

МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
**федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего
образования**
**«Красноярский государственный педагогический университет
им. В.П. Астафьева»**
(КГПУ им. В.П. Астафьева)

МЕТОДИКА СПОРТИВНОЙ ТРЕНИРОВКИ **Менеджмент организации в сфере физической культуры и спорта**

рабочая программа дисциплины (модуля)

Закреплена за кафедрой	Ж1 Теоретических основ физического воспитания		
Учебный план	49.03.01 Физическая культура. Спортивная тренировка (о, 2026).plx Направление подготовки 49.03.01 Физическая культура Направленность (профиль) образовательной программы Спортивная тренировка Выпускающие кафедры: Теоретических основ физического воспитания; Методики преподавания спортивных дисциплин и национальных видов спорта; Медико-биологических основ физической культуры и безопасности жизнедеятельности; Педагогика		
Квалификация	Бакалавр		
Форма обучения	очная		
Общая трудоемкость	2 ЗЕТ		
Часов по учебному плану	72	Виды контроля в семестрах:	
в том числе:			
аудиторные занятия	0		
самостоятельная работа	37,85		
контактная работа во время промежуточной аттестации (ИКР)	0		

Распределение часов дисциплины по семестрам

Семестр (<Курс>.<Семестр на курсе>)	7 (4.1)		Итого	
	Неделя 16 2/6			
Вид занятий	УП	РП	УП	РП
Лекции	18	18	18	18
Практические	16	16	16	16
Контроль на промежуточную аттестацию (экзамен)	0,15	0,15	0,15	0,15
Итого ауд.	34	34	34	34
Контактная работа	34,15	34,15	34,15	34,15
Сам. работа	37,85	37,85	37,85	37,85
Итого	72	72	72	72

Программу составил(и):

кни, Доцент, Кондратьев Татьяна Александровна _____

Рабочая программа дисциплины Менеджмент организации в сфере физической культуры и спорта

разработана в соответствии с ФГОС ВО:

Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 49.03.01 Физическая культура (приказ Минобрнауки России от 19.09.2017 г. № 940)

составлена на основании учебного плана:

Направление подготовки 49.03.01 Физическая культура

Направленность (профиль) образовательной программы

Спортивная тренировка

Выпускающие кафедры:

Теоретических основ физического воспитания;

Методики преподавания спортивных дисциплин и национальных видов спорта;

Медико-биологических основ физической культуры и безопасности жизнедеятельности;

Педагогики

утвержденного учёным советом вуза от 24.06.2026 протокол № 10.

Рабочая программа одобрена на заседании кафедры теоретических основ физического воспитания

Протокол от 16.05.2024 г. № 15

Зав. кафедрой Ситничук С.С.

Согласовано с представителями работодателей на заседании НМС УГН(С), протокол №_7__ от __ 07.05 20_26_г.

Председатель НМС УГН(С) Казакевич Н.Н.

__ _____ 2026 г.

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

формирование у студентов теоретических и методологических знаний по менеджменту физкультурно-спортивных организаций, управлению персоналом и его развитию, умения выявлять проблемы в области управления персоналом и находить способы их решения, приобретение практических навыков по разработке и применению технологий управления персоналом.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Цикл (раздел) ОП:		Б1.ВДП.03
2.1	Требования к предварительной подготовке обучающегося:	
2.1.1	Психология и педагогика спорта	
2.1.2	Психология и педагогика спорта	
2.1.3	Спортивные сооружения и экипировка	
2.1.4	Организация киберспортивной деятельности	
2.2	Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:	
2.2.1	Тренерская практика	
2.2.2	Профессиональная деятельность тренера	

3. ФОРМИРУЕМЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ И ИНДИКАТОРЫ ИХ ДОСТИЖЕНИЯ

УК-1: Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач

УК-1.1: Выбирает источники информации, адекватные поставленным задачам и соответствующие научному

Знать:

Уровень 1	некоторые приемы поиска и анализа информации по менеджменту организации в сфере физической культуры и спорта
Уровень 2	основные приемы поиска и анализа информации по менеджменту организации в сфере физической культуры и спорта
Уровень 3	интерпретирует приемы поиска и анализа информации по менеджменту организации в сфере физической культуры и спорта

Уметь:

Уровень 1	использовать некоторые приемы критического анализа информации по менеджменту организации в сфере физической культуры и спорта
Уровень 2	использовать основные приемы критического анализа информации по менеджменту организации в сфере физической культуры и спорта
Уровень 3	творчески использовать приемы критического анализа информации по менеджменту организации в сфере физической культуры и спорта

Владеть:

Уровень 1	элементами представления о системном подходе в области менеджмента организации в сфере физической культуры и спорта
Уровень 2	основами представления о системном подходе в области менеджмента организации в сфере физической культуры и спорта
Уровень 3	творчески владеет представлениями о системном подходе в области менеджмента организации в сфере физической культуры и спорта

ПК-7: Способен определять и использовать формы, методы, средства контроля и оценивания результатов освоения образовательной программы.

ПК-7.4: Определяет и использует в образовательном процессе методы оценки уровня физического развития, физической подготовленности, сформированности личностных качеств обучающихся.

