с работниками системы спортивной подготовки. Осуществление взаимодействия с заинтересованными специалистами и организациями по подготовке изданию антидопинговых материалов. Планирование и согласование с федеральными органами исполнительной власти, органами исполнительной власти субъектов РФ плана антидопинговых мероприятий в зависимости от уровня проведения официального спортивного мероприятия. Подготовка и проведение информационных антидопинговых мероприятий, способствующих раскрытию, сдерживанию и предотвращению случаев применения допинга в спорте. Современные методики составления просветительских программ и информационных мероприятий.

Практические занятия: Решение разноуровневых задач.

Самостоятельная работа: Повторение пройденного материала. Работа с литературой. Решение задач.

Промежуточный контроль: тестирование.

Модуль 14. Безопасность в спорте.

Вопрос 1. Основы охраны труда в спортивной индустрии.

Требования охраны труда и пожарной безопасности на спортивных объектах.

Контроль соблюдения требований охраны труда, производственной санитарии и требований природоохранных, санитарных органов, а также органов, осуществляющих технический надзор.

Способы и средства пожаротушения, в том числе тушения и обезвреживания пиротехнических средств.

Правила эксплуатации средств пожаротушения.

Технические средства осмотра, видеонаблюдения и связи. Правила оказания первой помощи.

Вопрос 2. Безопасная эксплуатация спортивных сооружений.

Проходы, пути движения и эвакуации объекта спорта, места проведения официального спортивного соревнования.

План действий при чрезвычайных обстоятельствах и при аварийных ситуациях во время проведения официального спортивного соревнования на объекте спорта, в месте проведения официального спортивного соревнования.

Зоны доступа, основные принципы разделения мест нахождения зрителей по зонам доступа, расположение специальных служб.

Меры по предотвращению нарушения правил поведения зрителей при проведении официального спортивного соревнования.

Вопрос 3. Регулирование безопасного поведения спортсменов.

Санитарно-гигиенические требования к организации условий для проживания лиц, проходящих спортивную подготовку на этапе высшего спортивного мастерства, и лиц, осуществляющих спортивную подготовку по виду спорта (спортивной дисциплине). Санитарно-эпидемиологические требования к устройству, содержанию и организации режима работы образовательных организаций по профилю деятельности.

Вопрос 4. Основы безопасного поведения болельщиков.

Виды пиротехнических изделий, способы их тушения, а также методы организации мероприятий по спасению людей, имущества и тушению очагов возгорания и пожаров.

Перечень предметов и вещей, запрещенных к проносу на объект спорта или место проведения официального спортивного соревнования при проведении официального спортивного соревнования.

Процедура проведения личного осмотра граждан и осмотра находящихся при них вещей при входе на объекты спорта и к местам проведения официальных спортивных соревнований.

Визуальный контроль наличия и работоспособности установленных средств идентификации, технических средств, используемых контролерами-распорядителями, контроль физического и психологического состояния, внешнего вида и формы одежды подчиненных контролеров-распорядителей и контролеров-распорядителей по гостевому обслуживанию непосредственно перед пропуском зрителей, принятие решений о допуске либо отказе в допуске их к осуществлению трудовых функций.

Процедура прохода на объект спорта, к месту проведения официального спортивного соревнования.

Выявление и пресечение правонарушений зрителей, выявление угрозы общественному порядку и общественной безопасности, принятие мер по ее предупреждению или устранению самостоятельно, либо с помощью уполномоченных сотрудников правоохранительных органов и других лиц, привлекаемых к обеспечению общественного порядка и общественной безопасности, в соответствии с планом действий при чрезвычайных обстоятельствах и при аварийных ситуациях на объекте спорта.

Организация взаимодействия с уполномоченными сотрудниками полиции, служб гражданской обороны, защиты населения и территорий от чрезвычайных ситуаций, обеспечения пожарной безопасности, медицинскими работниками, а также ответственными сотрудниками организатора официального спортивного соревнования и собственника (пользователя) объекта спорта.

Вопрос 5. Противодействие экстремизма при проведении спортивных и физкультурных событий.

