Министерство спорта Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования

«Московская государственная академия физической культуры»

Кафедра управления, экономики и истории физической культуры

|  |  |
| --- | --- |
| СОГЛАСОВАНО  Начальник Учебно-  методического управления  к.б.н., доцент И.В.Осадченко  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  «20» июня 2023 г. | УТВЕРЖДЕНО  Председатель УМК  и.о.проректора по учебной работе  к.п.н., доцент А.П.Морозов  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  «20» июня 2023 г. |

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**«АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ»**

**Б1.В.12**

**Направление подготовки**

[**49.03.01**](http://mgafk.ru/uchebnie_materiali/download/034300.62annotatsiioop.pdf) **ФИЗИЧЕСКАЯ КУЛЬТУРА**

**ОПОП:**

*«Спортивный менеджмент»*

**Квалификация выпускника**

*бакалавр*

**Форма обучения**

очная / заочная

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| СОГЛАСОВАНО  Декан социально-педагогического факультета, канд. психол. наук, доцент  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_В.А. Дерючева  «20» июня 2023 г. | СОГЛАСОВАНО  Декан факультета  заочной формы обучения, канд. пед. наук, профессор  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_В.Х Шнайдер  «20» июня 2023 г. | Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры (протокол № 16  от «12» мая 2023 г.)  ВРИО Заведующего кафедрой, к.э.н., доцент  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Димитров И.Л.  «12» мая 2023г. |

**Малаховка 2023**

Рабочая программа разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 49.03.01 «Физическая культура», утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации N 940 от 19 сентября 2017 года (ред. от 08.02.2021) (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 16 октября 2017 г., регистрационный номер N 48566) с учетом изменений и дополнений, внесенных приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации N 83 от 8 февраля 2021 года «О внесении изменений в федеральные государственные образовательные стандарты высшего образования - бакалавриат по направлениям подготовки» (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 12 марта 2021 г., регистрационный N 62739).

**Составители рабочей программы:**

Симанис Ю.Н., старший преподаватель

Кафедры управления, экономики и

истории физической культуры и

спорта ФГБОУ МГАФК

**Рецензенты:**

Димитров И.Л., к.э.н., доцент,

доцент кафедры управления, экономики

и истории физической культуры

и спорта ФГБОУ ВО МГАФК

Митрохина Е. Ю., к.соц.н., доцент,

ИО заведующего кафедрой

философских, исторических и

социальных наук ФГБОУ ВО МГАФК

**Ссылки на используемые в разработке РПД дисциплины профессиональные стандарты (в соответствии с ФГОС ВО 49.03.01):**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Код ПС | Профессиональный стандарт | Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ | Аббрев. исп. в РПД |
| **05 Физическая культура и спорт** | | | |
| 05.008 | ["Руководитель организации (подразделения организации), осуществляющей деятельность в области физической культуры и спорта"](http://internet.garant.ru/document/redirect/71249184/0) | Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 27 апреля 2023 года N 363н  (Зарегистрирован в Министерстве юстиции Российской Федерации 29 мая 2023 года, регистрационный N 73527) | **Р** |

**1. Изучение дисциплины направлено на формирование следующих компетенций:**

**ПК-2** - Способен осуществлять анализ финансово-хозяйственной деятельности, реализовывать учетную политику организации.

**ПК-3** - Способен проводить мероприятия по укреплению и развитию материально-технической базы физкультурно-спортивной организации.

**ПК-5** - Способен осуществлять анализ данных о результатах деятельности организаций физической культуры и спорта.

РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Соотнесенные профессиональные стандарты | Формируемые компетенции |
| **Знания:**  - основ экономики, организации труда и управления  **Умения:**  **-** ставить рабочие задачи подчиненным и добиваться их выполнения  **Навыки и/или опыт деятельности:**  - контроля подготовленных отчетов на предмет их реалистичности, логичности, соответствия действительному положению дел и удовлетворения формальным требованиям нормативных правовых актов вышестоящей организации, собственника | ***Р 05.008 Руководитель организации (подразделения организации), осуществляющей деятельность в области физической культуры и спорта*** | **ПК-2** - Способен осуществлять анализ финансово-хозяйственной деятельности, реализовывать учетную политику организации. |
| **Знания:**  - нормативные документы, регламентирующие работу со служебной документацией  **Умения:**  - оформлять документы или контролировать правильность их оформления в соответствии с образцом  **Навыки и/или опыт деятельности:**  **-** обеспечения учета инвентаря и оборудования в соответствии с правилами и стандартами, установленными вышестоящей организацией, собственником | **ПК-3** - Способен проводить мероприятия по укреплению и развитию материально-технической базы физкультурно-спортивной организации. |
| **Знания:**  - требований к оформлению, реквизитам, порядку разработки и утверждения локальных нормативных актов  **Умения:**  **-** анализировать подготовленные и представленные на утверждение отчеты с целью определения их реалистичности, логичности, соответствия действительному положению дел, требованиям нормативных правовых актов вышестоящей организации, собственника  **Навыки и/или опыт деятельности:**  **-** контроля подготовленных отчетов на предмет их реалистичности, логичности, соответствия действительному положению дел и удовлетворения формальным требованиям нормативных правовых актов вышестоящей организации, собственника | **ПК-5** - Способен осуществлять анализ данных о результатах деятельности организаций физической культуры и спорта. |

1. **Место дисциплины в структуре образовательной программы:**

Дисциплина в структуре образовательной программы относится к *части, формируемой участниками образовательных отношений*.

В соответствии с рабочим учебным планом дисциплина изучается  
в **7 семестре** по *очной* форме обучения, в **8 семестре** по *заочной* форме обучения. Вид промежуточной аттестации: **экзамен**.

1. **Объем дисциплины и виды учебной работы:**

**Очная форма обучения**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Вид учебной работы | | Всего часов | семестр |
| 7 |
| **Контактная работа преподавателя с обучающимися** | | **36** | **36** |
| *В том числе:* | |  |  |
| Лекции | | 12 | 12 |
| Семинары | | 24 | 24 |
| Промежуточная аттестация | | зачет | |
| **Самостоятельная работа студента** | | **72** | **72** |
| **Общая трудоемкость** | **часы** | **108** | **108** |
| **зачетные единицы** | **3** | |

**Заочная форма обучения**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Вид учебной работы | | Всего часов | семестр |
| 8 |
| **Контактная работа преподавателя с обучающимися** | | **12** | **12** |
| *В том числе:* | |  |  |
| Лекции | | 4 | 4 |
| Семинары | | 8 | 8 |
| Промежуточная аттестация | | зачет | |
| **Самостоятельная работа студента** | | **96** | **96** |
| **Общая трудоемкость** | **часы** | **108** | **108** |
| **зачетные единицы** | **3** | |