Знать:

Уровень 1	элементы менеджмента в образовательном процессе методы оценки уровня физического развития, физической подготовленности, сформированности личностных качеств обучающихся.
Уровень 2	основы менеджмента в образовательном процессе методы оценки уровня физического развития, физической подготовленности, сформированности личностных качеств обучающихся.

Уровень 3	принципы и способы менеджмента в образовательном процессе методы оценки уровня физического развития, физической подготовленности, сформированности личностных качеств обучающихся.
Уметь:	
Уровень 1	определяет в образовательном процессе элементы методов оценки уровня физического развития, физической подготовленности, сформированности

	личностных качеств обучающихся
Уровень 2	определяет в образовательном процессе основные методы оценки уровня физического развития, физической подготовленности, сформированности личностных качеств обучающихся
Уровень 3	определяет в образовательном процессе все методы оценки уровня физического развития, физической подготовленности, сформированности личностных качеств обучающихся
Владеть:	
Уровень 1	элементами технологии использования в образовательном процессе методов оценки уровня физического развития, физической подготовленности, сформированности личностных качеств обучающихся
Уровень 2	основными технологиями использования в образовательном процессе методов оценки уровня физического развития, физической подготовленности, сформированности личностных качеств обучающихся
Уровень 3	технологии использования в образовательном процессе методов оценки уровня физического развития, физической подготовленности, сформированности личностных качеств обучающихся
ПК-1: Способен планировать и осуществлять учет и анализ результатов тренировочного процесса и соревновательной деятельности на различных этапах спортивной подготовки	
ПК-1.1: Демонстрирует знания необходимые для осуществления планирования, учёта и анализа результатов тренировочной и соревновательной деятельности.	
Знать:	
Уровень 1	фрагменты теоретических знаний, необходимые для осуществления планирования, учёта и анализа результатов тренировочной и соревновательной деятельности в организациях физической культуры и спорта.
Уровень 2	основы теоретических знаний, необходимые для осуществления планирования, учёта и анализа результатов тренировочной и соревновательной деятельности в организациях физической культуры и спорта.
Уровень 3	системно теоретические знания, необходимые для осуществления планирования, учёта и анализа результатов тренировочной и соревновательной деятельности в организациях физической культуры и спорта.
Уметь:	
Уровень 1	объяснить часть теоретических знаний, необходимых для осуществления планирования, учёта и анализа результатов тренировочной и соревновательной деятельности в организациях физической культуры и спорта.
Уровень 2	объяснить основу теоретических знаний, необходимых для осуществления планирования, учёта и анализа результатов тренировочной и соревновательной деятельности в организациях физической культуры и спорта.
Уровень 3	интерпретировать теоретические знания, необходимые для осуществления планирования, учёта и анализа результатов тренировочной и соревновательной деятельности в организациях физической культуры и спорта.
Владеть:	
Уровень 1	элементами действий, необходимых для осуществления планирования, учёта и анализа результатов тренировочной и соревновательной деятельности в организациях физической культуры и спорта.
Уровень 2	основами действий, необходимых для осуществления планирования, учёта и анализа результатов тренировочной и соревновательной деятельности в организациях физической культуры и спорта.
Уровень 3	творческими действиями, необходимых для осуществления планирования, учёта и анализа результатов тренировочной и соревновательной деятельности в организациях физической культуры и спорта.

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетен-ции	Литература и эл. ресурсы	Инте ракт.	Примечание
	Раздел 1. Трудовой коллектив, технологии создания коллектива						

1.1	<p>Сущность и содержание современной концепции управления персоналом. Составляющие концепции управления персоналом. Факторы, оказывающие влияние на людей в организации.</p> <p>Стратегическое управление персоналом в системе стратегического управления организацией.</p> <p>Конкурентоспособность стратегии организации.</p> <p>Понятие и виды стратегий функционирования и развития организации.</p> <p>Организационная культура как объект стратегического управления персоналом.</p> <p>Кадровая политика организации как основа формирования стратегии управления персоналом. Понятие, виды и направления кадровой политики.</p> <p>Взаимосвязь кадровой политики и стратегии организации. Сущность, условия и этапы разработки стратегии управления персоналом. Этапы реализации стратегии управления персоналом.</p> <p>Планирование кадрового обеспечения организации. /Лек/</p>	7	4	ПК-1.1 ПК-7.4			
1.2	<p>Технологии создания коллектива.</p> <p>Тренинг по командообразованию.</p> <p>Тренинг коммуникативных умений.</p> <p>Тренинг бесконфликтного общения и преодоления конфликтов /Пр/</p>	7	6	УК-1.1 ПК-1.1 ПК-7.4			

