

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков  
Должность: директор  
Дата подписания: 25.12.2025 13:48:14  
Уникальный программный ключ: «РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2»

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего  
образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

**СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – филиал РАНХиГС**

---

**ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ и ФИНАНСОВ**

**УТВЕРЖДЕНО**

Директором СЗИУ РАНХиГС

Хлутковым А.Д.

**ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ  
«Управление спортивной деятельностью  
и организация крупных спортивных мероприятий»  
(наименование образовательной программы)**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
реализуемой без применения электронного (онлайн) курса**

**Б1.В.07 Создание ценности и лидерство в спортивных организациях**  
(код и наименование дисциплины)

**38.04.02 Менеджмент**  
(код, наименование направления подготовки)

**Очная, заочная**  
(формы обучения)

**Год набора – 2025**

**Санкт-Петербург, 2025 г.**

**Автор(ы)-составитель(и) РПД:**

Паромов Алексей Юрьевич, к.т.н., доцент кафедры менеджмента факультета экономики и финансов СЗИУ РАНХиГС, г. Санкт-Петербург

**Заведующий кафедрой:**

Лабудин Александр Васильевич, заведующий кафедрой менеджмента факультета экономики и финансов СЗИУ РАНХиГС, г. Санкт-Петербург, д.э.н., профессор

Рабочая программа дисциплины РПД (*Б1.В.07 Создание ценности и лидерство в спортивных организациях*) одобрена на заседании кафедры менеджмента факультета экономики и финансов СЗИУ РАНХиГС.

Протокол №4 от 27 ноября 2025 г.

## **СОДЕРЖАНИЕ**

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся
5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине
6. Методические материалы для освоения дисциплины
7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"
  - 7.1. Основная литература
  - 7.2. Дополнительная литература
  - 7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация
  - 7.4. Интернет-ресурсы
  - 7.5. Иные источники
8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

**1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

1.1. Дисциплина Б1.В.07 Создание ценности и лидерство в спортивных организациях обеспечивает овладение следующими компетенциями с учётом этапа:

<b>Код компетенции</b>	<b>Наименование компетенции</b>	<b>Код этапа освоения компетенции</b>	<b>Наименование этапа освоения компетенции</b>
<b>УК-6</b>	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	УК-6.2	Способен определять собственные потребности в профессиональном и личностном росте и способы их удовлетворения с использованием возможностей системы непрерывного образования.
<b>ПКс-7</b>	Способен к руководству планированием, аналитической и методической деятельностью в области физической культуры и спорта (разработка и утверждение текущих и перспективных планов работы, определение целевых показателей деятельности)	ПКс-7.1	Способен составлять прогнозные и периодические оперативные планы выполнения работ по специализированным направлениям работы в области физической культуры и спорта
<b>ПКс-8</b>	Способность к руководству комплексной деятельностью в области физической культуры и спорта, использовать эффективные подходы к управлению персоналом, задействованном в осуществлении комплексной деятельности и осуществлять руководство комплексной деятельности в индустрии спорта	ПКс-8.1	Способен разрабатывать комплексный план развития физкультурно-спортивной организации, осуществляющей комплексную деятельность в области физической культуры и спорта, в соответствии с установленным порядком
<b>ПКс-9</b>	Способность к стратегическому руководству и управления качеством при реализации организационного, ресурсного, методического, информационного, научного сопровождения развития проектов в индустрии спорта	ПКс-9.2	Способен разрабатывать ключевые показатели достижения целей деятельности по организационному, ресурсному, методическому, информационному, научному сопровождению развития физической культуры и спорта
		ПКс-9.3	Способен контролировать выполнение планов, в том

			числе достижение планируемых значений ключевых показателей по реализации специализированного направления деятельности, проекта, программы в области развития физической культуры и спорта
--	--	--	--

**1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:**

<b>ОТФ/ТФ</b>	<b>Код этапа освоения компетенции</b>	<b>Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю)</b>
	УК-6.2	<p><b>на уровне знаний:</b> теоретические основы эффективного лидерства в организации; классические школы лидерства; современные теории бизнес-лидерства.</p> <p><b>на уровне умений:</b> оценивать стиль лидерства руководителя в организации; вырабатывать в себе лидерские качества, необходимые организации.</p> <p><b>на уровне навыков:</b> эффективного лидерского поведения; тестирования на наличие лидерских качеств; диагностики причин неэффективного лидерства.</p>
Приказ Минтруда России от 27.04.2023 N 363н "Об утверждении профессионального стандарта "Руководитель организации (подразделения организации), осуществляющей деятельность в области физической культуры и спорта" (Зарегистрировано в Минюсте России 29.05.2023 N 73527) Код 05.008 ОТФ «D» Деятельность по управлению профессиональным спортивным клубом, профессиональной спортивной лигой (далее - субъект профессионального спорта) / D/01.7 Стратегическое планирование деятельности субъекта профессионального	ПКс-7.1	<p><b>на уровне знаний:</b> основные показатели и закономерности, характеризующие проектную деятельность в социальной сфере; современные технологии обработки и передачи информации</p> <p><b>на уровне умений:</b> осуществлять сбор, обработку и анализ социально-экономической, правовой информации, необходимой для организации и ведения бизнес-проекта в социальном предпринимательстве</p> <p><b>на уровне навыков:</b> опытом систематизации, содержательной интерпретации социально-экономической, правовой информации, подготовки информационных обзоров,</p>

