

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Национальный государственный Университет
физической культуры, спорта и здоровья имени П.Ф. Лесгафта,
Санкт-Петербург»**

Кафедра Менеджмента и экономики спорта

Рабочая программа дисциплины (модуля)

Управление персоналом в физкультурно-спортивных организациях

Основная профессиональная образовательная программа
высшего образования программы бакалавриата
по направлению подготовки

38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль):
Менеджмент спортивной организации

Квалификация:

бакалавр

Форма обучения:

Очная

Санкт-Петербург, 2025

1. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ:

В соответствии с учебным планом дисциплина изучается на __3__ курсе по очной форме обучения. Вид промежуточной аттестации: *зачет*.

2. ИЗУЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ НАПРАВЛЕНО НА ФОРМИРОВАНИЕ СЛЕДУЮЩИХ КОМПЕТЕНЦИЙ:

| Наименование категории (группы) компетенций | Код и наименование компетенций |
|---|---|
| Универсальные компетенции | |
| Командная работа и лидерство | УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде |
| Самоорганизация и саморазвитие (в том числе здоровьесбережение) | УК-6. Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни |

2.1 ИНДИКАТОРЫ ДОСТИЖЕНИЯ КОМПЕТЕНЦИИ И РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ:

| Код компетенции | Код и наименование индикатора (ов) достижения компетенции | Планируемые результаты обучения |
|-----------------|--|--|
| УК-3 | УК-3.1. Знает: - функции и средства общения; принципы профессиональной этики; - источники, причины и способы управления конфликтами; - сущностные характеристики и типологию лидерства; - факторы эффективного лидерства. | Знает: - функции и средства общения; принципы профессиональной этики; - источники, причины и способы управления конфликтами; - сущностные характеристики и типологию лидерства; - факторы эффективного лидерства. |
| | УК-3.2. Умеет: - соблюдать нормы профессиональной этики; - планировать, организовывать и координировать работу в коллективе; - поддерживать в коллективе деловую, дружелюбную атмосферу. | Умеет: - соблюдать нормы профессиональной этики; - планировать, организовывать и координировать работу в коллективе; - поддерживать в коллективе деловую, дружелюбную атмосферу. |
| | УК-3.3. Имеет опыт: - решения профессиональных задач в составе команды; -использования особенностей поведения различных категорий людей | Имеет опыт: - решения профессиональных задач в составе команды; -использования особенностей поведения различных категорий |

| | | |
|------|--|---|
| | (по возрасту, этническим и религиозным признакам и др.) в профессиональной деятельности. | людей (по возрасту, этническим и религиозным признакам и др.) в профессиональной деятельности. |
| УК-6 | УК-6.1. Знает: - основные закономерности возрастного развития, стадии и кризисы развития; - основы социализации личности, индикаторы индивидуальных особенностей траекторий жизни, их возможные девиации, а также основы их психодиагностики; принципы образования в течение всей жизни. | Знает: - основные закономерности возрастного развития, стадии и кризисы развития; - основы социализации личности, индикаторы индивидуальных особенностей траекторий жизни, их возможные девиации, а также основы их психодиагностики; принципы образования в течение всей жизни. |
| | УК-6.2. Умеет: - разрабатывать (осваивать) и применять современные психолого-педагогические технологии, основанные на знании законов развития личности и поведения в реальной и виртуальной среде. | Умеет: - разрабатывать (осваивать) и применять современные психолого-педагогические технологии, основанные на знании законов развития личности и поведения в реальной и виртуальной среде. |
| | УК-6.3. Имеет опыт: - планирования перспективных целей собственной деятельности с учетом условий, средств, личностных возможностей, временной перспективы развития сферы профессиональной деятельности и требований рынка труда. | Имеет опыт: - планирования перспективных целей собственной деятельности с учетом условий, средств, личностных возможностей, временной перспективы развития сферы профессиональной деятельности и требований рынка труда. |