Методы предотвращения противоправного влияния на результаты официальных спортивных соревнований и правила, устанавливающие ответственность за такое противоправное влияние.

Практические занятия: Решение разноуровневых задач.

Самостоятельная работа: Повторение пройденного материала. Работа с литературой. Решение задач.

Промежуточный контроль: тестирование.

Модуль 15. Противодействие коррупции в спорте.

Вопрос 1. Нормативно-правовые основы противодействия коррупции.

Конституционные нормы противодействия коррупции.

Международно-правовые антикоррупционные нормы. Международные конвенции о противодействии коррупции. Общепризнанные принципы и нормы международного права и международные договоры РФ. Конвенции Совета Европы. Модельный закон о борьбе с коррупцией. Конвенции ООН. Международный кодекс поведения государственных должностных лиц. Рекомендации № R(2000)10 Комитета Министров Совета Европы государствам-членам относительно кодексов поведения для государственных служащих.

Федеральные конституционные законы, федеральные законы по вопросам противодействия коррупции. Нормы гражданского, трудового законодательства. Федеральные законы от 27.07.2004 № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе РФ»; от 02.03.2007 № 25-ФЗ «О муниципальной службе в РФ»; от 03.12.2012 № 230-ФЗ «О контроле за соответствием расходов лиц, замещающих государственные должности, и иных лиц их доходам». Федеральным законом от 07.05.2013 № 79-ФЗ «О запрете отдельным категориям лиц открывать и иметь счета (вклады), хранить наличные денежные средства и ценности в иностранных банках, расположенных за пределами территории РФ, владеть и (или) пользоваться иностранными финансовыми инструментами»; от 17.07.2009 № 172-ФЗ «Об антикоррупционной экспертизе нормативных правовых актов и проектов нормативных правовых актов»; от 07.08.2001 № 115-ФЗ «О противодействии легализации (отмыванию)

доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма»; от 21.07.2014 № 212-ФЗ «Об основах общественного контроля в РФ»; от 12.08.1995 № 144-ФЗ «Об оперативно-розыскной деятельности».

Нормативные правовые акты Президента РФ об организации противодействия коррупции.

Нормативные правовые акты Правительства РФ по вопросам противодействия коррупции.

Региональные антикоррупционные правовые акты.

Нормативные правовые акты иных федеральных органов государственной власти.

Нормативные правовые акты органов государственной власти субъектов РФ. Законодательное обеспечение противодействия коррупционным проявлениям в Рязанской области. Правовая база антикоррупционной политики Республики Крым.

Муниципальные антикоррупционные правовые акты.

Антикоррупционное законодательство зарубежных государств. Соединенные Штаты Америки. Китай. Япония. Великобритания. Федеративная Республика Германия. Франция. Республика Корея. Канада. Португалия. Швеция. Швейцария. Чехия. Финляндия. Сингапур.

Вопрос 2. Статус государственного (муниципального) служащего и соблюдение им требований к служебному поведению.

Права и обязанности государственного и муниципального служащего. Правовое положение государственного и муниципального служащего. Основные права гражданского служащего.

Основные обязанности гражданского служащего. Обязанность государственных и муниципальных служащих уведомлять об обращениях в целях склонения к совершению коррупционных правонарушений. Обязанности служащих Банка России, работников, замещающих должности в государственных корпорациях, иных организациях, создаваемых РФ на основании федеральных законов, работников, замещающих отдельные должности на основании трудового договора в организациях, создаваемых для выполнения задач, поставленных перед федеральными государственными органами. Обязанность передачи ценных бумаг, акций (долей участия, паев в уставных (складочных) капиталах организаций) в доверительное управление в целях предотвращения конфликта интересов.