1.3	<p>Понятие конфликта, его сущность и структура. Субъект, предмет конфликта. Факторы, оказывающие влияние на развитие конфликтной ситуации. Структура конфликтной ситуации. Классификация конфликтов, их основные причины и динамика протекания. Основные этапы и фазы конфликта.</p> <p>Основные модели поведения личности в конфликтном взаимодействии. Стратегии поведения личности в конфликте. Стили поведения в конфликте.</p> <p>Предупреждение и урегулирование конфликтов. Формы проявления и способы разрешения внутриличностных конфликтов. Понятие межличностного конфликта и его особенности. Формы межличностного конфликта. Причины и сферы проявления межличностного конфликта. Управление межличностными конфликтами. Основные стратегии поведения в конфликте. Межличностные способы разрешения конфликта.</p> <p>Понятие стресса. Классификация стрессоров и их последствий. Методы нейтрализации стрессов.</p> <p>Организационный механизм управления конфликтами и стрессами. /Лек/</p>	7	4	УК-1.1			
1.4	<p>Работа с персоналом и необходимость изучения чужих культур. Понятия «национальный характер», «менталитет» и «национальная культура». Разнообразие моделей менеджмента.</p> <p>Обусловленность моделей управления персоналом менталитетом народов разных стран. Характеристика национальных особенностей поведения и управления персоналом в России. Основные социально-культурные ценности России. Специфика управления персоналом в России. /Лек/</p>	7	2	УК-1.1			
1.5	Подготовка презентаций о ФСО г. Красноярск /Ср/	7	10,85	ПК-1.1 ПК-7.4			
1.6	<p>Трудовой коллектив. Технологии создания коллектива. Тренинг по организации взаимодействия. Целеполагания в коллективе. Организация коммуникации. /Пр/</p>	7	6	ПК-1.1 ПК-7.4			

1.7	<p>Персонал организации как объект управления</p> <p>Сущность термина «персонал». Состав и свойства объекта управления.</p> <p>Структура персонала (организационная, функциональная, штатная, ролевая, социальная). Категории персонала.</p> <p>Структура современной организации.</p> <p>Особенности структуры персонала.</p> <p>Типы сотрудников организации.</p> <p>Особенности структуры персонала:</p> <p>Типы сотрудников организации. Социально-психологические методы, используемые менеджментом.</p> <p>Психологическая основа процессов.</p> <p>Организационные коммуникации, убеждение, побуждения, обратная связь.</p> <p>Роль и значение служб персонала в исследовании и оптимизации социально-психологической стороны организационной деятельности.</p> <p>Понятие деловой коммуникации. /Лек/</p>	7	2	УК-1.1			конспект
1.8	<p>Типы физкультурно-спортивных организаций. Рассмотреть основные типы ФСО в Красноярске. /Лек/</p>	7	2	УК-1.1 ПК-1.1 ПК-7.4			конспект
1.9	<p>Физкультурно-спортивные организации России и Красноярского края (на выбор) /Ср/</p>	7	7,15	УК-1.1 ПК-1.1 ПК-7.4			презентация
	Раздел 2. Управление персоналом						
2.1	<p>Тренинг по развитию управленческих умений. Тренинг по созданию мотивации, в том числе учебной. /Пр/</p>	7	4	УК-1.1			

2.2	<p>Определение понятий «компетенция» и «компетентности». Сущность компетентностного ` подхода. Основные подходы к пониманию компетенций. Общие и специфические компетенции. Классификация компетенции. Ключевые компетенции. Индивидуальные компетенции работников (профессиональные, методические, социальные, личностные). Функционал сотрудников и подразделений разного уровня (карты компетенций, должностные инструкции). Модели компетенций. Структура модели компетенций. Кластер компетенций. Профиль компетенций. Стандарты качества для модели компетенций. Правила создания моделей профессиональных компетенций. Общая технология разработки модели компетенций. Этапы разработки модели компетенций. Использование модели компетенций при отборе и найме персонала. Использование моделей компетенций при деловой оценке персонала. Использование модели компетенций при профессиональном развитии персонала. Использование модели компетенций при оплате труда персонала. /Лек/</p>	7	2	УК-1.1			
-----	--	---	---	--------	--	--	--

2.3	<p>Трудовой потенциал организации и управление его развитием</p> <p>Понятие трудового потенциала работника, трудового (кадрового) потенциала организации.</p> <p>Формирование, эффективное использование и оценка трудового потенциала.</p> <p>Индивидуально-типологические свойства личности и их влияние на трудовую деятельность. Современные классификации индивидуально-типологических характеристик, индивидуальный стиль деятельности, особенности его формирования и функциональное значение в трудовой деятельности.</p> <p>Профессионально-значимые свойства и их характеристика (мотивационная сфера личности, ценности сотрудников организации и др.).</p> <p>Индивидуально-личностные характеристики, влияющие на поведение работников.</p> <p>Этапы профессионального развития.</p> <p>Проблемы возрастных кризисов и их влияние на профессиональное самосознание. Влияние кризисных явлений на профессиональную успешность индивида. Проблема профессиональных деструкций и тенденции их развития.</p> <p>Виды профессиональных деструкций и группы факторы, их детерминирующие.</p> <p>Причины возникновения психического выгорания и пути его профилактики.</p> <p>Управление развитием трудового потенциала работника и интеллектуального капитала организации. Понятие и виды интеллектуальной собственности. Основы управления интеллектуальной собственностью /Лек/</p>	7	2	УК-1.1			
	Раздел 3. Основы делового общения						
3.1	Основы делового общения /Ср/	7	19,85	УК-1.1			презентация
3.2	зачет /КРЭ/	7	0,15	УК-1.1 ПК-1.1 ПК-7.4			

5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

5.1. Контрольные вопросы и задания

Входной контроль

Что такое философия управления персоналом?