спорта		характеризующих проектную деятельность в социальной сфере
	ПКс-8.1	<p><b>на уровне знаний:</b> особенности формирования лидерских качеств и специфику их проявления в управленческой деятельности в социальной сфере; основы разработки и использования условий и методов развития и поддержки социального лидерства в управленческой деятельности.</p> <p><b>на уровне умений:</b> определять стиль лидерства, выявляя в данном контексте специфические черты руководителя; устанавливать взаимосвязи между лидерством и руководством в сфере социальной работы.</p> <p><b>на уровне навыков:</b> распознавания особенностей лидерских качеств у руководителей социальной сферы; формирования лидерских качеств в управленческой деятельности.</p>
	ПКс-9.2 ПКс-9.3	<p><b>на уровне знаний:</b> принципы, этапы проектной деятельности и организации предпринимательства в социальной сфере, факторы, оказывающие влияние на предпринимательство.</p> <p><b>на уровне умений:</b> определять результаты осуществления предпринимательской деятельности на всех этапах жизненного цикла проекта в социальной сфере, анализировать данные, необходимые для принятия обоснованных предпринимательских решений бизнес-проекта и оценивать их последствия.</p> <p><b>на уровне навыков:</b> навыками определения оптимальных способов решения поставленных задач и опытом формулирования собственных предложений по решению экономических задач проектной деятельности и социального предпринимательства, навыками выявления проблемных зон при осуществлении бизнес-проекта.</p>

## 2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

### Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы, 144 академ. часов

Вид работы	Трудоемкость (в академ. часах) Очно/ заочно
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>144/144</b>
<b>Контактная работа</b>	<b>30/14</b>
Лекции	8/4
Практические занятия	20/8
Лабораторные занятия	-
Консультации	2/2
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>78/121</b>
Контроль	36/9
Формы текущего контроля	доклад, устный опрос, тестирование
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	<b>Экзамен</b>

### Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина Б1.В.07 «Создание ценности и лидерство в спортивных организациях» относится к вариативной части учебного плана направления 38.04.02 Менеджмент профиль «Управление спортивной деятельностью и организация крупных спортивных мероприятий».

Цель освоения дисциплины: сформировать у студентов целостное представление о лидерстве как о ключевом факторе создания и управления ценностью в спортивных организациях, развить проектно-предпринимательское мышление и практические навыки стратегического и операционного планирования, а также личного профессионального роста.

Наименования дисциплин, необходимых для освоения данной дисциплины: Б1.О.03 «Современные коммуникации в менеджменте», Б1.О.06 «Стратегический менеджмент и стратегический анализ».

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: <https://lms.ranepa.ru/>. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.

Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к видео и материалам лекций предоставляется в течение всего семестра. Доступ к каждому виду работ и количество попыток на выполнение задания предоставляется на ограниченное время согласно регламенту дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы не позднее 10 рабочих дней после окончания срока выполнения.

Изучение дисциплины осуществляется в течение одного семестра: для студентов очной формы обучения – на 3 семестре 2 курса, для студентов заочной формы обучения – на 2 курсе.

По дисциплине осуществляется текущий контроль в виде устного опроса, выступления с докладом, тестирования.

Формой промежуточной аттестации является экзамен.

## 3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

### 3.1 Структура дисциплины (без применения ЭК), Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости и**, промежуточ ной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ ДОТ	ЛР/ ДО Т	ПЗ /ДОТ	КСР *		
Тема 1	Лидерство как основа личностного и организационного развития в спорте	52	4		10		38	УО, Д
Тема 2	Создание и управление ценностью в спортивной организации: от стратегии к операционным показателям	54	4		10		40	УО, Д, Т
Промежуточная аттестация		36	Консультация – 2					Экзамен
Всего (акад/астр):		144/108	8/6		20/15	2/1,5	78/58, 5	

Примечание: \* КСР в объем не входит

\*\* Д – доклад, Т – тестирование, УО – устный опрос.

### Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости и**, промежуточ ной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ ДОТ	ЛР/ ДОТ	ПЗ /ДОТ	КСР *		
Тема 1	Лидерство как основа личностного и организационного развития в спорте	66	2		4		60	УО, Д
Тема 2	Создание и управление ценностью в спортивной организации: от стратегии к операционным показателям	67	2		4		61	УО, Д, Т
Промежуточная аттестация		9	Консультация – 2					Экзамен



<b>Всего (акад / астр):</b>	<b>144/108</b>	<b>4/3</b>		<b>8/6</b>	<b>2/1,5</b>	<b>121 / 90,75</b>	
-----------------------------	----------------	------------	--	------------	--------------	--------------------	--

Примечание: \* КСР в объем не входит

\* \* Д – доклад, Т – тестирование, УО – устный опрос.