3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ:

| Вид учебной работы | Всего часов | семестры | | | | | | | |
|---|-------------------------|----------|---|---|---|-----------|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| Контактная работа преподавателей с обучающимися | | | | | | | | | |
| В том числе: | | | | | | | | | |
| Занятия лекционного типа | 14 | | | | | 14 | | | |
| Занятия семинарского типа (семинары, практические занятия, лабораторные работы) | 14 | | | | | 14 | | | |
| Промежуточная аттестация (зачет) | 6 | | | | | 6 | | | |
| Самостоятельная работа студента | 38 | | | | | 38 | | | |
| Общая трудоемкость | часы | | | | | 72 | | | |
| | зачетные единицы | 2 | | | | 2 | | | |

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ:

4.1. ПЕРЕЧЕНЬ ТЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И ИХ КРАТКОЕ СОДЕРЖАНИЕ

| № п/п | Тема (раздел) | Содержание раздела | Результаты обучения в виде знаний, умений, навыков |
|-------|---|--|---|
| 1. | Концептуальные основы управления персоналом организации в физкультурно-спортивных организациях | Персонал предприятия как объект управления Место и роль управления персоналом в системе управления организациями. Принципы управления персоналом Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом Анализ кадрового потенциала Перемещения, работа с кадровым резервом, планирование деловой карьеры | Знает: - источники, причины и способы управления конфликтами; - сущностные характеристики и типологию лидерства; - факторы эффективного лидерства. - основные закономерности возрастного развития, стадии и кризисы развития; Умеет: - разрабатывать (осваивать) и применять современные психолого-педагогические технологии, основанные на знании законов развития личности и поведения в реальной и виртуальной среде. - соблюдать нормы профессиональной этики. Имеет опыт: -использования особенностей поведения различных категорий людей (по возрасту, этническим и религиозным признакам и др.) в профессиональной деятельности. - планирования перспективных целей собственной деятельности с учетом условий, средств, личностных возможностей, временной перспективы развития сферы профессиональной деятельности и требований рынка труда. |
| 2. | Методологические основы управления персоналом в физкультурно-спортивных организациях | Подбор персонала и профориентация Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности | Знает: - функции и средства общения; принципы профессиональной этики; - источники, причины и способы управления конфликтами; - сущностные характеристики и типологию лидерства; - факторы эффективного лидерства. - основные закономерности возрастного развития, стадии и кризисы развития; |

| | | |
|--|--|---|
| | <p>Профессиональная и организационная адаптация персонала</p> <p>Деловая оценка персонала</p> <p>Оценка эффективности управления персоналом;</p> <p>Управление своим временем, выстраивание и реализация траектории саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни.</p> | <p>- основы социализации личности, индикаторы индивидуальных особенностей траекторий жизни, их возможные девиации, а также основы их психодиагностики; принципы образования в течение всей жизни.</p> <p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - разрабатывать (осваивать) и применять современные психолого-педагогические технологии, основанные на знании законов развития личности и поведения в реальной и виртуальной среде. - соблюдать нормы профессиональной этики; - планировать, организовывать и координировать работу в коллективе; - поддерживать в коллективе деловую, дружелюбную атмосферу. <p>Имеет опыт:</p> <ul style="list-style-type: none"> - решения профессиональных задач в составе команды; -использования особенностей поведения различных категорий людей (по возрасту, этническим и религиозным признакам и др.) в профессиональной деятельности. - планирования перспективных целей собственной деятельности с учетом условий, средств, личностных возможностей, временной перспективы развития сферы профессиональной деятельности и требований рынка труда. |
|--|--|---|