2. Покажите взаимосвязь административных, экономических и социально-психологических методов управления персоналом.

3. Дайте характеристику методов управления персоналом

Что такое концепция управления персоналом? Каковы ее цели и составные части?

5. Раскройте сущность закономерностей, связанных с межличностными отношениями.

6. Какие принципы необходимо учитывать при формировании и

развитии системы управления персоналом?

Сущность и содержание понятия управления

8. Место и роль управления экономикой в системе общественных отношений.

9. Управленческие отношения: сущность и содержание

Внешний и внутренний рынок труда, их достоинства и недостатки.

11. Эволюция подходов к управлению персоналом за рубежом.

12. Методология управления персоналом в различных странах мира.

Итоговый контроль вопросы к зачету

Раздел 1. Трудовой коллектив и технологии создания коллектива (вопросы 1–12)

1. Дайте определение трудового коллектива физкультурно-спортивной организации. Назовите его отличия от других типов коллективов (проектных, учебных).

2. Охарактеризуйте этапы формирования спортивного коллектива: адаптация, группирование, кооперация, нормотворчество, зрелость.

3. Какие социально-психологические факторы влияют на сплоченность коллектива в спортивной школе и фитнес-клубе? Приведите примеры.

4. Технологии командообразования в спортивной организации: сильные и слабые стороны.

5. Роль неформальных лидеров в тренерско-преподавательском коллективе. Методы их выявления и конструктивного включения в управление.

6. Конфликтные роли и деструктивные типы сотрудников в спортивной организации. Алгоритм работы с «трудными» членами коллектива.

7. Цифровые технологии создания коллектива: использование корпоративных мессенджеров и спортивных CRM-систем для интеграции новых сотрудников.

8. Специфика создания коллектива при смешанном (гибридном) формате работы: административно-управленческий персонал, полевые сотрудники (тренеры, инструкторы).

9. Показатели социально-психологического климата в спортивном коллективе. Современные методы диагностики (опросники, социометрия, анализ цифрового следа).

10. Влияние поколенческих различий (X, Y, Z, Alpha) на технологии создания коллектива в сфере физической культуры и спорта.

11. Технологии профилактики профессионального выгорания в тренерской среде как условие стабильности трудового коллектива.

12. Принципы формирования инклюзивного коллектива в спортивной организации (сотрудники с ОВЗ, разные культурные и гендерные группы).

Раздел 2. Управление персоналом в ФКиС (вопросы 13–26)

13. Модель компетенций современного спортивного менеджера: hard skills, soft skills, digital skills.

14. Кадровое планирование в спортивной федерации и физкультурно-спортивной организации: прогнозирование потребности в тренерах, судьях, администраторах.

15. Современные методы подбора и отбора персонала в фитнес-индустрии и дополнительном образовании (ассесмент-центры, видео-интервью, кейс-чемпионаты).

16. Адаптация персонала: офлайн, онлайн наставнические программы в сфере спорта.

17. Система мотивации работников ФКиС: материальное стимулирование (KPI, гранты, премии за результаты), нематериальное (грамоты, рейтинги, публичное признание).

18. Оценка эффективности труда тренера-преподавателя: современные подходы (360 градусов, OKR, MBO) с учетом специфики спортивной подготовки.

19. Управление талантами в спорте: выявление, развитие и удержание перспективных тренеров и спортивных менеджеров.

20. Карьерная траектория сотрудника спортивной организации: вертикальная, горизонтальная, проектная карьера (примеры).

21. Правовые аспекты управления персоналом: трудовые договоры с тренерами, оформление совместительства, особенности регулирования труда спортсменов-инструкторов.

22. Аутсорсинг и аутстаффинг в сфере ФКиС: когда и как привлекать внешних специалистов (фитнес-консультанты, врачи, маркетологи).

23. Управление знаниями в спортивной организации: базы лучших практик, видеотеки тренировок, внутренние наставнические программы.

24. ESG-принципы в управлении персоналом спортивной организации: социальная ответственность, равенство, экологическое поведение сотрудников.

25. Влияние цифровых HR-инструментов (чат-боты, электронные кадровые документы, автоматизация графиков работы) на персонал спортивных клубов.

26. Управление текучестью кадров в индустрии фитнеса и массового спорта: анализ причин и удерживающие мероприятия.

Раздел 3. Основы делового общения в ФКиС (вопросы 27–40)

27. Модели коммуникации в спортивной организации: внутренняя (руководитель–тренер–администратор) и внешняя (с родителями юных спортсменов, спонсорами, чиновниками).

28. Конфликтогены в профессиональной коммуникации тренера: типичные ошибки в общении с коллегами и руководством, способы их предупреждения.