1. **Содержание дисциплины:**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Наименование раздела дисциплины | Содержание раздела | Всего часов |
| 1 | Роль кризисов в развитии социально-экономических систем | 1.1. Понятие, природа и причины возникновения кризисов  1.2. Типология кризисов в социально-экономических системах  1.3. Особенности и виды экономических и финансовых кризисов | 12 |
| 2 | Государственное регулирование кризисных ситуаций | 2.1.Роль государства в обеспечении устойчивого развития экономики  2.2. Методы государственного регулирования экономики  2.3. Формы воздействия государства на экономические системы | 14 |
| 3 | Теоретические основы антикризисного управления | 3.1. Потребность и необходимость в антикризисном управлении  3.2. Содержание антикризисного управления  3.3. Проблематика и эффективность антикризисного управления  3.4. Теоретические основы антикризисного управления сферы ФКиС | 14 |
| 4 | Институт банкротства предприятий и банков в экономике России | 4.1. Формирование и становление института несостоятельности и банкротства  4.2. Процедуры банкротства в современном законодательстве  4.3. Особенности банкротства кредитных организаций  4.4. Особенности банкротства предприятий сферы ФКиС | 14 |
| 5 | Диагностика вероятности банкротства организации | 5.1. Параметры, этапы и методы диагностики банкротства  5.2.Российская практика диагностики неплатежеспособности предприятия  5.3. Зарубежный опыт прогнозирования несостоятельности(банкротства) экономических систем | 14 |
| 6 | Стратегия и тактика антикризисного управления | 6.1.Разработка и реализация антикризисной стратегии предприятия  6.2. Стратегии реструктуризации предприятия  6.3. План финансового оздоровления предприятия | 14 |
| 7 | Механизмы антикризисного управления | 7.1. Антикризисное управление рисками  7.2. Инвестиционная политика в антикризисном управлении  7.3.Инновации и механизмы повышения антикризисной устойчивости предприятий сферы ФКиС | 14 |
| 8 | Инструменты антикризисного управления | 8.1.Антикризисный производственный менеджмент  8.2.Антикризисный маркетинг  8.3.Оптимизация налогообложения предприятия в условиях кризиса | 14 |
| 9 | Человеческий фактор в антикризисном управлении | 9.1.Особенности системы управления персоналом в условиях кризиса  9.2.Механизмы конфликтологии в антикризисном управлении  9.3.Взаимодействие с профсоюзами в процессах антикризисного управления | 16 |
| Всего: | | | 144 |

1. **Разделы дисциплины и виды учебной работы:**

*Очная форма обучения*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Наименование разделов дисциплины | Виды учебной работы | | | Всего  часов |
| Л | С | СРС |
| 1 | Роль кризисов в развитии социально-экономических систем | 2 | 2 | 8 | 12 |
| 2 | Государственное регулирование кризисных ситуаций | 2 | 2 | 8 | 12 |
| 3 | Теоретические основы антикризисного управления | 2 | 2 | 8 | 12 |
| 4 | Институт банкротства предприятий и банков в экономике России | 2 | 2 | 8 | 12 |
| 5 | Диагностика вероятности банкротства организации | 2 | 2 | 8 | 12 |
| 6 | Стратегия и тактика антикризисного управления | 2 | 2 | 8 | 12 |
| 7 | Механизмы антикризисного управления |  | 4 | 8 | 12 |
| 8 | Инструменты антикризисного управления |  | 4 | 8 | 12 |
| 9. | Человеческий фактор в антикризисном управлении |  | 4 | 8 | 12 |
| Итого: | | **12** | **24** | **72** | **108** |
| Всего: | | | | | **108** |

*Заочная форма обучения*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Наименование разделов дисциплины | Виды учебной работы | | | Всего  часов |
| Л | С | СРС |
| 1 | Роль кризисов в развитии социально-экономических систем | 2 |  | 10 | 12 |
| 2 | Государственное регулирование кризисных ситуаций | 2 |  | 10 | 12 |
| 3 | Теоретические основы антикризисного управления |  | 2 | 10 | 12 |
| 4 | Институт банкротства предприятий и банков в экономике России |  | 2 | 10 | 12 |
| 5 | Диагностика вероятности банкротства организации |  | 2 | 10 | 12 |
| 6 | Стратегия и тактика антикризисного управления |  | 2 | 10 | 12 |
| 7 | Механизмы антикризисного управления |  |  | 10 | 10 |
| 8 | Инструменты антикризисного управления |  |  | 10 | 10 |
| 9. | Человеческий фактор в антикризисном управлении |  |  | 16 | 16 |
| Итого: | | **4** | **8** | **96** | **108** |
| Всего: | | | | | **108** |

1. **Перечень основной и дополнительной литературы, необходимый для освоения дисциплины**

**Основная литература**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Наименование | Кол-во экземпляров | |
| библиотека | кафедра |
| 1. | Коротков*, Э. М.* Антикризисное управление + допматериалы в ЭБС : учебник для вузов / Э. М. Коротков. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 406 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01066-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468439> | - | - |
| 2. | Мишланова М.Ю. Антикризисное управление : учебно-методическое пособие / Мишланова М.Ю., Канхва В.С., Сызранцев Г.А.. — Москва : МИСИ-МГСУ, ЭБС АСВ, 2020. — 53 c. — ISBN 978-5-7264-2083-7. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: [https://www.iprbookshop.ru/101781.html](https://www.iprbookshop.ru/101781.html%20) | - | - |
| 3 | Мазниченко В.Л. Антикризисное управление : курс лекций для студентов высших учебных заведений / Мазниченко В.Л., Смирнова И.Ю.. — Симферополь : Университет экономики и управления, 2020. — 238 c. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: [https://www.iprbookshop.ru/108054.html](https://www.iprbookshop.ru/108054.html%20) | - | - |

**Дополнительная литература**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **№ п/п** | **Наименование** | **Кол-во экземпляров** | |
| библиотека | кафедра |
| 1. | Чумиков А. Н.Связи с общественностью: теория и практика : учебное пособие / А. Н. Чумиков, М. П. Бочаров. - 3-е изд., перераб. и доп. - М. : Дело, 2006. - 551 с. : ил. - ISBN 5-7749-0293-5 : 514.15. | 30 | - |
| 2. | Шингаев С. М.   Управление стрессом в организации / С. М. Шингаев ; С.-Петерб. акад. постдипломного пед. образования // Ученые записки университета имени П. Ф. Лесгафта. - 2008. - № 7. - С. 107-111. - Библиогр.: 3 назв. | 1 | - |
| 3. | Антикризисное управление: учебное пособие / А.Г. Ивасенко, Я.И. Никонова, М.В. Каркавин. – 2-е изд., стер. – М.: КНОРУС, 2011. – 504 с. | - | 1 |
| 4. | Бабушкина Е.А. Антикризисное управление [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Бабушкина Е.А., Бирюкова О.Ю., Верещагина Л.С.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Научная книга, 2012.— 159 c.— Режим доступа: [http://www.iprbookshop.ru/6260.html.— ЭБС «IPRbooks»](http://www.iprbookshop.ru/6260.html.—%20ЭБС%20) | - | - |
| 5. | Хашева З.М. Антикризисное управление. Практикум [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Хашева З.М., Ткачева Е.Н., Захарова И.Ю.— Электрон. текстовые данные.— Краснодар: Южный институт менеджмента, 2009.— 259 c.— Режим доступа: [http://www.iprbookshop.ru/9783.html.— ЭБС «IPRbooks»](http://www.iprbookshop.ru/9783.html.—%20ЭБС%20) | - | - |