### 3.2 Содержание дисциплины

#### **Тема 1: Лидерство как основа личностного и организационного развития в спорте.**

Эволюция концепции лидерства: от теории черт к ситуационному, трансформационному и сервант-лидерству. Современный тренд: лидерство как «создатель ценности». Самоанализ и осознание лидерского потенциала: диагностика сильных сторон, зон роста и ценностных ориентаций будущего управленца. Эмоциональный интеллект (EQ) лидера спортивной организации: управление своими эмоциями и распознавание эмоций других для эффективного взаимодействия. Стили лидерства (авторитарный, демократический, делегирующий, харизматический) и их эффективность в разных контекстах спортивной организации (клуб, федерация, оргкомитет мероприятия). Лидерство и организационная культура спортивной организации: как лидер формирует ценности, нормы и среду для инноваций. Мотивация и вовлечение в спортивной команде и организации: теория и практика (Deci & Ryan, Herzberg), работа с волонтерами и профессионалами. Коммуникация лидера: публичные выступления, работа со СМИ, проведение эффективных совещаний, обратная связь (feedback и feedforward). Лидерство в условиях кризиса и управления изменениями: кейсы из практики спортивных организаций (скандалы, финансовые трудности, реформы). Этика и социальная ответственность лидера в спорте: принятие решений в условиях этических дилемм. Персональный бренд лидера в спортивной индустрии: построение репутации и экспертного статуса. Инструменты личностного роста: составление индивидуального плана развития (IDP), наставничество (mentoring) и коучинг (coaching). Управление временем и энергией лидера: принципы тайм-менеджмента и work-life balance для устойчивой эффективности. Лидерство в виртуальных и распределенных командах: особенности управления удаленными сотрудниками и подрядчиками. Формирование кадрового резерва и развитие лидеров внутри организации.

#### **Тема 2. Создание и управление ценностью в спортивной организации: от стратегии к операционным показателям**

Концепция «создания ценности» (Value Creation) в спорте: ценность для болельщиков, спортсменов, спонсоров, общества, государства. Бизнес-модели в спорте: анализ на примере футбольных клубов, лиг, фитнес-сетей, организаторов марафонов (Business Model Canvas). Стратегический анализ спортивной организации: PESTLE-анализ макросреды, SWOT-анализ, анализ стейкхолдеров. Разработка миссии, видения и стратегических целей физкультурно-спортивной организации. Перевод стратегии в операционные планы: дорожные карты (Roadmaps), каскадирование целей. Система сбалансированных показателей (BSC) и ключевые показатели эффективности (KPI) в спорте: финансовые, клиентские, процессные, показатели обучения и роста. Методология OKR (Objectives and Key Results) для управления инновационными проектами в спорте. Разработка комплексного плана развития (бизнес-плана) для спортивной организации: структура, финансовые модели, оценка рисков. Планирование ресурсов (организационных, методических, информационных, научных) для реализации стратегии. Оперативное (тактическое) планирование: составление календарных и производственных планов по специализированным направлениям (например, организация соревновательного сезона, маркетинговая кампания, развитие детско-юношеской академии). Управление спортивными проектами (на примере крупного мероприятия): инициация, планирование, исполнение, контроль, закрытие. Инструменты мониторинга и контроля: дашборды, отчетность, план-фактный анализ. Принятие корректирующих решений на основе данных (data-driven decisions). Анализ отклонений KPI. Предпринимательские компетенции в спорте: выявление возможностей, генерация идей, запуск стартапов в спортивной индустрии

(спортивные технологии, digital, фитнес-сервисы). Питчинг и защита проекта создания ценности для потенциальных инвесторов или руководства.

#### **4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся**

##### **4.1. В ходе реализации дисциплины используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:**

При проведении занятий лекционного типа: лекция-презентация, устный опрос.

При проведении занятий семинарского типа: устный опрос, доклад.

При контроле результатов самостоятельной работы студентов: работа с учебной литературой, методическими пособиями и другими источниками информации в процессе подготовки к аудиторным занятиям и промежуточной аттестации по дисциплине.

В случае реализации дисциплины в ДОТ формат заданий адаптирован для платформы Moodle.

<b>Тема и/или раздел</b>	<b>Методы текущего контроля успеваемости</b>
Лидерство как основа личностного и организационного развития в спорте	УО, Д
Создание и управление ценностью в спортивной организации: от стратегии к операционным показателям	УО, Д, Т

*\* Д – доклад, Т – тестирование, УО – устный опрос.*

В случае реализации дисциплины в ДОТ формат заданий адаптирован для платформы Moodle.

##### **4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся**

###### **Типовые оценочные материалы по теме № 1**

###### **Примерные вопросы для устного опроса**

1. Проследите эволюцию теорий лидерства: в чем принципиальное отличие подхода «лидерство как создатель ценности» от классической «теории черт»?
2. Почему концепция «сервант-лидерства» (служащего лидера) сегодня считается особенно актуальной для спортивных некоммерческих организаций и работы с волонтерами?
3. Как трансформационное лидерство способствует инновациям в спортивной организации? Приведите пример.
4. Какие инструменты самоанализа вы считаете наиболее эффективными для диагностики лидерского потенциала будущего спортивного менеджера? Обоснуйте свой выбор.
5. Проанализируйте, как низкий уровень эмоционального интеллекта (EQ) у руководителя может негативно сказаться на атмосфере в спортивной команде (клубе, федерации).

###### **Темы докладов**

1. От тренера на поле к CEO в офисе: эволюция роли лидера в современном спортивном клубе. (Анализ на примере конкретной личности, например, Юргена Клоппа в «Ливерпуле»).
2. Эмоциональный интеллект как конкурентное преимущество спортивного менеджера: методики диагностики и развития.
3. «Слуга команды»: практическое применение принципов сервант-лидерства в работе с волонтерами крупного марафона или Олимпийских игр.
4. Сравнительный анализ стилей лидерства в коммерческом футбольном клубе и государственной спортивной федерации.