Основные ограничения для государственных и муниципальных служащих. Ограничения, связанные с гражданской службой. Ограничения, налагаемые на гражданина, замещавшего должность государственной или муниципальной службы, при заключении им трудового или гражданско-правового договора. Ограничения и обязанности, налагаемые на лиц, замещающих государственные должности РФ, государственные должности субъектов РФ, муниципальные должности. Ограничения и обязанности, налагаемые на работников, замещающих отдельные должности на основании трудового договора в организациях, создаваемых для выполнения задач, поставленных перед федеральными государственными органами. Соблюдение ограничений, налагаемых на гражданина, замещавшего должность государственной или муниципальной службы, при заключении им трудового или гражданско-правового договора с организацией. Особенности ограничений и запретов для работников государственных компаний и государственных корпораций.

Основные запреты для государственных и муниципальных служащих. Запреты, связанные с гражданской службой. Ограничения, запреты и обязанности, налагаемые на работников, замещающих должности в государственных корпорациях, иных организациях, создаваемых РФ на основании федеральных законов, работников, замещающих отдельные должности на основании трудового договора в организациях, создаваемых для выполнения задач, поставленных перед федеральными государственными органами. Запрет отдельным категориям лиц открывать и иметь счета (вклады), хранить наличные денежные средства и ценности в иностранных банках, расположенных за пределами территории РФ, владеть и (или) пользоваться иностранными финансовыми инструментами. Установление иных запретов, ограничений, обязательств и правил служебного поведения. Ограничения, запреты и

обязанности гражданских служащих (на примере гражданских служащих Минтруда России).

Представление сведений о доходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера. Представление сведений о расходах. Открытие (наличие) счетов (вкладов), хранение наличных денежных средств и ценностей в иностранных банках, расположенных за пределами территории РФ, владение и (или) пользование иностранными финансовыми инструментами.

Урегулирование конфликта интересов. Уведомление о склонении к коррупционным правонарушениям.

Владение акциями и иными ценными бумагами.

Трудоустройство бывших гражданских служащих.

Общественная, профсоюзная и государственная деятельность. Использование информации. Использование государственного имущества. Родственные связи.

Иные ограничения и обязанности.

Схема действий гражданского служащего по уведомлению представителя нанимателя о фактах обращения в целях склонения государственного гражданского служащего к совершению коррупционных правонарушений.

Вопрос 3. Способы преодоления коррупции в управлении.

Субъекты противодействия коррупции. Система органов власти по противодействию коррупции. Президент РФ и его структурные подразделения. Совет при Президенте РФ по противодействию коррупции. Управление Президента РФ по вопросам противодействия коррупции. Федеральное Собрание РФ. Правительство РФ. Ведомственный уровень противодействия коррупции. Прокуратура РФ. Счетная палата РФ. Региональный уровень борьбы с коррупцией. Порядок предотвращения и урегулирования конфликта интересов на государственной и муниципальной службе. Комиссии по соблюдению требований к служебному поведению служащих. Порядок предотвращения и урегулирования конфликта интересов на государственной и муниципальной службе. Нормативная база работы госкомиссий по противодействию коррупции. Полномочия комиссий по соблюдению требований к служебному поведению федеральных государственных служащих и урегулированию конфликта интересов. Порядок образования комиссий. Формирование состава комиссии. Основания для проведения заседания комиссии. Порядок подготовки заседания комиссии. Проведение заседания комиссии. Решения комиссий. Исполнение решений комиссий. Информирование о работе комиссии. Особенности рассмотрения аттестационными комиссиями вопросов, связанных с соблюдением требований к служебному поведению государственных служащих и урегулированию конфликта интересов. Возможные организационные меры по регулированию и предотвращению конфликта интересов. Комиссии по противодействию коррупции в субъекте РФ. Правовое положение, основные задачи и функции комиссии по координации работы по координации работы по противодействию коррупции в субъекте РФ. Правовое положение, основные задачи и функции подразделения федерального государственного органа по профилактике коррупционных и иных правонарушений. Основные задачи подразделения по профилактике коррупционных правонарушений. Основные функции подразделения по профилактике коррупционных правонарушений. Правовое положение, основные задачи и функции комиссии органа субъекта РФ по профилактике коррупционных и иных правонарушений. Механизмы противодействия коррупции. Основные принципы противодействия коррупции в организации. Антикоррупционные планы. План противодействия коррупции органа исполнительной власти. Цель и задачи мониторинга и контроля реализации плана противодействия коррупции. Антикоррупционная политика как комплекс конкретных мероприятий, направленных на профилактику и пресечение коррупционных правонарушений. Обязанность организаций принимать меры по предупреждению коррупции. Назначение антикоррупционной политики. Разработка проекта антикоррупционной политики. Согласование проекта и его утверждение. Информирование работников о принятой в организации антикоррупционной политике. Реализация предусмотренных