1. **Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «интернет», необходимый для освоения дисциплины. Информационно-справочные и поисковые системы, профессиональные базы данных.**
2. Антиплагиат: российская система обнаружения текстовых заимствований <https://antiplagiat.ru/>
3. Министерство науки и высшего образования Российской Федерации <https://minobrnauki.gov.ru/>
4. Министерство спорта Российской Федерации <http://www.minsport.gov.ru/>
5. Московская государственная академия физической культуры <https://mgafk.ru/>
6. Образовательная платформа МГАФК (SAKAI) <https://edu.mgafk.ru/portal>
7. Сервис организации видеоконференцсвязи, вебинаров, онлайн-конференций, интерактивные доски МГАФК <https://vks.mgafk.ru/>
8. Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки <http://obrnadzor.gov.ru/ru/>
9. Федеральный портал «Российское образование» <http://www.edu.ru>
10. Федеральный центр и информационно-образовательных ресурсов <http://fcior.edu.ru/>
11. Электронная библиотечная система ЭЛМАРК (МГАФК) <http://lib.mgafk.ru>
12. Электронно-библиотечная система «Юрайт» <https://urait.ru/>
13. Электронно-библиотечная система Elibrary <https://elibrary.ru>
14. Электронно-библиотечная система IPRbooks <http://www.iprbookshop.ru>
15. Электронно-библиотечная система РУКОНТ <https://lib.rucont.ru>
16. **Материально-техническое обеспечение дисциплины:** 
    1. *Перечень специализированных аудиторий (спортивных сооружений), имеющегося оборудования и инвентаря, компьютерной техники*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **№ п\п** | **Наименование дисциплины в соответствии с УП** | **Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы** | **Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы** |
| 1 | Антикризисное управление в сфере физической культуры и спорта | Аудитория для проведения занятий лекционного типа (лекционный зал № 1, № 2) | Электронно-интерактивная доска, мультимедийное оборудование, колонки для усиления звука, микрофоны, экран, демонстрационные учебно-наглядные пособия |
| Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, текущей и промежуточной аттестации (1-101) | Мультимедийное оборудование, экран, демонстрационные учебно-наглядные пособия |
| Аудитория для групповых и индивидуальных консультаций  (1-216) | Компьютер с выходом в интернет, МФУ, учебно-методическая литература |
| Помещение для самостоятельной работы (1-216) | Компьютер с выходом в интернет, МФУ, учебно-методическая литература |

* 1. *Программное обеспечение:*

В качестве программного обеспечения используется офисное программное обеспечение с открытым исходным кодом под общественной лицензией GYULGPL Libre Office или одна из лицензионных версий «Microsoft Office».

Для контроля знаний обучающихся используется «Программный комплекс для автоматизации процессов контроля текущей успеваемости методом тестирования и для дистанционных технологий в обучении», разработанный ЗАО «РАМЭК-ВС».

*8.3 Изучение дисциплины инвалидами и обучающимися с ограниченными возможностями здоровья* осуществляется с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья обучающихся. Для данной категории обучающихся обеспечен беспрепятственный доступ в учебные помещения Академии. Созданы следующие специальные условия:

*8.3.1. для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению:*

*-* обеспечен доступ обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими к зданиям Академии;

- электронный видео увеличитель "ONYX Deskset HD 22 (в полной комплектации);

**-** портативный компьютер с вводом/выводом шрифтом Брайля и синтезатором речи;

**-** принтер Брайля;

**-** портативное устройство для чтения и увеличения.

*8.3.2. для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху:*

*-* акустическая система Front Row to Go в комплекте (системы свободного звукового поля);

*-* «ElBrailleW14J G2;

**-** FM- приёмник ARC с индукционной петлей;

- FM-передатчик AMIGO T31;

- радиокласс (радиомикрофон) «Сонет-РСМ» РМ- 2-1 (заушный индуктор и индукционная петля).

*8.3.3. для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата:*

*-* автоматизированное рабочее место обучающегося с нарушением ОДА и ДЦП (ауд. №№ 120, 122).

*Приложение к рабочей программе дисциплины*

*«Антикризисное управление в сфере физической культуры и спорта»*

Министерство спорта Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования

«Московская государственная академия физической культуры»

Кафедра управления, экономики и истории физической культуры и спорта

УТВЕРЖДЕНО

решением Учебно-методической комиссии

протокол № 6/23 от «20» июня 2023 г.

Председатель УМК,

и.о.проректора по учебной работе

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_А.П.Морозов

«20» июня 2023 г

**Фонд оценочных средств**

**по дисциплине**

**«АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ»**

**Направление подготовки**

[**49.03.01**](http://mgafk.ru/uchebnie_materiali/download/034300.62annotatsiioop.pdf) **ФИЗИЧЕСКАЯ КУЛЬТУРА**

***ОПОП:***

*«Спортивный менеджмент»*

**Квалификация выпускника**

*бакалавр*

**Форма обучения**

очная

Рассмотрено и одобрено на заседании кафедры

(протокол № 16 от «12» мая 2023 г.)

ВРИО заведующего кафедрой, к.э.н., доцент

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Димитров И.Л.

«12» мая 2023г.