29. Эффективные техники обратной связи в управлении персоналом ФКиС: модель SBI (ситуация–поведение–влияние), «сэндвич», безоценочное информирование.
30. Проведение оперативных и стратегических совещаний в спортивной организации: регламент, модерация, протоколирование (онлайн и офлайн).
31. Деловая переписка в сфере спорта: официальные письма в спортивные федерации, ответы на запросы родителей, коммуникация через мессенджеры с соблюдением этики.
32. Публичная коммуникация спортивного менеджера: выступление на педагогическом совете, пресс-конференция, общение с болельщиками и партнерами.
33. Ведение переговоров с ключевыми стейкхолдерами: спонсоры, органы власти, медицинские организации, производители спортивного инвентаря.
34. Электронный этикет (нетикет) для сотрудников спортивной школы или клуба: использование email, мессенджеров, социальных сетей в рабочее и нерабочее время.
35. Управление коммуникациями в кризисных ситуациях: конфликт между тренером и спортсменом, жалоба родителей, разглашение внутренней информации.
36. Межкультурная коммуникация в спорте: работа с иностранными специалистами, спортсменами-мигрантами, делегациями (на примере спортивных событий).
37. Технологии активного слушания и эмпатического общения при работе с сотрудниками, находящимися в стрессе (перед соревнованиями, после неудач).
38. Деловая этика и корпоративная культура спортивной организации: кодекс поведения тренера, администратора, судьи.
39. Использование геймификации в деловом общении и управлении персоналом спортивной школы (например, система взаимных благодарностей, рейтинги инициатив).
40. Развитие коммуникативных компетенций спортивного менеджера: супервизия, коммуникативные тренинги, анализ видео своих переговоров.

5.2. Темы письменных работ

Раздел 1. Трудовой коллектив и технологии создания коллектива (темы 1–10)

Этапы формирования трудового коллектива в детско-юношеской спортивной школе: проблемы и пути их решения.

Влияние неформальных лидеров на социально-психологический климат в тренерско-преподавательском коллективе.

Технологии командообразования (team building) в фитнес-индустрии: сравнительный анализ эффективности.

Конфликт поколений в спортивном коллективе (X, Y, Z): причины и методы конструктивного разрешения.

Роль корпоративной культуры в сплочении сотрудников спортивной федерации (на примере конкретной федерации).

Цифровые инструменты создания и поддержания коллектива в условиях гибридной работы спортивной организации.

Профилактика профессионального выгорания как условие стабильности трудового коллектива тренеров.

Технологии адаптации нового сотрудника в спортивной школе: офлайн vs онлайн-онбординг.

Психологическая безопасность в спортивном коллективе: критерии, диагностика, технологии развития.

Специфика формирования коллектива в женских и смешанных командах спортивного менеджмента.

Раздел 2. Управление персоналом в организации ФКиС (темы 11–20)

Модель компетенций современного менеджера физкультурно-спортивной организации (hard, soft, digital skills).

Современные методы подбора и отбора тренерского персонала: ассесмент-центр, кейс-интервью, видео-скрининг.

Система материальной и нематериальной мотивации тренеров по виду спорта (на примере конкретного вида спорта).

Оценка эффективности деятельности тренера-преподавателя: сравнение методов KPI, OKR, «360 градусов».

Управление карьерой спортивного менеджера: горизонтальные, вертикальные и проектные траектории.

Кадровое планирование в региональной спортивной федерации: прогнозирование потребности в специалистах.

Правовые особенности трудовых договоров со спортсменами и тренерами (ст. 348.1–348.11 ТК РФ).

Управление текучестью кадров в фитнес-клубе: анализ причин и программа удержания сотрудников.

Аутсорсинг персонала в сфере физической культуры и спорта: риски и возможности (медики, маркетологи, IT).

ESG-принципы в управлении персоналом спортивной организации: социальная ответственность и равенство.

Раздел 3. Основы делового общения в ФКиС (темы 21–30)

Техники эффективной обратной связи в управлении тренерским персоналом: модель SBI (ситуация–поведение–влияние).

Конфликтогены в профессиональной коммуникации тренера с родителями юных спортсменов: анализ типичных ошибок.

Деловая переписка в спортивной организации: правила, этика, типовые шаблоны писем (родителям, в федерацию, партнерам).

Проведение оперативного совещания в спортивной школе: регламент, модерация, протоколирование (офлайн и онлайн).

Публичная коммуникация спортивного менеджера: подготовка и проведение пресс-конференции, выступление перед коллективом.

Ведение переговоров со спонсорами и партнерами в сфере спорта: стратегии, тактики, типичные ошибки.

Электронный этикет (нетикет) для сотрудников фитнес-клуба: правила использования мессенджеров и email.

Управление коммуникациями в кризисной ситуации: скандал с участием тренера или спортсмена (антикризисный PR-план).

Межкультурная коммуникация в спортивной организации: работа с иностранными тренерами и спортсменами-мигрантами.

Развитие коммуникативных компетенций спортивного менеджера: тренинги, супервизия, анализ видеозаписей переговоров.

Дополнительные сквозные темы (для проектных работ и исследовательских эссе)

Эти темы могут заменить любые из вышеперечисленных или быть предложены как альтернатива для студентов, желающих выполнить более объемное исследование.