5. Индивидуальный план развития (IDP) для спортивного менеджера: структура, ключевые цели и инструменты мониторинга.

## **Типовые оценочные материалы по теме № 2**

### **Примерные вопросы для устного опроса**

1. Каковы 5 ключевых компонентов «ценности» для болельщика современного футбольного клуба? Как можно измерить каждый из них?
2. Сравните бизнес-модели футбольного клуба АПЛ и регионального организатора массовых забегов. Заполните для них Canvas, выделив ключевые различия в потоках доходов и ресурсах.
3. Проанализируйте спортивную организацию (по вашему выбору) с точки зрения создания ценности для государства и общества. Как эта ценность может быть конвертирована в поддержку или финансирование?
4. Почему для сети фитнес-клубов ключевым стейкхолдером является не «болельщик», а «клиент/участник»? Как это меняет всю концепцию создания и измерения ценности?
5. Проведите PESTLE-анализ для российской спортивной федерации по Olympic sport, выделив 2 наиболее значимых тренда в каждом секторе для стратегического планирования.

### **Темы докладов**

1. От анализа к действию: Разработайте стратегические инициативы для спортивной федерации на основе проведенного PESTLE-анализа (на конкретном примере одного фактора, например, технологического или правового).
2. Миссия vs. Маркетинг: Критический анализ миссий российских и зарубежных спортивных клубов. Как формулировки миссии влияют на реальные управленческие решения и бренд?
3. Карта стейкхолдеров для организатора массового забега: Приоритизация групп, анализ их интересов и разработка стратегии взаимодействия с каждой.
4. SWOT-анализ как живой инструмент: Разработайте механизм регулярного обновления и пересмотра SWOT для фитнес-сети в условиях высокой конкуренции.
5. «Canvas» для киберспортивной организации: Адаптация классического шаблона бизнес-модели под специфику индустрии киберспорта (спонсоры, стримы, мерч).

### **Тестовые задания**

Тест 1. Аналитический (проверка понимания концепций и моделей)

Задание: Выберите ОДНУ из двух спортивных организаций и выполните анализ.

Вариант А: Региональный футбольный клуб, выступающий в Первой лиге.

Вариант Б: Сеть фитнес-студий премиум-класса в городе-миллионнике.

Вопросы:

1. Используя концепцию создания ценности (Value Creation), определите и опишите не менее трех видов ценности, которую ваша организация создает для двух разных стейкхолдеров (например, для болельщиков и спонсора или для клиентов и общества).
2. Заполните три ключевых блока Business Model Canvas для вашей организации:
  - Ценностные предложения: Что уникального вы предлагаете?
  - Взаимоотношения с клиентами: Как вы их удерживаете и развиваете?
  - Потоки поступления доходов: Откуда и как приходят деньги?
3. Проведите SWOT-анализ, выделив по 2 пункта в каждом квадранте (Сильные и слабые стороны — внутренние; Возможности и угрозы — внешние). Свяжите одну из возможностей с одной из сильных сторон.

Тест 2. Стратегическое планирование (перевод стратегии в цели)

Формат: Практическое задание.

Задание: Перед вами миссия спортивной организации: «Популяризация любительского хоккея среди детей и взрослых в нашем регионе, создание современной спортивной инфраструктуры и формирование сильного спортивного сообщества».

1.Сформулируйте Видение организации на 5 лет.

2.Разработайте 3 стратегические цели, которые логически вытекают из миссии и видения, используя принцип SMART.

3.Для одной из стратегических целей примените методологию OKR (Objectives and Key Results). Сформулируйте качественную Цель (Objective) и 3 измеримых Ключевых Результата (Key Results).

4.Предложите один KPI для каждого из четырех перспектив Сбалансированной системы показателей (BSC), который поможет отслеживать прогресс в достижении вашей цели из пункта 3:

- Финансовая перспектива
- Клиентская перспектива
- Внутренние бизнес-процессы
- Обучение и рост

Тест 3. Операционный контроль и KPI (работа с данными)

Формат: Анализ данных и расчет показателей.

Задание: Вам предоставлены условные данные от организаторов городского благотворительного марафона за два года.

Показатель	Год 1 (факт)	Год 2 (план)	Год 2 (факт)
Количество участников, чел.	5 000	6 500	6 200
Выручка от стартовых взносов, руб.	5 000 000	7 150 000	6 820 000
Стоимость привлечения 1 участника (маркетинг), руб.	250	280	300
Удовлетворенность участников (NPS), баллы	+35	+40	+38
Количество волонтеров, чел.	300	350	320

Вопросы:

1.Рассчитайте план-фактные отклонения (в абсолютных числах и в %) для показателей «Количество участников» и «Выручка». Дайте краткую интерпретацию результатов.

2.Рассчитайте общие маркетинговые затраты за Год 2 (факт) и сравните их с гипотетическими затратами, если бы удалось удержать стоимость привлечения на уровне плана (280 руб.). О чем говорит это отклонение?

3.Основываясь на данных, предложите три корректирующих решения (data-driven decisions), которые руководство марафона могло бы принять для улучшения результатов в следующем году. Каждое решение должно опираться на конкретный показатель из таблицы.