Малаховка 2023

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

1. **Паспорт фонда оценочных средств**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Формируемые компетенции | Трудовые функции | ЗУНы | Индикаторы достижения  ***(проверяемые действия)*** |
| *ПК-2*  Способен осуществлять анализ финансово-хозяйственной деятельности, реализовывать учетную политику организации | ***Р 05.008***  А/04.6 [Управление структурным подразделением по реализации кадровой политики и ресурсному обеспечению физкультурно-оздоровительной, физкультурно-спортивной деятельности](https://profstandart.rosmintrud.ru/obshchiy-informatsionnyy-blok/natsionalnyy-reestr-professionalnykh-standartov/reestr-trudovyh-funkcij/index.php?ELEMENT_ID=122276&CODE=122276)  ***Р 05.008***  **А/01.6** [Управление структурным подразделением по физической культуре и массовому спорту, в том числе корпоративному](https://profstandart.rosmintrud.ru/obshchiy-informatsionnyy-blok/natsionalnyy-reestr-professionalnykh-standartov/reestr-trudovyh-funkcij/index.php?ELEMENT_ID=122273&CODE=122273)  ***Р 05.008***  А/04.6 [Управление структурным подразделением по реализации кадровой политики и ресурсному обеспечению физкультурно-оздоровительной, физкультурно-спортивной деятельности](https://profstandart.rosmintrud.ru/obshchiy-informatsionnyy-blok/natsionalnyy-reestr-professionalnykh-standartov/reestr-trudovyh-funkcij/index.php?ELEMENT_ID=122276&CODE=122276) | **Знания:**  - основ экономики, организации труда и управления  **Умения:**  - ставить рабочие задачи подчиненным и добиваться их выполнения  **Навыки и/или опыт деятельности:**  - контроля подготовленных отчетов на предмет их реалистичности, логичности, соответствия действительному положению дел и удовлетворения формальным требованиям нормативных правовых актов вышестоящей организации, собственника | *Знает:*  - основы экономики, организации труда и управления  *Умеет:*  **-** ставить рабочие задачи подчиненным и добиваться их выполнения  *Имеет опыт:*  - контроля подготовленных отчетов на предмет их реалистичности, логичности, соответствия действительному положению дел и удовлетворения формальным требованиям нормативных правовых актов вышестоящей организации, собственника |
| *ПК-3*  Способен проводить мероприятия по укреплению и развитию материально-технической базы физкультурно-спортивной организации | **Знания:**  - нормативные документы, регламентирующие работу со служебной документацией  **Умения:**  - оформлять документы или контролировать правильность их оформления в соответствии с образцом  **Навыки и/или опыт деятельности:**  - обеспечения учета инвентаря и оборудования в соответствии с правилами и стандартами, установленными вышестоящей организацией, собственником | *Знает:*  - нормативные документы, регламентирующие работу со служебной документацией  *Умеет:*  - оформлять документы или контролировать правильность их оформления в соответствии с образцом  *Имеет опыт:*  **-** обеспечения учета инвентаря и оборудования в соответствии с правилами и стандартами, установленными вышестоящей организацией, собственником |
| *ПК-5*  Способен осуществлять анализ данных о результатах деятельности организаций физической культуры и спорта | **Знания:**  - требований к оформлению, реквизитам, порядку разработки и утверждения локальных нормативных актов  **Умения:**  - анализировать подготовленные и представленные на утверждение отчеты с целью определения их реалистичности, логичности, соответствия действительному положению дел, требованиям нормативных правовых актов вышестоящей организации, собственника  **Навыки и/или опыт деятельности:**  - контроля подготовленных отчетов на предмет их реалистичности, логичности, соответствия действительному положению дел и удовлетворения формальным требованиям нормативных правовых актов вышестоящей организации, собственника | *Знает:*  - требования к оформлению, реквизитам, порядку разработки и утверждения локальных нормативных актов  *Умеет:*  **-** анализировать подготовленные и представленные на утверждение отчеты с целью определения их реалистичности, логичности, соответствия действительному положению дел, требованиям нормативных правовых актов вышестоящей организации, собственника  *Имеет опыт:*  **-** контроля подготовленных отчетов на предмет их реалистичности, логичности, соответствия действительному положению дел и удовлетворения формальным требованиям нормативных правовых актов вышестоящей организации, собственника |

1. **Типовые контрольные задания:**
   1. ***Перечень вопросов для промежуточной аттестации***

**ПК-2.***Знает:* основы экономики, организации труда и управления.

**ПК-3**. *Знает:* нормативные документы, регламентирующие работу со служебной документацией.

**ПК-5**. *Знает*: требования к оформлению, реквизитам, порядку разработки и утверждения локальных нормативных актов.

1. Понятие, природа и причины возникновения кризисов в сфере ФКиС
2. Типология кризисов в социально-экономических системах
3. Особенности и виды экономических и финансовых кризисов
4. Роль государства в обеспечении устойчивого развития экономики в целом и отрасли ФКиС в частности
5. Методы государственного регулирования сферы ФКиС
6. Формы воздействия государства на экономические системы
7. Потребность и необходимость в антикризисном управлении сферы ФКиС
8. Содержание антикризисного управления в сфере ФКиС
9. Проблематика и эффективность антикризисного управления
10. Формирование и становление института несостоятельности и банкротства предприятий сферы ФКиС
11. Процедуры банкротства в современном законодательстве
12. Особенности банкротства кредитных организаций
13. Параметры, этапы и методы диагностики банкротства
14. Российская практика диагностики неплатежеспособности предприятия
15. Зарубежный опыт прогнозирования несостоятельности(банкротства) экономических систем
16. Разработка и реализация антикризисной стратегии предприятия сферы ФКиС
17. Стратегии реструктуризации предприятия сферы ФКиС
18. План финансового оздоровления предприятия сферы ФКиС
19. Антикризисное управление рисками предприятий сферы ФКиС
20. Инвестиционная политика в антикризисном управлении
21. Инновации и механизмы повышения антикризисной устойчивости предприятий сферы ФКиС
22. Антикризисный производственный менеджмент предприятий сферы ФкиС
23. Антикризисный маркетинг предприятий сферы ФКиС
24. Оптимизация налогообложения предприятия в условиях кризиса
25. Особенности системы управления персоналом на предприятиях сферы ФКиС в условиях кризиса
26. Механизмы конфликтологии в антикризисном управлении
27. Взаимодействие с профсоюзами в процессах антикризисного управления
28. Виды экономических и финансовых кризисов.
29. Типология кризисов в различных социально-экономических системах.
30. Последствия кризисов для социально-экономической системы.
31. Экономическая и социальная эффективность антикризисного управления.
32. Кризисы в системе государственного управления.
33. Особенности государственного регулирования кризисных ситуаций в мире и в России.
34. Государственное регулирование кризисных ситуаций в сфере ФКиС
35. Обеспечение экономической безопасности, связь с антикризисным управлением.
36. Процедура банкротства предприятий сферы ФКиС
37. Малые предприятия и их развитие в кризисной ситуации
38. Стратегия и тактика в антикризисном управлении.
39. Реструктуризация предприятий как направление антикризисного управления.
40. Меры по восстановлению платежеспособности в процессе антикризисного управления.
41. Инновации и механизм повышения антикризисной устойчивости.
42. Инвестиционная политика в антикризисном управлении.
43. Разработка маркетинговой стратегии антикризисного управления.
44. Управленческий учет - основа оценки устойчивого развития.
45. Финансовое оздоровление несостоятельных организаций.
46. Человеческий фактор антикризисного управления.

**Комплект тем рефератов по разделам дисциплины**

**«АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В СФЕРЕ ФКИС»**

**(для семинарских занятий)**

Студенты получают темы рефератов вначале изучения тем дисциплины в соответствии с учебным графиком. Защита рефератов осуществляется на семинарских занятиях.

**Раздел 1. Роль кризисов в развитии социально-экономических систем**

1. Виды экономических и финансовых кризисов.
2. Типология кризисов в различных социально-экономических системах.
3. Последствия кризисов для социально-экономической системы.
4. Экономическая и социальная эффективность антикризисного управления.
5. Кризисы в системе государственного управления.

**Раздел 2. Государственное регулирование кризисных ситуаций**

1. Особенности государственного регулирования кризисных ситуаций в мире и в России.
2. Государственное регулирование кризисных ситуаций в сфере ФКиС
3. Обеспечение экономической безопасности, связь с антикризисным управлением.

**Раздел 3. Теоретические основы антикризисного управления**

1. Проблематика антикризисного управления.
2. Содержание антикризисного управления

**Раздел 4. Институт банкротства предприятий и банков в экономике России**

1. Процедура банкротства предприятий сферы ФКиС
2. Малые предприятия и их развитие в кризисной ситуации
3. Банкротство предприятий и банков, их предпосылки
4. Ликвидационные процедуры в антикризисном управлении.
5. Диагностика неплатежеспособности предприятий в России
6. Процедура банкротства в законодательстве РФ

**Раздел 5. Диагностика вероятности банкротства организации**

1. Западный опыт кризисного менеджмента и пути его использования в России.
2. Методика диагностики банкротства в России и за рубежом: сравнительная характеристика

**Раздел 6. Стратегия и тактика антикризисного управления**

1. Стратегия и тактика в антикризисном управлении.
2. Государственное регулирование кризисных ситуаций.
3. Реструктуризация предприятий как направление антикризисного управления.
4. Меры по восстановлению платежеспособности в процессе антикризисного управления.