Цифровая трансформация HR-процессов в спортивной организации: внедрение 1С:Фитнес клуб и CRM-систем.

Сравнительный анализ российских и зарубежных подходов к управлению персоналом в профессиональном спорте.

Геймификация в управлении персоналом фитнес-клуба: механики, примеры, эффективность.

Построение эффективной коммуникации между тренерским и административным составом спортивной школы.

Управление удаленными и гибридными командами в сфере спортивного менеджмента: вызовы и решения.

Рекомендации по выбору темы студентом

Тип работы Рекомендуемые темы

Эссе (3–5 стр.) темы № 2, 7, 10, 14, 18, 22, 23, 27

Реферат (8–12 стр.) темы № 1, 3, 5, 8, 11, 13, 17, 21, 25, 29

Аналитическая записка (6–8 стр.) темы № 4, 6, 9, 12, 15, 19, 24, 28

Проектное предложение (10–15 стр.) темы № 16, 20, 26, 30, 31–35 (сквозные)

Структура письменной работы (общая)

Титульный лист (название организации, кафедры, тема, ФИО студента, группа, год).

Введение (актуальность, цель, задачи, объект, предмет, структура работы – 1–2 стр.).

Основная часть (2–3 главы с подпунктами, 70% объема работы).

Заключение (выводы и практические рекомендации – 1–2 стр.).

Список использованных источников (не менее 5–10 источников: лекции, учебники, статьи, нормативные документы).

Приложения (при необходимости: таблицы, графики, образцы документов).

Критерии оценки письменной работы

Критерий Вес Оценка

Полнота раскрытия темы 30 % все аспекты темы освещены

Использование современных источников (последние 3–5 лет) 20 % не менее 3 актуальных статей/нормативных актов

Привязка к практике ФКиС (примеры, кейсы) 20 % приведены конкретные примеры из спортивных организаций

Оформление (структура, ссылки, грамотность) 15 % соответствует академическим требованиям

Оригинальность / самостоятельность выводов 15 % не менее 70% оригинальности, авторские предложения

Примечание: допускается корректировка формулировки темы по согласованию с преподавателем для учета конкретного места практики или интересов студента.

вопросы к зачету с оценкой**Раздел 1. Трудовой коллектив и технологии создания коллектива (вопросы 1–12)**

1. Дайте определение трудового коллектива физкультурно-спортивной организации. Назовите его отличия от других типов коллективов (проектных, учебных).
2. Охарактеризуйте этапы формирования спортивного коллектива: адаптация, группирование, кооперация, нормотворчество, зрелость.
3. Какие социально-психологические факторы влияют на сплоченность коллектива в спортивной школе и фитнес-клубе? Приведите примеры.
4. Технологии командообразования в спортивной организации: сильные и слабые стороны.
5. Роль неформальных лидеров в тренерско-преподавательском коллективе. Методы их выявления и конструктивного включения в управление.
6. Конфликтные роли и деструктивные типы сотрудников в спортивной организации. Алгоритм работы с «трудными» членами коллектива.
7. Цифровые технологии создания коллектива: использование корпоративных мессенджеров и спортивных CRM-систем для интеграции новых сотрудников.
8. Специфика создания коллектива при смешанном (гибридном) формате работы: административно-управленческий персонал, полевые сотрудники (тренеры, инструкторы).
9. Показатели социально-психологического климата в спортивном коллективе. Современные методы диагностики (опросники, социометрия, анализ цифрового следа).
10. Влияние поколенческих различий (X, Y, Z, Alpha) на технологии создания коллектива в сфере физической культуры и спорта.
11. Технологии профилактики профессионального выгорания в тренерской среде как условие стабильности трудового коллектива.
12. Принципы формирования инклюзивного коллектива в спортивной организации (сотрудники с ОВЗ, разные культурные и гендерные группы).

Раздел 2. Управление персоналом в ФКиС (вопросы 13–26)

13. Модель компетенций современного спортивного менеджера: hard skills, soft skills, digital skills.
14. Кадровое планирование в спортивной федерации и физкультурно-спортивной организации: прогнозирование потребности в тренерах, судьях, администраторах.
15. Современные методы подбора и отбора персонала в фитнес-индустрии и дополнительном образовании (асессмент-центры, видео-интервью, кейс-чемпионаты).
16. Адаптация персонала: офлайн, онлайн наставнические программы в сфере спорта.
17. Система мотивации работников ФКиС: материальное стимулирование (KPI, гранты, премии за результаты), нематериальное (грамоты, рейтинги, публичное признание).
18. Оценка эффективности труда тренера-преподавателя: современные подходы (360 градусов, OKR, MBO) с учетом специфики спортивной подготовки.
19. Управление талантами в спорте: выявление, развитие и удержание перспективных тренеров и спортивных менеджеров.
20. Карьерная траектория сотрудника спортивной организации: вертикальная, горизонтальная, проектная карьера (примеры).
21. Правовые аспекты управления персоналом: трудовые договоры с тренерами, оформление совместительства, особенности регулирования труда спортсменов-инструкторов.
22. Аутсорсинг и аутстаффинг в сфере ФКиС: когда и как привлекать внешних специалистов (фитнес-консультанты, врачи, маркетологи).
23. Управление знаниями в спортивной организации: базы лучших практик, видеоархивы тренировок, внутренние наставнические программы.
24. ESG-принципы в управлении персоналом спортивной организации: социальная ответственность, равенство, экологическое поведение сотрудников.
25. Влияние цифровых HR-инструментов (чат-боты, электронные кадровые документы, автоматизация графиков работы) на персонал спортивных клубов.
26. Управление текучестью кадров в индустрии фитнеса и массового спорта: анализ причин и удерживающие мероприятия.