Тест 4. Разработка комплексного плана (проектное задание)

Формат: Структурированный план / дорожная карта.

Задание: Вам поручено разработать проект запуска нового направления «Детская спортивно-игровая академия» (например, на базе футбольного клуба или крупного фитнес-центра) для детей 4-7 лет.

Создайте дорожную карту (Roadmap) проекта на первые 6 месяцев. В дорожной карте должны быть отражены следующие этапы:

- Инициация: Цель проекта, ключевые стейкхолдеры.
- Планирование: Основные вехи (например, «найден руководитель направления», «разработана программа», «проведен пробный мастер-класс», «набрана первая группа»).

- Ресурсы: Какие организационные, методические и информационные ресурсы необходимы на каждом этапе.
- Контроль: Какие инструменты мониторинга (например, дашборд с какими показателями) и с какой периодичностью вы предложите для контроля за проектом после его запуска.

#### Тест 5. Питчинг и предпринимательское мышление (итоговый кейс)

Формат: Подготовка презентации / устного выступления.

Задание: Вы обнаружили возможность для запуска стартапа в спортивной индустрии (например, на стыке спорта и digital: приложение для анализа техники бега, платформа для организации корпоративных турниров, сервис подбора персональных тренировок и т.п.).

Подготовьте краткий питч (защиту проекта) для потенциальных инвесторов. Ваш питч (на 3-5 минут / 5-7 слайдов) должен включать:

1. Название и суть идеи: Какую проблему какого стейкхолдера (спортсмен, клуб, любитель) она решает?
2. Создаваемая ценность: Какую уникальную ценность вы создаете? (Value Proposition).
3. Бизнес-модель: Кратко – как вы планируете зарабатывать?
4. Ключевые метрики (KPI) успеха на первый год, которые вы будете отслеживать.
5. Главный аргумент для инвестора: почему именно этот проект и эта команда (вы) добьются успеха?

## 5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

### 5.1. Экзамен проводится с применением следующих методов (средств)

Промежуточная аттестация проводится в соответствии с положением об организации в Академии промежуточной аттестации и порядке зачета результатов пройденного обучения (утверждено Приказом от 03 июня 2025 года N 02-998) в форме собеседования по вопросам.

При реализации промежуточной аттестации могут быть использованы следующие формы:

1. Устно - в форме устного ответа на теоретические вопросы.
2. Письменно с применением дистанционных образовательных технологий на базе ЭИОС Академии - в форме письменного ответа на теоретические вопросы.

### 5.2 Оценочные материалы промежуточной аттестации

Компонент компетенции	Ключевой/промежуточный индикатор оценивания	Критерий оценивания
УК-6.2 Способен определять собственные потребности в профессиональном и личностном росте и способы их удовлетворения с использованием возможностей системы непрерывного образования	Определяет собственные потребности в профессиональном и личностном росте и способы их удовлетворения с использованием возможностей системы непрерывного образования	Понимает основные этапы осуществления профессиональной деятельности. Знает базовые критерии и содержание процессов саморазвития.
ПКс-7.1 Способен составлять прогнозные и периодические оперативные планы выполнения работ по	Составляет прогнозные и периодические оперативные планы выполнения работ по специализированным направлениям работы в области физической	Умеет оценивать факторы и риски развития спортивных организаций как предпринимательских структур при составлении периодических оперативных планов. Учитывает риски

специализированным направлениям работы в области физической культуры и спорта	культуры и спорта	предпринимательской деятельности на различных этапах жизненного цикла спортивной организации. Применяет методические основы оценки и обеспечения конкурентных позиций спортивной организации.
ПКс-8.1 Способен разрабатывать комплексный план развития физкультурно-спортивной организации, осуществляющей комплексную деятельность в области физической культуры и спорта, в соответствии с установленным порядком	Разрабатывает комплексный план развития физкультурно-спортивной организации, осуществляющей комплексную деятельность в области физической культуры и спорта, в соответствии с установленным порядком	Умеет оценивать факторы и риски развития спортивных организаций как предпринимательских структур при составлении комплексных планов развития. Грамотно оценивает экономическую эффективность решений
ПКс-9.2 Способен разрабатывать ключевые показатели достижения целей деятельности по организационному, ресурсному, методическому, информационному, научному сопровождению развития физической культуры и спорта	Разрабатывает ключевые показатели достижения целей деятельности по организационному, ресурсному, методическому, информационному, научному сопровождению развития физической культуры и спорта	Учитывает факторы и риски при разработке ключевых показателей целей деятельности. Понимает организационное, ресурсное, методическое, информационное, научное сопровождение физической культуры и спорта. Умеет определить затраты по организационному, ресурсному, методическому, информационному, научному сопровождению физической культуры и спорта.
ПКс-9.3 Способен контролировать выполнение планов, в том числе достижение планируемых значений ключевых показателей по реализации специализированного направления деятельности, проекта, программы в области развития физической культуры и спорта	Контролирует выполнения планов, в том числе достижения планируемых значений ключевых показателей по реализации специализированного направления деятельности, проекта, программы в области развития физической культуры и спорта.	Понимает принципы и методы планирования ключевых показателей по реализации проекта или программы. Грамотно применяет теоретические знания и методы при осуществлении контроля выполнения планов.

### Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

#### Вопросы для подготовки к экзамену

1. Дайте определение лидерства в контексте современной спортивной организации.
2. В чем заключается основная критика «теории черт» лидерства?
3. Объясните суть ситуационного подхода к лидерству. Приведите пример из спортивной практики.
4. Опишите ключевые характеристики трансформационного лидера. Назовите известного спортивного менеджера, соответствующего этому стилю.
5. В чем философская и практическая разница между традиционным лидером и сервант-лидером (лидером-слугой)?
6. Как концепция «лидерства как создателя ценности» связана с предпринимательским подходом в спорте?
7. Перечислите и охарактеризуйте ключевые компоненты эмоционального интеллекта (EQ) по модели Д. Гоулмана.

8. Почему для лидера спортивной организации критически важен навык саморегуляции? Приведите пример сложной эмоциональной ситуации.
9. Как лидер может использовать эмпатию в переговорах со спонсором или звездным спортсменом?
10. Что такое Индивидуальный план развития (IDP) и какова его структура для спортивного менеджера?
11. В чем разница между наставничеством (mentoring) и коучингом (coaching) как инструментами развития?
12. Какие практические шаги может предпринять лидер для целенаправленного построения своего персонального бренда в спортивной индустрии?
13. Сравните авторитарный и демократический стили лидерства. В каких ситуациях в спортивной организации уместен каждый из них?
14. Опишите потенциал и риски харизматического лидерства для долгосрочного успеха клуба.
15. Как теория внутренней и внешней мотивации Деси и Райана объясняет поведение волонтеров на спортивном мероприятии?
16. Как двухфакторная теория Герцберга может быть применена для повышения лояльности штатных сотрудников спортивной федерации?
17. Какими способами лидер может формировать организационную культуру, способствующую инновациям?
18. Разработайте структуру обратной связи (feedback) для тренера, чья команда показывает слабые результаты, но работает с полной отдачей.
19. Что такое feedforward и чем этот подход полезнее классического feedback в развитии молодых специалистов?
20. Опишите алгоритм действий лидера спортивной организации в первые 24 часа после публичного кризиса (например, допинговый скандал).
21. Приведите пример этической дилеммы в спортивном менеджменте и предложите модель для ее разрешения.
22. Дайте определение ценности (value) для ключевых стейкхолдеров спортивного клуба: болельщика, спонсора, муниципалитета.
23. Что такое PESTLE-анализ и для каких стратегических решений в спорте он наиболее полезен?
24. Проведите SWOT-анализ для гипотетической фитнес-сети, выходящей на новый региональный рынок.
25. В чем разница между миссией, видением и стратегическими целями организации? Приведите примеры для спортивного клуба.
26. Как провести эффективный анализ стейкхолдеров и использовать его результаты при разработке стратегии?
27. Опишите 9 блоков Business Model Canvas. Примените эту модель к бизнесу организатора массовых забегов.
28. Каковы основные источники дохода современного футбольного клуба высшего дивизиона?
29. Из каких основных разделов состоит комплексный план (бизнес-план) развития спортивной организации?
30. Что такое дорожная карта (Roadmap) и как она связана со стратегическими целями?
31. Объясните процесс каскадирования целей от стратегического уровня до уровня отдела или сотрудника.
32. Дайте определение Ключевого показателя эффективности (KPI). Чем KPI отличается от обычной метрики?
33. Опишите четыре перспективы Системы сбалансированных показателей (BSC) применительно к спортивной школе.

34. Разработайте финансовые и клиентские KPI для коммерческого директора спортивного комплекса.
35. В чем принципиальное отличие методологии OKR от системы KPI/BSC? Для каких задач в спорте она подходит лучше?
36. Как правильно формулировать Objective и Key Results в рамках методологии OKR? Приведите пример для digital-отдела клуба.
37. Что такое оперативный (тактический) план? Чем он отличается от стратегического?
38. Составьте структуру календарного плана подготовки к проведению крупного однодневного спортивного фестиваля.
39. Перечислите основные фазы управления проектом (по методологии PMI или аналогичной). Примените их к проекту строительства спортивной площадки.
40. Какие три ключевых документа создаются на фазе инициации и планирования спортивного проекта?
41. Как осуществляется планирование ресурсов (кадровых, материальных, информационных) для нового спортивного направления?
42. Какие функции выполняет оперативный дашборд (dashboard) в управлении спортивной организацией?
43. Что такое план-фактный анализ и как его результаты используются для принятия управленческих решений?
44. Опишите алгоритм действий менеджера при обнаружении отклонения ключевого KPI от планового значения.
45. Что подразумевает принятие решений на основе данных (data-driven decisions)? Приведите пример из спортивного маркетинга.
46. Какие типы отчетности и с какой периодичностью должны быть внедрены для контроля реализации стратегического плана?
47. Какие тенденции в современной спортивной индустрии открывают возможности для предпринимательства?
48. Опишите этапы генерации и проверки идеи для спортивного стартапа.
49. Какие риски (финансовые, операционные, репутационные) должен оценить предприниматель при запуске нового фитнес-сервиса?
50. Из каких ключевых блоков состоит питч-презентация (pitch deck) для привлечения инвестиций в спортивный проект?
51. Как принципы бережливого стартапа (Lean Startup) могут быть применены в спортивном менеджменте?
52. Роль лидера на разных этапах жизненного цикла спортивной организации (стартап, рост, зрелость). Как должны меняться его стиль и фокус?
53. Как лидерские качества (например, харизма, эмоциональный интеллект) влияют на успешность стратегических изменений в клубе?
54. Спроектируйте систему мотивации для сотрудников, которая будет согласована со стратегическими целями и KPI организации.
55. Разработайте коммуникационную стратегию для лидера, представляющего новый комплексный план развития клуба болельщикам и СМИ.
56. Как лидер должен использовать данные и аналитику (KPI, дашборды) не только для контроля, но и для мотивации команды?
57. Объясните, как этика лидера влияет на долгосрочную ценность бренда спортивной организации.
58. Опишите вклад лидера-предпринимателя в создание новой бизнес-модели в спорте (на историческом или современном примере).
59. Какие новые компетенции будут наиболее востребованы у лидеров спортивных организаций через 5-7 лет?
60. Как искусственный интеллект и big data могут изменить процессы стратегического планирования и контроля в спорте?