**Раздел 7. Механизмы антикризисного управления**

1. Инвестиционная политика в антикризисном управлении.
2. Управление рисками в антикризисном управлении
3. Инновации и механизм повышения антикризисной устойчивости.
4. Инвестиционная политика в антикризисном управлении.

**Раздел 8. Инструменты антикризисного управления**

1. Разработка маркетинговой стратегии антикризисного управления.
2. Управленческий учет - основа оценки устойчивого развития.
3. Финансовое оздоровление несостоятельных организаций.

**Раздел 9. Человеческий фактор в антикризисном управлении**

1. Человеческий фактор антикризисного управления.
2. Роль профсоюзов в антикризисном управлении
   1. ***Тестовые задания***

**ПК-2.***Знает:* основы экономики, организации труда и управления.

**ПК-3**. *Знает:* нормативные документы, регламентирующие работу со служебной документацией.

**ПК-5**. *Знает*: требования к оформлению, реквизитам, порядку разработки и утверждения локальных нормативных актов.

***1. По структуре отношений в социально-экономической системе, по дифференциации ее развития можно выделить следующие группы кризисов:***

а) управляемые, неуправляемые, частичные, системные;

б) природные, общественные, экологические;

в) экономические, социальные, организационные, психологические, технологические;

г) все выше перечисленные.

***2. Может ли антикризисный менеджмент всегда управлять кризисными ситуациями:***

а) да;

б) нет.

***3. Кризис – это:***

а) возможность возникновения убытка, измеряемого в денежном выражении;

б) крайне обострение противоречий в социально-экономической системе (организации), угрожающей ее жизнестойкости в окружающей среде;

в) ярко выраженная неопределенность в неоднозначности протекания реальных экономических процессов, в многообразии превращения возможностей в действительность, в существовании множества (как правило, бесконечных) состояний, в которых рассматриваемый в динамике объект может находиться в будущий момент времени.

***4. Неизбежны ли кризисы в социально-экономическом развитии:***

а) да;

б) да, в случае возникновения негативных внешних факторов;

в) да, в случае возникновения негативных внутренних факторов;

г) нет.

***5. Какие из следующих понятий относятся к ключевым характеристикам оценки кризиса:***

а) проблематика кризиса, острота кризиса;

б) масштаб кризиса; область развития, охваченная кризисом; стадия (фаза) проявления кризиса;

в) причины кризиса, возможные последствия кризиса;

г) все вышеперечисленное;

д) только a, б.

***6. Как соотносятся понятия функционирования организации и управление развитием:***

а) второе включает первое;

б) первое включает второе;

в) носят диалектический характер.

***7. Какими основными свойствами должна обладать система антикризисного управления:***

а) гибкость и адаптивность;

б) склонность к усилению неформального управления, мотивация энтузиазма, терпения, уверенности;

в) диверсификация управления;

г) снижения централизма;

д) усиление интеграционных процессов;

е) все вышеперечисленное;

ж) только a,б,д;

з) только a,в,д.

***8. Какие из следующих факторов определяют эффективность антикризисного управления:***

а) профессионализм антикризисного управляющего; искусство управления, данное природой и приобретенное в процессе специальной подготовки;

б) методология разработки рискованных решений; научный анализ обстановки, прогнозирование тенденций;

в) корпоративность; лидерство;

г) оперативность и гибкость управления;

д) стратегия и качество антикризисных программ;

е) система мониторинга кризисных ситуаций;

ж) все вышеперечисленное;

з) только a, б, г, д.

***9. Можно ли рассмотренный пример отнести к относительно управляемому или неуправляемому процессу? Пример, подчиненный - хороший исполнитель не будет выполнять распоряжений, идущих вопреки здравому смыслу или юридическим законам:***

а) да;

б) нет.

***10. Чем в первую очередь определяется возможность антикризисного управления:***

а) человеческим фактором;

б) знанием циклического характера развития социально-экономических систем;

в) a, б.

***11. Как следует относиться к кризисам:***

а) опасаться;

б) бороться;

в) приветствовать;

г) разрешать;

д) все вышеперечисленное;

е) только a, б и в.

***12. Чем в первую очередь определяется необходимость антикризисного управления:***

а) целями развития;

б) необходимостью смягчения кризиса;

в) необходимостью подготовки к кризису;

г) все вышеперечисленное;

д) только б и в.

***13. Антикризисное развитие – это:***

а) управляемый процесс предотвращения или преодоления кризиса, отвечающий целям организации и соответствующий объективным тенденциям ее развития;

б) частично управляемый процесс предотвращения или преодоления кризиса, отвечающий целям организации;

в) управляемый процесс предотвращения или преодоления кризиса, отвечающий целям организации.

***14. Как влияет фактор времени на эффективность антикризисного управления:***

а) повышает;

б) снижает;

в) не влияет.

***15. Эффективность антикризисного управления проявляется в:***

а) степени достижения целей смягчения, локализации или позитивного использования кризиса в сопоставлении с затраченными ресурсами;

б) в степени достижения целей;

в) в степени роста потенциала;

г) в степени развития управления;

д) только б, в;

е) только б, г;

ж)только б, в и г.

***16. На первом этапе «Начало кризиса предприятия» необходимо:***

а) разработать бизнес-план развития предприятия на перспективу;

б) провести оперативный ситуационный анализ, перестроить стратегию и поставить новые задачи;

в) провести оперативное реструктурирование предприятия в целях обеспечения его выживания на короткий срок;

г) выбрать реорганизационные или ликвидационные процедуры.

***17. Второй этап процесса развития несостоятельности предприятия характеризуется:***

а) кризисом реализации стратегии;

б) кризисом ликвидности;

в) падением результатов деятельности и финансовой устойчивости;

г) банкротством.

***18. Третий этап «Кризис предприятия» характеризуется:***

а) невыполнением текущих задач, развитием конфликта между стратегическими целями и выбранным направлением реализации стратегии;

б) резким колебанием показателей рентабельности и деловой активности предприятия;

в) неспособностью предприятия отвечать по своим обязательствам по мере их наступления.

***19. Причины возникновения кризиса подразделяются на:***

а) объективные и субъективные;

б) количественные и качественные;

в) краткосрочные и долгосрочные;

г) обратимые и необратимые;

д) все вышеперечисленное.

***20. Ухудшение показателей ликвидности и финансовой устойчивости характерно для:***

а) первого этапа «Начало кризиса»;

б) начала второго этапа «Развитие кризиса предприятия»;

в) окончания второго этапа «Развитие кризиса предприятия» и начала третьего – «Кризис предприятия».

* 1. ***Кейсы, ситуационные задачи, практические задания***

**ПК-2.***Умеет:* ставить рабочие задачи подчиненным и добиваться их выполнения.

*Имеет опыт:* контроля подготовленных отчетов на предмет их реалистичности, логичности, соответствия действительному положению дел и удовлетворения формальным требованиям нормативных правовых актов вышестоящей организации, собственника.