политикой антикоррупционных мер. Анализ применения антикоррупционной политики и, при необходимости, ее пересмотр. Область применения политики и круг лиц, попадающих под ее действие. Закрепление обязанностей работников и организации, связанных с предупреждением и противодействием коррупции. Установление перечня проводимых организацией антикоррупционных мероприятий и порядок их выполнения (применения). Определение подразделений или должностных лиц, ответственных за противодействие коррупции. Внутренний контроль и аудит. Принятие мер по предупреждению коррупции при взаимодействии с организациями-контрагентами и в зависимых организациях. Формирование (актуализация) карты коррупционных рисков в государственном (муниципальном) учреждении, унитарном предприятии. Организация работы по формированию (актуализации) карты коррупционных рисков. Порядок формирования (актуализации) карты коррупционных рисков. Идентификация типовых ситуаций, возникающих при реализации коррупционно-опасных функций, включенных в перечень коррупционно-опасных функций, и должностей в учреждении, исполнение обязанностей по которым предполагает участие работника учреждения в реализации функций, включенных в перечень. Оценка коррупционных рисков. Управление коррупционными рисками. Антикоррупционная экспертиза правовых актов. Организация проведения антикоррупционной экспертизы нормативных правовых актов и их проектов. Результаты проведения антикоррупционной экспертизы. Ответственность по проведению антикоррупционной экспертизы. Контроль за доходами и расходами в системе государственной и муниципальной службы. Представление сведений о доходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера. Обязательность представления сведений. Сроки представления сведений. Лица, в отношении которых представляются сведения. Контроль за соответствием расходов лиц, замещающих государственные должности, и иных лиц их доходам. Контроль за доходами и расходами работников государственной корпорации или государственной компании. Проверка достоверности сведений. Ответственность за несвоевременную или недостоверную информацию.

Вопрос 4. Типичные коррупционные правонарушения.

Основные виды правонарушений коррупционного характера в системе государственной и муниципальной службы.

Типовые ситуации конфликта интересов на государственной службе РФ и порядок их урегулирования. Конфликт интересов, связанный с выполнением отдельных функций государственного управления в отношении родственников и/или иных лиц, с которыми связана личная заинтересованность гражданского служащего. Конфликт интересов, связанный с выполнением иной оплачиваемой работы. Конфликт интересов, связанный с владением ценными бумагами, банковскими вкладами. Конфликт интересов, связанный с получением подарков и услуг. Конфликт интересов, связанный с имущественными обязательствами и судебными разбирательствами. Конфликт интересов, связанный с взаимодействием с бывшим работодателем и трудоустройством после увольнения с гражданской службы. Ситуации, связанные с явным нарушением гражданским служащим установленных запретов.

Коррупционные правонарушения при осуществлении закупок, поставок, работ и услуг для государственных и муниципальных нужд.

Рейдерство: типичные коррупционные проявления. Сущность рейдерства. Способы осуществления недружественных поглощений. Корпоративные действия. Проведение судебных действий. Административные действия. Концепция противодействия рейдерству. Механизм проведения консультаций по вопросам обеспечения экономической безопасности. Сбор информации о поглощениях. Оказание консультационно-правовой помощи. Взаимодействие с другими органами государственной власти. Прогнозирование потенциально возможных поглощений. Распространение информации о поглощениях (публичность). Основные направления антирейдерской политики.

Вопрос 5. Основы формирования антикоррупционной устойчивости служащего.

Система мер по формированию антикоррупционной устойчивости муниципального служащего.