Раздел 3. Основы делового общения в ФКиС (вопросы 27–40)

27. Модели коммуникации в спортивной организации: внутренняя (руководитель–тренер–администратор) и внешняя (с родителями юных спортсменов, спонсорами, чиновниками).
28. Конфликтогены в профессиональной коммуникации тренера: типичные ошибки в общении с коллегами и руководством, способы их предупреждения.
29. Эффективные техники обратной связи в управлении персоналом ФКиС: модель SBI (ситуация–поведение–влияние), «сэндвич», безоценочное информирование.
30. Проведение оперативных и стратегических совещаний в спортивной организации: регламент, модерация, протоколирование (онлайн и офлайн).
31. Деловая переписка в сфере спорта: официальные письма в спортивные федерации, ответы на запросы родителей, коммуникация через мессенджеры с соблюдением этики.
32. Публичная коммуникация спортивного менеджера: выступление на педагогическом совете, пресс-конференция, общение с болельщиками и партнерами.

33. Ведение переговоров с ключевыми стейкхолдерами: спонсоры, органы власти, медицинские организации, производители спортивного инвентаря.
34. Электронный этикет (нетикет) для сотрудников спортивной школы или клуба: использование email, мессенджеров, социальных сетей в рабочее и нерабочее время.
35. Управление коммуникациями в кризисных ситуациях: конфликт между тренером и спортсменом, жалоба родителей, разглашение внутренней информации.
36. Межкультурная коммуникация в спорте: работа с иностранными специалистами, спортсменами-мигрантами, делегациями (на примере спортивных событий).
37. Технологии активного слушания и эмпатического общения при работе с сотрудниками, находящимися в стрессе (перед соревнованиями, после неудач).
38. Деловая этика и корпоративная культура спортивной организации: кодекс поведения тренера, администратора, судьи.
39. Использование геймификации в деловом общении и управлении персоналом спортивной школы (например, система взаимных благодарностей, рейтинги инициатив).
40. Развитие коммуникативных компетенций спортивного менеджера: супервизия, коммуникативные тренинги, анализ видео своих переговоров.

5.4. Перечень видов оценочных средств

1. вопросы для входного, промежуточного и итогового контроля

6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

6.1. Рекомендуемая литература

6.3.1 Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства

Для освоения дисциплины необходим компьютер с графической операционной системой, офисным пакетом приложений, интернет-браузером, программой для чтения PDF-файлов, программой для просмотра изображений и видеофайлов и программой для работы с архивами.

6.3.2 Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем

1. Elibrary.ru: электронная библиотечная система: база данных содержит сведения об отечественных книгах и периодических изданиях по науке, технологии, медицине и образованию. Адрес: <http://elibrary.ru>. Режим доступа: Индивидуальный неограниченный доступ.
2. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека онлайн». Адрес: <https://biblioclub.ru>. Режим доступа: Индивидуальный неограниченный доступ.
3. Электронно-библиотечная система издательства «ЛАНЬ». Адрес: e.lanbook.com. Режим доступа: Индивидуальный неограниченный доступ.
4. Образовательная платформа «Юрайт». Адрес: <https://urait.ru>. Режим доступа: Индивидуальный неограниченный доступ.
5. ИС Антиплагиат: система обнаружения заимствований. Адрес: <https://krasspu.antiplagiat.ru>. Режим доступа: Индивидуальный неограниченный доступ.

7. МТО (оборудование и технические средства обучения)

Перечень учебных аудиторий и помещений закрепляется ежегодным приказом «О закреплении аудиторий и помещений в Федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Красноярский государственный педагогический университет им. В.П. Астафьева на текущий год» с обновлением перечня программного обеспечения и оборудования в соответствии с требованиями ФГОС ВО, в том числе:

1. Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации
2. Помещения для самостоятельной работы обучающихся
3. Помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования
4. Перечень лабораторий.

8. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Методические указания для обучающихся

1. Цель и задачи самостоятельной работы

Цель: сформировать компетенции по управлению трудовым коллективом, персоналом и деловыми коммуникациями в физкультурно-спортивной организации с учетом современных изменений отрасли.

Задачи при подготовке к зачету:

систематизировать теоретические знания по трем разделам;

освоить практические инструменты (технологии создания коллектива, HR-методы, техники делового общения);

научиться применять знания к реальным ситуациям в спортивной организации (кейсы).