**ПК-3**. *Умеет:* оформлять документы или контролировать правильность их оформления в соответствии с образцом.

*Имеет опыт:* обеспечения учета инвентаря и оборудования в соответствии с правилами и стандартами, установленными вышестоящей организацией, собственником.

**ПК-5**. *Умеет*: анализировать подготовленные и представленные на утверждение отчеты с целью определения их реалистичности, логичности, соответствия действительному положению дел, требованиям нормативных правовых актов вышестоящей организации, собственника.

*Имеет опыт:* контроля подготовленных отчетов на предмет их реалистичности, логичности, соответствия действительному положению дел и удовлетворения формальным требованиям нормативных правовых актов вышестоящей организации, собственника.

**КЕЙСЫ**

**Кейс 1. Страх позора**

Небольшая региональная розничная сеть мини-маркетов эконом-класса. Одна из постоянных проблем, с которой боролся управляющий - это воровство продуктов питания среди персонала. Он испробовал множество способов: выговоры, штрафы, угрозы увольнений. Ни один из методов не давал стабильно хорошего результата: после показательных устрашительных мер ситуация временно улучшалась, но через несколько недель все возвращалось «на круги своя». Обстановка в коллективе была напряженной и нервной.

И тогда он предпринял следующее: объявил всем сотрудникам сети, а это были в основном женщины от 28 до 45 лет, что в случае выявления факта кражи будет писать служебные письма директорам школ, в которых учатся дети проворовавшихся сотрудников. А также пообещал лично посетить каждую школу, чтобы провести соответствующую «разъяснительную работу» с учителями, и побывать на родительских собраниях, чтобы довести информацию до родителей одноклассников. Это произвело эффект разорвавшейся бомбы. Впечатленные такой перспективой, сотрудницы магазинов изменили свое поведение. А управляющий пошел дальше, и предоставил сотрудницам возможность приобретать определенное количество продуктов для семьи с существенной скидкой. Ситуация в коллективе стабилизировалась, также улучшилась трудовая дисциплина и качество межличностных коммуникаций.

В данной ситуации управляющий использовал, как точку воздействия, страх позора. Результат же, которого он добился, можно считать позитивным и в экономическом, и в моральном плане.

**Кейс 2. Амбициозность**

В московской консалтинговой компании для работы над проектами директор привлекал на работу молодых умных и амбициозных специалистов из разных сфер: продаж, маркетинга, права, финансов. При найме вел с каждым индивидуальные конфиденциальные беседы. Краткое содержание разговора с новым сотрудником было примерно следующим: «Ты классный специалист, ты мне нравишься, я вижу в тебе большой потенциал. Думаю, что ты вполне можешь быть в этой компании не только руководителем проекта, но и управляющим партнером. Но сначала я хочу посмотреть тебя в деле, покажи себя, потрудись так, как если бы ты работал на себя. Конечно, проекты у нас сложные, но я буду тебе помогать, учить тебя, направлять. Поэтому зарплата будет пока небольшая, считай, что это инвестиция в твое образование и развитие. Давай, покажи класс, ты же мой будущий партнер!»

И новички, воодушевленные такими перспективами, активно и с энтузиазмом брались за дело, работали по 10-14 часов, летали в командировки, «жили» в самолетах. Примерно через год, успешно осуществив 3-5 проектов, сотрудник заводил разговор об обещанном партнерстве. Но директор сначала тактично уходил от разговора, потом тянул с ответом, а через какое-то время специалист и сам понимал, что ему ничего не светит. И что совсем не случайно больше 1,5 лет в этой компании никто не работает, новички приходят окрыленные и «горят» на работе, а те, кто работает больше года, выглядят устало, ведут себя раздражительно и нервно и мрачно шутят по поводу «перспектив».

Этот кейс – классический пример того, как руководитель применяет нематериальную мотивацию, использует «позитивные» потребности людей: стремление к развитию, профессиональному росту, амбициозность. Но при этом совершенно осознанно обманывает их, не планируя ни повышать зарплату, ни делать в будущем партнерами по бизнесу. Так благие возвышенные устремления становятся плодородной почвой для недобросовестной кадровой политики.

При этом методология нематериальной мотивации, как и любая другая методология, нейтральна по отношению к этике и морали, благородным или низменным целям. Как показывает практика, инструмент - это всегда лишь инструмент: одной и той же лопатой можно сажать дерево и рыть могилу. Одним и тем же оружием можно защищать свою семью, а можно грабить банк. Оружие при этом лишь инструмент достижения цели, и результат зависит от личности того, кто этим инструментом пользуется. Безусловно, лидеры, наделенные властью, всегда имеют выбор, на какую часть человеческой личности воздействовать и какой метод будет результативнее для пользы дела. Вот один из типичных примеров.

**Кейс 3. Страх наказания**

Российская FMCG компания, отдел рекламы из 6 человек. Руководитель никак не может наладить работу подразделения: сотрудники срывают сроки запуска рекламных акций, промо-компании проходят неорганизованно, рекламные материалы изготовлены некачественно и их постоянно не хватает. В отделе страдает дисциплина, нет распределения обязанностей, то есть все делают всё, помогая друг другу. Сотрудники других подразделений постоянно жалуются на работу рекламщиков. При этом руководитель старается изо всех сил: много времени отдает работе, постоянно задерживается, работает в выходные, пытаясь личным примером воодушевить сотрудников. Организует корпоративные мероприятия в отделе, стараясь сплотить коллектив, проводит индивидуальные беседы с коллегами о том, что нужно «держать марку», «не подводить команду», «беречь честь мундира», отправляет своих подчиненных на семинары и тренинги. Но принципиально это ситуации не меняет, все благие намерения тонут в общей лени, безразличии и неорганизованности. Руководитель отдела рекламы пытается убедить вышестоящее руководство в том, что «скоро всё наладится, надо только зажечь людей идеей».

Заканчивается всё печально: идейного руководителя – увольняют, а на его место ставят сухого прагматика. В отделе тут же начались изменения: четкое планирование по задачам и датам, персональная ответственность за каждый пункт, распределение функционала в соответствии с должностными обязанностями, опоздание – объяснительная записка, срыв проведения рекламной акции – депремирование. Картина полностью изменилась через два месяца: отдел сократился в количестве, но существенно улучшилось качество его работы. Жалобы на отдел со стороны других подразделений прекратились через три-четыре месяца. Новый руководитель отдела объяснил свои действия следующим образом: «Эти люди разленились, потеряли всякий страх и стыд, им нужен был «холодный душ», чтобы отрезвить их и вернуть с небес на землю».

Очевидно, что «возвышенные» методы, такие как воодушевление, личностное развитие, дружественность, командность и профессиональное обучение в данной ситуации не эффективны. Чтобы изменить свое отношение к работе, сотрудники должны увидеть, что есть прямая связь между их профессиональной деятельностью и реакцией окружающих, между поступками и последствиями. Воздействие на более «низкие» аспекты личности, такие, как страх осуждения, наказания, методы эмоционального давления, публичная оценка и общественное осуждение, как методы нематериальной мотивации оказались в данной конкретной ситуации более действенными. Строгость, требовательность, принципиальность в поведении руководителя позволили структурировать работу отдела и вернули людям самоуважение.