4.2. СОДЕРЖАНИЕ ЗАНЯТИЙ

ЗАНЯТИЯ ЛЕКЦИОННОГО ТИПА

| № темы | Содержание лекций | Кол-во часов |
|--------|---|--------------|
| 1 | <p>Лекция №1. Введение в управление персоналом. Персонал организации как объект управления. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом.</p> <p><i>План лекции</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Актуальность проблемы управления персоналом организации. 2. Цели и стратегия управления персоналом. 3. Функции управления персоналом. | 2 |

| | | |
|---|---|---|
| | <p>4. Факторы среды управления персоналом.</p> <p>5. Понятие и сущность принципов управления персоналом.</p> <p>6. Принципы построения системы управления персоналом.</p> <p>7. Поколения, согласно теории поколений.</p> <p>8. Понятие, сущность и функции управления персоналом.</p> <p>9. Кадровая политика организации.</p> <p>10. Поиск и привлечение персонала.</p> | |
| 1 | <p>Лекция №2. Стандарты в области физической культуры и спорта, их структура и содержание.</p> <p><i>План лекции</i></p> <p>1. Федеральные государственные образовательные стандарты среднего и высшего образования</p> <p>2. Профессиональные стандарты</p> <p>3. Уровни квалификации.</p> <p>4. Федеральные стандарты спортивной подготовки</p> | 2 |
| 2 | <p>Лекция №3. Подбор персонала и профориентация, подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала.</p> <p><i>План лекции</i></p> <p>1. Роль профессионального потенциала в развитии организации.</p> <p>2. Виды профессионального обучения: подготовка, переподготовка, повышение квалификации.</p> <p>3. Цели и задачи развития персонала.</p> <p>4. Основные подходы к профессиональному обучению персонала.</p> <p>Оценка эффективности обучения персонала.</p> <p>5. Основные подходы к формированию персонала. Теории должностного соответствия и профессионального клиринга. Создание «идеального портрета» желаемого работника. Профессиограммы и персонограммы.</p> | 2 |
| 2 | <p>Лекция №4. Мотивация персонала.</p> <p><i>План лекции</i></p> <p>1. Мотивация, мотивирование, мотив.</p> <p>2. Система мотивации персонала.</p> <p>3. Методы управления мотивацией персонала.</p> <p>4. Внешняя и внутренняя мотивация.</p> <p>5. Общие принципы создания и поддержания внутренней мотивации.</p> <p>6. Материальная и нематериальная мотивация.</p> | 2 |
| 2 | <p>Лекция №5. Стили управления персоналом спортивной организации.</p> <p><i>План лекции</i></p> <p>1. Стили управления.</p> <p>2. Выбор стиля управления командой.</p> <p>3. Токсичный стиль управления.</p> <p>4. Тест на определение токсичного руководителя.</p> | 2 |
| 2 | <p>Лекция №6. Тайм-менеджмент: простые способы управления временем.</p> <p><i>План лекции</i></p> | 2 |

| | | |
|---|---|---|
| | <ol style="list-style-type: none"> 1. Поглотители времени. Роль профессионального потенциала в развитии организации. 2. Ц 3. Реактивный и проактивный подход к жизни. 4. Матрица Эйзенхауэра. 5. Прокрастинация. | |
| 2 | <p>Л <i>План лекции</i></p> <p>к 1. Виды карьеры</p> <p>ц 2. Этапы карьеры</p> <p>и 3. Составление карьерного плана.</p> | 2 |