Подразделение по профилактике коррупционных и иных правонарушений.

Комплекс организационных, разъяснительных и иных мер по недопущению должностными лицами поведения, которое может восприниматься окружающими как обещание дачи взятки или предложение дачи взятки либо как согласие принять взятку или как просьба о даче взятки.

Информирование служащих и работников об установленных действующим законодательством РФ, международным и зарубежным законодательством уголовной ответственности за получение и дачу взятки и мерах административной ответственности за незаконное вознаграждение от имени юридического лица, в том числе за подкуп иностранных должностных лиц.

Обеспечение информирования служащих и работников об установленных действующим законодательством о противодействии коррупции ограничениях, запретах, обязанностях и принципах служебного поведения целесообразно осуществлять применяя следующие меры.

Закрепление в локальных правовых актах этических норм поведения служащих и работников, процедур и форм соблюдения служащими и работниками ограничений, запретов и обязанностей, установленных законодательством о противодействии коррупции.

Обеспечение открытости деятельности органов государственной власти, местного самоуправления, государственных внебюджетных фондов и иных организаций, включая внедрение мер общественного контроля.

Рекомендации по правилам поведения в ситуации коррупционной направленности. Формирование антикоррупционной мотивации государственных и муниципальных служащих.

Организация антикоррупционной деятельности в федеральных государственных органах, государственных органах субъектов РФ, органах местного самоуправления, аппаратах избирательных комиссий муниципальных образований. Описание мер, направленных на привлечение государственных и муниципальных служащих к противодействию коррупции. Привлечение государственных и муниципальных служащих к участию в обсуждении и разработке нормативных правовых актов по вопросам противодействия коррупции. Активизация участия государственных и муниципальных служащих в работе комиссий по соблюдению требований к служебному поведению и урегулированию конфликта интересов, аттестационных комиссий, а также структурных подразделений по профилактике коррупционных и иных правонарушений.

Стимулирование государственных и муниципальных служащих к предоставлению информации об известных им случаях коррупционных правонарушений, нарушениях требований к служебному поведению, ситуациях конфликта интересов.

Просвещение государственных и муниципальных служащих по антикоррупционной тематике и методическое обеспечение профессиональной служебной деятельности государственных и муниципальных служащих.

Перечень мер, направленных на привлечение государственных и муниципальных служащих к противодействию коррупции. Привлечение государственных и муниципальных служащих к участию в обсуждении и разработке нормативных правовых актов по вопросам противодействия коррупции. Активизация участия государственных и муниципальных служащих в работе структурных подразделений по профилактике коррупционных и иных правонарушений, а также комиссий по соблюдению требований к служебному поведению и урегулированию конфликта интересов, аттестационных комиссий. Стимулирование государственных и муниципальных служащих к предоставлению информации об известных им случаях коррупционных правонарушений, нарушений требований к служебному поведению, ситуациях конфликта интересов.

Просвещение государственных и муниципальных служащих по антикоррупционной

тематике и методическое обеспечение профессиональной служебной деятельности государственных и муниципальных служащих. Формирование антикоррупционной мотивации государственных и муниципальных служащих. Разработка и внедрение в практику стандартов и процедур, направленных на обеспечение добросовестной работы организации.

Профилактика правового нигилизма госслужащих. Методы стимулирования труда госслужащих. Рекомендации по изготовлению и информационному наполнению стендов наглядной агитации по вопросам противодействия и профилактики коррупции.

Обучение государственных и муниципальных служащих по образовательным программам дополнительного профессионального образования антикоррупционной тематики. Правовая основа организации антикоррупционного обучения федеральных государственных служащих. Цели и задачи обучения. Методологические основы формирования образовательных программ для федеральных государственных служащих, в том числе образовательных программ антикоррупционной тематики.

Практические занятия: Решение разноуровневых задач.

Самостоятельная работа: Повторение пройденного материала. Работа с литературой. Решение задач.

Промежуточный контроль: тестирование.

Стажировка.

Подготовка отчёта о стажировке или дипломной работы.

Итоговая аттестация: итоговое тестирование.