Довольно часто в бизнес-практике успешных руководителей встречаются комплексные мотивационные модели, сочетающие в себе и материальную и нематериальную составляющую. Оказывая воздействие сразу на несколько «точек», руководитель получает гарантированный результат. Лучше всего это видно на примере организации работы в сбытовых подразделениях.

**Кейс 4. Потребность в признании и жажда первенства**

Российская компания, сектор В2В, в отделе продаж около двадцати человек. Материальная мотивация построена следующим образом: все сотрудники получают небольшой фиксированный оклад, составляющий примерно четверть от суммы ожидаемого среднемесячного дохода, основная часть их дохода – это бонус за выполнение плана продаж. В зависимости от уровня выполнения (80%, 90%, 100%) или перевыполнения плана, бонус рассчитывался с разным коэффициентом. Эта материальная часть мотивации обращена к рациональному в личностях сотрудников. А нематериальная мотивация призвана была играть на других «струнах» их души. Лучший сотрудник отдела продаж получал переходящий знак отличия «Герой продаж» и привилегию парковать свою машину на VIP-парковке, рядом с машинами директоров компании. А худший продавец попадал в черный список. За глаза его называли «последним героем». По итогам работы трех месяцев лучших продавцов награждали ценными призами, а худшего – увольняли, даже если это «худший» делал 80% плана. Так как по этой методике худший был всегда, то над отделом постоянно летал страх увольнения. Это постоянно держало людей в напряжении. Новичкам в этом отделе продаж всегда было сложно, так как никто из «старослужащих» не хотел делиться с ними опытом и знаниями, видя в новичках потенциальную угрозу и конкуренцию.

Жажда первенства как мотивация

Рассмотрим используемую в этой компании методологию нематериальной мотивации подробнее.

Символические подарки и награды – классический метод, используемый руководителями для поощрения персонала, опирается на потребность человека в признании, позитивной оценке со стороны окружающих. Если борьба за символическую награду подогревается внутренней конкуренцией и соревновательностью, то включается еще и жажда первенства, превосходства. Особенно это действенно в мужских коллективах, так как мужчины более конкурентны.

Привилегии - часто применяемое обращение к потребности человека в статусе, желании казаться значимым и успешным. При этом виды привилегий могут быть разными: два дня отгула без объяснения причин, право уходить в отпуск в самый пик сезона или приходить по пятницам в офис на час позже, сидеть за обедом за столом руководства, большой рабочий кабинет, офисное кресло «как у босса» и множество других приятных пустячков, которые не стоят компании денег, но создают у сотрудников ощущение особого статуса и значимости.

Публичное признание строится на потребности в широком общественном одобрении и профессиональном признании. Это может быть портрет на доске почета, статья в корпоративном интранете, пост в социальных сетях, интервью в СМИ, присвоение звания, титула, квалификации. Важную роль играют в этом случае разнообразные звания, квалификационные категории, сертификаты и дипломы, так как явно говорят о профессиональном и публичном признании.

Увольнение слабого игрока – это пример воздействия на целый «букет» разнообразных человеческих страхов: глубинные «видовые» страхи отвержения и изгнания, страх общественного отрицания и негативной оценки, страх оказаться неудачником, отстающим, слабым. И только в последнюю очередь – страх потерять работу и зарплату.

**Кейс 5. Проекция личности**

В нематериальной мотивации есть еще один интересный аспект. Это проекция личности руководителя, его системы ценностей, жизненных установок и системы приоритетов на концепцию нематериальной мотивации и технологий управления людьми. В одних и тех же обстоятельствах разные люди применяют разные управленческие методы, исходя, в первую очередь, из своего понимания окружающей реальности и своего места в ней.

На одном из семинаров руководителям была предложена простая реальная ситуация. Количество вариантов решений было равно количеству людей в группе.

Представьте, что вы руководитель небольшой компании из 10-12 человек. Вы стараетесь обеспечить своим сотрудникам достойные условия труда: хороший офис, удобная мебель, современные компьютеры. И, конечно же, вкусный кофе для создания позитивной атмосферы, особенно с утра. Неожиданно вы узнаете, что одна из ваших подчиненных систематически отсыпает кофейные зерна в пакетик и каждый вечер уносит домой. Ваши действия?

Ответ 1: «Вызвать на беседу, строго один-на-один, сделать замечание».

Ответ 2: «Публично пошутить по поводу того, что кофе слишком быстро кончается».

Ответ 3: «В конце рабочего дня попросить всех показать содержимое сумок.»

Ответ 4: «Ни с кем ничего не обсуждать. Воровство – неизбежное зло. Надо покупать самый дешевый кофе, чтобы было не жалко».

Ответ 5: «Не обсуждать, просто лимитировать количество кофе на месяц. Сотрудники сами все урегулируют между собой».

Ответ 6: «Не делать замечаний сотруднице. Но на ближайший праздник подарить ей пачку хорошего кофе».

Ответ 7: «Написать юмористическое объявление на кофеварке в стиле «Домой не брать!»

Не факт, что поможет, но сделает человека смешным в глазах окружающих».

Ответ 8: «Если ворует один, то игнорировать ситуацию. Если воруют все, то либо убрать кофеварку и поставить банку растворимого, либо купить самый дешевый».

Ответ 9: «Уволить с позором. Не из-за стоимости кофе, а из-за моральных качеств, чтобы не портила атмосферу».

Как видно из ответов, палитра решений в этой маленькой и немного смешной жизненной ситуации довольно разнообразна. Если взять кейс более сложный, содержащий глубокий личностный конфликт или борьбу интересов, и предложить для решения нескольким руководителям, то вариативность будет еще выше. Одни будут смотреть на предложенную ситуацию с точки зрения морали и нравственности, другие скорее будут оценивать бизнес-риски, третьи постараются все измерить деньгами. Кто-то будет проявлять снисходительность, а кто-то строгость. Любое решение можно считать одновременно и субъективным, и правильным. Ведь бизнес не относится к точным наукам и в нем не может существовать единственно правильного ответа.

**Кейс 6. Чудеса лояльности**

Российская производственная компания, штат около 50 человек, на рынке с 1998 года. Директор, опираясь на свою веру в «доброе и вечное» заботился о сотрудниках, поддерживал доброжелательную и мягкую атмосферу в коллективе, никогда сильно не наказывал за опоздания и мелкие проколы по работе, хвалил и премировал за достижения. Костяк компании – это люди, долго и сплоченно работающие вместе много лет, от чего в коллективе сложилась атмосфера доверия и уважения.

Когда в период кризиса компания теряет ключевых клиентов и оказывается «на мели», полгода сидит без заказов и без денег, сотрудники проявляют чудеса лояльности: месяцами работают без зарплаты, перебиваясь случайными подработками. Коллектив продолжает работать, менеджеры ищут заказы, инженеры и рабочие поддерживают своего руководителя. В итоге компания выигрывает крупный проект, позволяющий вернуться к нормальной работе. Пережив кризис, сохранив коллектив, компания возрождается, не потеряв ни одного из ключевых сотрудников.