61. Спорт vs. Развлечения: Где проходит грань в создании ценности для зрителя? Как лидеру находить баланс?
62. Возможно ли в принципе эффективное удаленное лидерство в спортивной организации, традиционно основанной на «живых» процессах? Аргументируйте.
63. Гипотетическая ситуация: Вы — новый генеральный директор стагнирующего клуба. Опишите ваши первые 100 дней: ключевые аналитические шаги, кадровые и коммуникационные решения.

### **Шкала оценивания**

**На оценку «Отлично»** студент должен продемонстрировать умение ориентироваться в основные тенденции развития современной экономической мысли и используя отличные предметные знания, определять направления экономического развития государства; владеет культурой экономического мышления, способность к обобщению, анализу, восприятию информации, постановке цели и выбору путей ее достижения; способен творчески осмысливать учебный материал, демонстрирует высокий уровень подготовки к каждому занятию, проявляет творческую активность; может устанавливать межпредметные связи, а также излагает выводы и предложения, правильно отвечает на все дополнительные вопросы, ответ должен быть логичным и последовательным.

**На оценку «Хорошо»** студент должен продемонстрировать умение излагать и использовать предметные знания, специальные знания по другим экономическим и общеобразовательным дисциплинам; способность самостоятельно оценивать эффективность тех или иных экономических решений; адаптировать учебный материал к конкретным ситуациям при анализе макроэкономической политики государства. Вместе с тем, не вполне правильно отвечает на все дополнительные вопросы. Ответ не отличается логичностью и последовательностью.

**На оценку «Удовлетворительно»** студент должен иметь представление о предмете макроэкономики, методах познания, быть знаком с базовыми экономическими категориями и макроэкономическими моделями. В тоже время не может грамотно делать выводы и предложить рекомендации. Не вполне правильно отвечает на все дополнительные вопросы. Ответ не отличается логичностью и последовательностью.

**На оценку «Неудовлетворительно»** студент не продемонстрировал умение творчески осмысливать учебный материал, излагать и использовать предметные знания, представление о предмете макроэкономики, методах познания, знакомства с базовыми экономическими категориями и макроэкономическими моделями. Не может изложить выводы и предложить рекомендации. Не правильно отвечает на все дополнительные вопросы.

### **Методические материалы**

Экзамены организуются в период сессии в соответствии с текущим графиком учебного процесса, утвержденным в соответствии с установленным в СЗИУ порядком. Продолжительность экзамена для каждого студента не может превышать четырех академических часов. Экзамен не может начинаться ранее 9.00 часов и заканчиваться позднее 21.00 часа. Экзамен проводится в аудитории, в которую запускаются одновременно не более 5 человек. Время на подготовку ответов по билету каждому обучающемуся отводится 30-40 минут. При явке на экзамен обучающийся должен иметь при себе зачетную книжку. Во время экзамена обучающиеся по решению преподавателя могут пользоваться учебной программой дисциплины и справочной литературой.

## **6. Методические материалы по освоению дисциплины**

Экзамен по дисциплине Б1.В.07 «Создание ценности и лидерство в спортивных организациях» проводится в строгом соответствии с Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов в РАНХиГС, в устной и письменной формах.

К промежуточной аттестации допускаются магистранты выполнившие необходимые требования ОП ВО по дисциплине «Создание ценности и лидерство в спортивных организациях» по итогам текущего контроля успеваемости в течение семестра.

Высокий уровень успеваемости, выявленный по итогам текущего контроля в семестре, может являться основанием для освобождения магистранта от сдачи экзамена/зачета (при его согласии). Высокой является успеваемость только на «отлично», или на «хорошо» и «отлично» в течение семестра.

Экзамены организуются в период сессии в соответствии с текущим графиком учебного процесса, утвержденным в соответствии с установленным в СЗИУ порядком. Продолжительность экзамена для каждого студента не может превышать четырех академических часов. Экзамен не может начинаться ранее 9.00 часов и заканчиваться позднее 21.00 часа. Экзамен проводится в аудитории, в которую запускаются одновременно не более 5 человек. Время на подготовку ответов по билету каждому обучающемуся отводится 45 минут. При явке на экзамен обучающийся должен иметь при себе зачетную книжку. Во время экзамена обучающиеся по решению преподавателя могут пользоваться учебной программой дисциплины и справочной литературой. Оценка за экзамен проставляется в экзаменационной ведомости и зачетных книжках студентов, при этом оценки «неудовлетворительно» в зачетную книжку студентов не проставляются.