ЗАНЯТИЯ СЕМИНАРСКОГО ТИПА

| № темы | Содержание семинаров | Кол-во часов |
|--------|---|--------------|
| 1 | <p>Семинар №1. Персонал физкультурно-спортивной организации как объект управления. <i>Вопросы для обсуждения.</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Сущность и соотношение понятий «человеческие ресурсы», «трудовые ресурсы» и «персонал». 2. Особенности персонала как объекта управления. 3. Роль и задачи управления персоналом в управлении организацией. 4. Субъекты управления человеческими ресурсами. 5. Принципы управления персоналом, утвердившиеся в отечественной практике. 6. Принципы управления персоналом, применяемые в американских и японских организациях. | 2 |
| 1 | <p>Семинар №2. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом. <i>Вопросы для обсуждения</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Структура и соподчинение функциональных подразделений службы управления персоналом организации. 1. Стратегия организации деятельности службы управления персоналом. | 2 |
| 2 | <p>Семинар № 3. Подбор персонала и профориентация. <i>Вопросы для обсуждения.</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Основные подходы к формированию персонала. 1. Основные этапы процедуры приема персонала на работу: подбор претендентов, отбор кандидатов, наем персонала. 2. Критерии, формы и методы отбора кандидатов. 2. Процедура найма персонала. 3. Достоинства и недостатки внешних и внутренних источников подбора. <p>Основные методы подбора кандидатов: использование средств массовой информации, работа с агентствами по трудоустройству.</p> | 2 |
| 2 | <p>Семинар № 4. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности. <i>Вопросы для обсуждения.</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Первоначальные теории мотивации: положительной и отрицательной мотивации («кнута и пряника»), «х» и «у» Д. МакГрегора, | 2 |

| | | |
|---|--|---|
| | <p>«з» В. Оучи.</p> <p>2. Содержательные теории мотивации: А. Маслоу, К. Альдерфера, Д. Мак-Клелланда, Ф. Герцберга.</p> <p>3. Процессуальные теории мотивации: теория ожидания В. Врума, теория справедливости С. Адамса, теория Б. Скиннера, теория трудовой мотивации Д. Аткинсона.</p> <p>1. Мотивационная модель Л. Портера и Э. Лоулера. Карта мотиваторов.</p> <p>2. Средства воздействия на мотивацию сотрудников.</p> <p>Разработка комплексной системы мотивации сотрудников в организации.</p> <p>Экономическая и социальная эффективность мотивации.</p> | |
| 2 | <p>Семинар № 5. Профессиональная и организационная адаптация персонала.</p> <p><i>Вопросы для обсуждения</i></p> <p>1. Разработка адаптационных программ.</p> <p>2. Общие и специализированные программы адаптации.</p> <p>3. Особенности адаптации молодых работников.</p> <p>Стадии трудовой адаптации: ознакомление, приспособление, ассимиляция, идентификация.</p> | 2 |
| 2 | <p>Семинар № 6. Оценка эффективности управления персоналом.</p> <p><i>Вопросы для обсуждения</i></p> <p>1. Методы оценки и показатели эффективности работы служб управления персоналом.</p> <p>2. Оценка социальной эффективности системы и технологии управления персоналом.</p> <p>3. Оценка экономической эффективности проектов совершенствования системы управления персоналом.</p> <p>4. Расчет экономических результатов в сфере управления производством продукции.</p> <p>5. Расчет экономических результатов в сферах производства и эксплуатации продукции.</p> <p>Расчет затрат, связанных с совершенствованием системы и технологии управления персоналом.</p> | 2 |
| 1 | <p>Семинар №7. Перемещения, работа с кадровым резервом, планирование деловой карьеры.</p> <p><i>Вопросы для обсуждения</i></p> <p>1. Основы планирования карьеры.</p> <p>2. Этапы профессионально-квалификационного продвижения персонала в организации.</p> <p>3. Показатели оценки эффективности профессионально-квалификационного продвижения персонала.</p> | 2 |

Неотъемлемой частью рабочей программы являются приложения. К рабочей программе прилагаются:

Приложение 1. Фонд оценочных средств по дисциплине.

Приложение 2. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.

5. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, необходимый для освоения дисциплины (модуля):

ОСНОВНАЯ:

1. Бирюкова, К. А. Управление спортивной школой в современных условиях : учебное пособие для вузов / К. А. Бирюкова, И. Б. Еремин, С. С. Филиппов ; под редакцией С. С. Филиппов. — Санкт-Петербург : Лань, 2025. — 280 с. — ISBN 978-5-507-52349-8. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/488111> . — Режим доступа: для авториз. пользователей.
2. Зубарев, Ю. А. Менеджмент физической культуры и спорта : учебное пособие / Ю. А. Зубарев, Л. Г. Вакалова. — Волгоград : ВГАФК, 2022. — 268 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/404819> . — Режим доступа: для авториз. пользователей.
3. Менеджмент физической культуры : электронное учебное пособие / Министерство спорта Российской Федерации ; Сибирский государственный университет физической культуры и спорта, Омск ; авт.-сост. Т. С. Сусикова, Н. Р. Арбузина. — Омск, 2019. — 140 с. — Режим доступа: локальная сеть библиотеки, ЭБ.
4. Перфильева, И. В. Управление деятельностью спортивной организации: теоретико-методические аспекты : учебное пособие / И. В. Перфильева, Е. В. Беликова, Е. Ю. Чернявская. — Волгоград : ВГАФК, 2019. — 264 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/158236> . — Режим доступа: для авториз. пользователей.
5. Починкин, А. В. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта : учебное пособие / А. В. Починкин. — Москва : Спорт, 2017. — 385 с. : ил. — Режим доступа: по подписке. — URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=454524>

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ:

1. Голубева, Г.Н. Система управления физической культурой и спортом : учебное пособие / Г.Н. Голубева, В.Р. Султанова. — Санкт-Петербург : Лань, 2024. — 57 с. : табл.
2. Мелёхин, А.В. Менеджмент физической культуры и спорта : учебник / А.В. Мелёхин. — Москва : Юрайт, 2019. — 478, [1] с. : ил.
3. Начинская, С.В. Основы экономики и менеджмента в сфере физической культуры и спорта : учебник / С.В. Начинская. — Москва : Академия, 2014. — 159, [1] с.
4. Перфильева, И. В. Менеджмент и экономика физической культуры и спорта: теоретико-методические аспекты : учебное пособие / И. В. Перфильева, Ю. А. Зубарев. — Волгоград : ВГАФК, 2015. — 261 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/158079> . — Режим доступа: для авториз. пользователей.
5. Стройкина, Л. В. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта : учебное пособие / Л. В. Стройкина. — Кемерово : КемГУ, 2024. — 141 с. — ISBN 978-5-8353-3180-2. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/514098> . — Режим доступа: для авториз. пользователей.
6. Филиппов, С. С. Менеджмент физической культуры и спорта : учебник для вузов / С. С. Филиппов. — 6-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 251 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18078-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/585489> .
7. Филиппов, С.С. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта : учебное пособие / С.С. Филиппов. — 2-е изд., доп. и испр. — Москва : Советский спорт, 2015. — 239 с.: ил. — Режим доступа: локальная сеть библиотеки, ЭБ.
8. Филоненко, Н. В. Спортивный менеджмент нового времени. Основы теории и цифровые решения : учебник для вузов / Н. В. Филоненко. — 2-е изд., стер. — Санкт-Петербург : Лань, 2026. — 176 с. — ISBN 978-5-507-54954-2. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/512960> . — Режим доступа: для авториз. пользователей.

6. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-КОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», необходимый для освоения дисциплины (модуля)

- Электронная библиотека НГУ им. П.Ф. Лесгафта <http://megaprolib.net/MP0101/Web>
- ЭБС «Юрайт» <https://urait.ru/>
- ЭБС «Университетская библиотека ONLINE» <https://biblioclub.ru/>
- ЭБС «Лань» <https://e.lanbook.com/>
- ЭБС «Рукопт» <https://lib.rucont.ru/>
- Национальная электронная библиотека (НЭБ) <https://rusneb.ru/>
- Российская Государственная Библиотека <https://www.rsl.ru/>
- Российская Национальная Библиотека <https://nlr.ru/>
- РИНЦ https://elibrary.ru/project_risc.asp
- Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU <https://elibrary.ru/>

7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебные аудитории для проведения всех видов учебных занятий, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации оснащены необходимым оборудованием и техническими средствами обучения: специализированная (учебная) мебель, мультимедийное оборудование, доска меловая/интерактивная.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Университета.

Автор-разработчик: К.п.н., доцент Михайлова Е.Я