2. Этапы подготовки к зачету

Этап Содержание работы Рекомендуемое время

1 Изучение конспектов лекций и основной литературы (по каждой теме) 4–6 часов

2 Работа с перечнем вопросов к зачету (40 вопросов) – составление кратких ответов-тезисов 6–8 часов

3 Отработка практических заданий (расчет КРІ тренера, анализ конфликтной ситуации, составление плана совещания) 3–4 часа

4 Самопроверка с использованием открытых тестов и кейсов из профессиональных баз данных 2–3 часа

5 Консультация с преподавателем (при необходимости) по расписанию

3. Рекомендации по изучению каждого раздела

Раздел 1. Трудовой коллектив и технологии создания коллектива

Что нужно знать:

этапы формирования спортивного коллектива;

факторы сплоченности и методы диагностики климата;

технологии работы с конфликтами и «трудными» сотрудниками.

Практическое задание для самопроверки:

Приведите пример конфликта между тренером и администратором фитнес-клуба. Предложите технологию его разрешения с учетом этапов командообразования.

Источники: лекция №2, eLIBRARY.RU (статьи по командообразованию в спорте).

Раздел 2. Управление персоналом в ФКиС

Что нужно знать:

методы подбора, адаптации и мотивации персонала;

современные системы оценки (KPI, OKR, 360 градусов);

правовые аспекты трудовых отношений в спорте (ТК РФ, ФЗ-329).

Практическое задание для самопроверки:

Рассчитайте KPI тренера детской спортивной школы, если: норма часов – 20 часов, фактически отработано – 24 часа; процент выполнения плана набора детей – 110%; наличие жалоб – 1. Предложите размер премии.

Источники: КонсультантПлюс (ст. 348.1–348.11 ТК РФ), 1С:Фитнес клуб (демо).

Раздел 3. Основы делового общения

Что нужно знать:

техники обратной связи (SBI, «сэндвич»);

правила деловой переписки и телефонных переговоров;

структуру совещания и навыки модерации.

Практическое задание для самопроверки:

Напишите письмо родителям юного спортсмена о нарушении дисциплины на тренировке (2–3 абзаца, корректно и по делу).

Источники: примеры из лекции №7, кейсы из профессиональных баз (pravo.gov.ru – образцы документов).

4. Как работать с перечнем вопросов к зачету (40 вопросов)

Распределите вопросы на 3 группы по разделам:

Вопросы 1–12 (трудовой коллектив)

Вопросы 13–26 (управление персоналом)

Вопросы 27–40 (деловое общение)

По каждому вопросу составьте краткий тезисный ответ (5–7 предложений или маркированный список).

Пример для вопроса №5 «Роль неформальных лидеров»:

Определение неформального лидера.

Методы выявления (социометрия, наблюдение).

Конструктивное включение (поручить наставничество, привлечь к принятию решений).

Риски (противодействие официальному руководству).

Используйте правило «пример + современный тренд» – к каждому ответу добавьте 1–2 примера из реальной практики

(фитнес-клуб, ДЮСШ, федерация) и указание на цифровизацию или гибридный формат работы.

Проведите взаимопроверку с другим студентом (задайте друг другу по 5 вопросов в случайном порядке).

5. Критерии оценки на зачете (памятка)

Оценка Основные требования к ответу

«Отлично» Полный ответ, аргументация, 2–3 примера из практики ФКиС, ссылка на современные изменения (цифровизация, гибридный формат, ESB-повестка). Ответ уверенный, без наводящих вопросов.

«Хорошо» Содержание верное, но без примеров или без учета современных трендов; 1–2 мелкие неточности; требуется 1 уточняющий вопрос.

«Удовлетворительно» Базовые определения названы, но ответ неполный, нет привязки к спортивной организации, примеры отсутствуют.

«Неудовлетворительно» Ответ отсутствует или не раскрывает тему; путаница в основных понятиях.

6. Рекомендуемые ресурсы для подготовки (кратко)

Тип ресурса Примеры Что дает

Конспекты лекций Темы 1–8 Теоретическая основа

Правовые системы КонсультантПлюс, pravo.gov.ru Трудовой кодекс, законы о спорте

Отраслевые базы Центральная библиотека ФКиС, eLIBRARY.RU Научные статьи и кейсы

Практические инструменты Excel, Яндекс Таблицы, Bitrix24 Расчеты, моделирование графиков

Демо-версии ПО 1С:Фитнес клуб, impulseCRM Практика работы с HR-функциями

7. Типичные ошибки на зачете и как их избежать

Ошибка Как избежать

Ответ без примеров Заранее продумать по 2 примера (спортивная школа + фитнес-клуб) на каждый раздел

Отсутствие современных трендов Выучить 5 ключевых трендов: цифровизация, гибридная работа, геймификация, ESG, удаленный онбординг

Путаница в терминах (коллектив vs команда) Составить глоссарий из 20–25 терминов и выучить их

Неподготовленный кейс (надо решить ситуацию) Потренироваться на 3–4 типовых кейсах (конфликт, расчет KPI, письмо)

8 Что взять с собой на зачет

Зачетную книжку;

Ручку (синюю/черную);

Разрешенные справочные материалы (если предусмотрено: сборник нормативных документов без пометок);