* 1. ***Рекомендации по оцениванию результатов достижения компетенций***

**Критерии оценки промежуточной аттестации:**

* Оценка **«отлично»** выставляется, если студент без ошибок ответил на два вопроса билета, и также ответил на два дополнительных вопроса, заданных с целью раскрытия полного понимания студентом содержания дисциплины.
* Оценка **«хорошо»** выставляется, если студент при ответе на два вопроса билета допустил не более двух неточностей/ошибок, а также неуверенно ответил на два дополнительных вопроса.
* Оценка **«удовлетворительно»** выставляется, если студент при ответе на два вопроса билета допустил три-четыре незначительные ошибки/неточности, а также неуверенно ответил на два дополнительных вопроса.
* Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется, если студент при ответе на два вопроса билета допустил четыре ошибки, а также не ответил на два дополнительных вопроса, что свидетельствует об отсутствии знаний у студента в соответствии с программой обучения по данной дисциплине.

**Критерии оценки защиты рефератов:**

* Оценка **«отлично»** выставляется студенту, если содержание реферата полностью раскрывает избранную тему, работа носит творческий характер, содержит большое количество (до 10 ед.) использованных источников, копирование из Интернета сведено до минимума.
* Оценка **«хорошо»** выставляется студенту при раскрытии темы реферата.
* Оценка **«удовлетворительно»** выставляется студенту при представлении реферата по избранной теме и 50% ответов на вопросы преподавателя.
* Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется студенту при отсутствии реферата по заданной теме и при отсутствии знаний в соответствии с программой обучения по данной дисциплине.

**Критерии оценки тестовых заданий:**

* Для прохождения тестирования студент должен дать правильные ответы, минимум на 50% вопросов, представленных в тестировании.
* Если студент не ответил на половину вопросов теста, то тест считается не пройденным.

**Критерии оценки кейсов:**

* Оценка **«отлично»** выставляется, есликейс решен правильно, дано развернутое пояснение и обоснование сделанного заключения. Студент демонстрирует методологические и теоретические знания, свободно владеет научной терминологией. При разборе предложенной ситуации проявляет творческие способности, знание дополнительной литературы. Демонстрирует хорошие аналитические способности, способен при обосновании своего мнения свободно проводить аналогии между темами курса.
* Оценка **«хорошо»** выставляется, если кейс решен правильно, дано пояснение и обоснование сделанного заключения. Студент демонстрирует методологические и теоретические знания, свободно владеет научной терминологией. Демонстрирует хорошие аналитические способности, однако допускает некоторые неточности при оперировании научной терминологией.
* Оценка **«удовлетворительно»** выставляется, если кейс решен правильно, пояснение и обоснование сделанного заключения было дано при активной помощи преподавателя. Студент имеет ограниченные теоретические знания, допускает существенные ошибки при установлении логических взаимосвязей, допускает ошибки при использовании научной терминологии.
* Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется если, кейс решен неправильно, обсуждение и помощь преподавателя не привели к правильному заключению. Студент обнаруживает неспособность к построению самостоятельных заключений. Имеет слабые теоретические знания, не использует научную терминологию.

РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ:

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Формируемые компетенции | Соотнесенные профессиональные стандарты | Обобщенные трудовые функции | Трудовые функции (при наличии) | ЗУН | Индикаторы достижения  ***(проверяемые действия)*** |
| **ПК-2** | ***Р 05.008*** | А  [Организация и развитие структурного подразделения](https://profstandart.rosmintrud.ru/obshchiy-informatsionnyy-blok/natsionalnyy-reestr-professionalnykh-standartov/reestr-trudovyh-funkcij/index.php?ELEMENT_ID=122272&CODE=122272) | **А/04.6**  [Управление структурным подразделением по реализации кадровой политики и ресурсному обеспечению физкультурно-оздоровительной, физкультурно-спортивной деятельности](https://profstandart.rosmintrud.ru/obshchiy-informatsionnyy-blok/natsionalnyy-reestr-professionalnykh-standartov/reestr-trudovyh-funkcij/index.php?ELEMENT_ID=122276&CODE=122276)  **А/01.6** [Управление структурным подразделением по физической культуре и массовому спорту, в том числе корпоративному](https://profstandart.rosmintrud.ru/obshchiy-informatsionnyy-blok/natsionalnyy-reestr-professionalnykh-standartov/reestr-trudovyh-funkcij/index.php?ELEMENT_ID=122273&CODE=122273)  **А/04.6** [Управление структурным подразделением по реализации кадровой политики и ресурсному обеспечению физкультурно-оздоровительной, физкультурно-спортивной деятельности](https://profstandart.rosmintrud.ru/obshchiy-informatsionnyy-blok/natsionalnyy-reestr-professionalnykh-standartov/reestr-trudovyh-funkcij/index.php?ELEMENT_ID=122276&CODE=122276) | **Знания:**  - основ экономики, организации труда и управления | *Знает:*  - основы экономики, организации труда и управления |
| **Умения:**  **-** ставить рабочие задачи подчиненным и добиваться их выполнения | *Умеет:*  **-** ставить рабочие задачи подчиненным и добиваться их выполнения |
| **Навыки и/или опыт деятельности:**  - контроля подготовленных отчетов на предмет их реалистичности, логичности, соответствия действительному положению дел и удовлетворения формальным требованиям нормативных правовых актов вышестоящей организации, собственника | *Имеет опыт:*  - контроля подготовленных отчетов на предмет их реалистичности, логичности, соответствия действительному положению дел и удовлетворения формальным требованиям нормативных правовых актов вышестоящей организации, собственника |
| ПК-3 | **Знания:**  - нормативные документы, регламентирующие работу со служебной документацией | *Знает:*  - нормативные документы, регламентирующие работу со служебной документацией |
| **Умения:**  - оформлять документы или контролировать правильность их оформления в соответствии с образцом | *Умеет:*  - оформлять документы или контролировать правильность их оформления в соответствии с образцом |
| **Навыки и/или опыт деятельности:**  **-** обеспечения учета инвентаря и оборудования в соответствии с правилами и стандартами, установленными вышестоящей организацией, собственником | *Имеет опыт:*  **-** обеспечения учета инвентаря и оборудования в соответствии с правилами и стандартами, установленными вышестоящей организацией, собственником |
| ПК-5 | **Знания:**  - требований к оформлению, реквизитам, порядку разработки и утверждения локальных нормативных актов | *Знает:*  - требования к оформлению, реквизитам, порядку разработки и утверждения локальных нормативных актов |
| **Умения:**  **-** анализировать подготовленные и представленные на утверждение отчеты с целью определения их реалистичности, логичности, соответствия действительному положению дел, требованиям нормативных правовых актов вышестоящей организации, собственника | *Умеет:*  **-** анализировать подготовленные и представленные на утверждение отчеты с целью определения их реалистичности, логичности, соответствия действительному положению дел, требованиям нормативных правовых актов вышестоящей организации, собственника |
| **Навыки и/или опыт деятельности:**  **-** контроля подготовленных отчетов на предмет их реалистичности, логичности, соответствия действительному положению дел и удовлетворения формальным требованиям нормативных правовых актов вышестоящей организации, собственника | *Имеет опыт:*  **-** контроля подготовленных отчетов на предмет их реалистичности, логичности, соответствия действительному положению дел и удовлетворения формальным требованиям нормативных правовых актов вышестоящей организации, собственника |