Промежуточная аттестация в системе ДОТ. Консультация к экзамену пройдет в виде онлайн-встречи.

В случае применения дистанционного режима промежуточной аттестации она проводится следующим образом: устно в ДОТ/письменно с прокторингом/ тестирование с прокторингом. Для успешного освоения курса учащемуся рекомендуется ознакомиться с литературой, размещенной в разделе 6, и материалами, выложенными в ДОТ.

Обучение по дисциплине Б1.В.07 «Создание ценности и лидерство в спортивных организациях» предполагает изучение курса на аудиторных занятиях (лекции и практические занятия) и самостоятельной работы студентов. Практические занятия дисциплины предполагают их проведение в различных формах с целью выявления полученных знаний, умений, навыков и компетенций.

С целью обеспечения успешного обучения студент должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

***Подготовка к лекции заключается в следующем:***

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора);

- ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям;
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей профессиональной подготовке;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции.

#### ***Подготовка к практическим занятиям:***

- внимательно прочитайте материал лекций относящихся к данному практическому занятию, ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям;
- выпишите основные термины;
- ответьте на контрольные вопросы по практическим занятиям, готовьтесь дать развернутый ответ на каждый из вопросов;
- уясните, какие учебные элементы остались для вас неясными и постарайтесь получить на них ответ заранее (до семинарского занятия) во время текущих консультаций преподавателя;
- готовиться можно индивидуально, парами или в составе малой группы, последние являются эффективными формами работы.

***Подготовка к опросу*** представляет собой проектирование студентом обсуждения в группе в форме дискуссии. В этих целях студенту необходимо:

- самостоятельно выбрать тему (проблему) для проведения опроса;
- разработать вопросы, продумать проблемные ситуации (с использованием периодической, научной литературы, а также интернет-сайтов);
- разработать план-конспект обсуждения с указанием времени обсуждения, вопросов, вариантов ответов.

Выбранная студентом тема (проблема) должна быть актуальна на современном этапе развития, должен быть представлен подробный план-конспект, в котором отражены вопросы для дискуссии, временной регламент обсуждения, даны возможные варианты ответов, использованы примеры из науки и практики.

#### ***Подготовка к экзамену***

В самом начале учебного курса познакомьтесь со следующей учебно-методической

документацией:

- программой дисциплины;
- перечнем знаний и умений, которыми студент должен владеть;
- тематическими планами лекций, семинарских занятий;
- контрольными мероприятиями;
- учебником, учебными пособиями по дисциплине, а также электронными ресурсами;
- перечнем вопросов и заданий к экзамену.

После этого должно сформироваться четкое представление об объеме и характере знаний и умений, которыми надо будет овладеть по дисциплине. Систематическое выполнение учебной работы на лекциях и семинарских занятиях позволит успешно освоить дисциплину и создать хорошую базу для сдачи экзамена.

Подготовка к тестированию заключается в систематическом изучении программного материала, заучивании основных понятий и терминов по предложенным темам. Ответ в тестах необходимо обозначить в качестве выбранного варианта ответа на поставленный вопрос. Количество «правильных» ответов может быть различным.

#### ***Методические рекомендации по подготовке доклада***

Доклад – это официальное сообщение, посвященное заданной теме, которое может содержать описание состояния дел в какой-либо сфере деятельности или ситуации; взгляд автора на ситуацию или проблему, анализ и возможные пути решения проблемы. Доклад должен быть представлен в письменной форме преподавателю и изложен устно во время занятия. Структура доклада включает:

1. Введение:

– указывается тема и цель доклада;  
– обозначается проблемное поле и вводятся основные термины доклада, а также тематические разделы содержания доклада;  
– намечаются методы решения представленной в докладе проблемы и предполагаемые результаты.

2. Основное содержание доклада:

– последовательно раскрываются тематические разделы доклада.

3. Заключение:

– приводятся основные результаты и суждения автора по поводу путей возможного решения рассмотренной проблемы, которые могут быть оформлены в виде рекомендаций.

Текст доклада должен быть построен в соответствии с регламентом предстоящего выступления: не более десяти минут.

***Рекомендации по подготовке к тестированию***

Тестирование является формами контроля успеваемости обучающихся, оценки уровня овладения теоретическими знаниями и навыками применения этих знаний при решении практических задач. Подготовка к тестированию предполагает:

- ознакомление с материалами лекций;
- изучение учебной литературы, справочных и научных источников;
- уточнение терминов, основных понятий и категорий;
- самостоятельный подбор информации, необходимой для аргументации авторской позиции.

Все вопросы и задания тестов ориентированы на систематизацию знаний обучающихся, развитие способностей к самостоятельной аналитической деятельности.

Результаты контрольных работ и тестов признаются положительными, если 75% ответов являются правильными.

***Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы***

С целью учебно-методического обеспечения самостоятельной работы по дисциплине в университете предусмотрено создание синхронного интерактивного курса по дисциплине с инструктированием в реальном времени через Интернет (Moodle), где размещены:

- презентации по лекционному материалу дисциплины,
- темы докладов и дискуссий, тесты для самоконтроля и т.п.;

Также предусмотрено обеспечение учебно-методической и научной литературой, базами данных различной информации и т.д.

Литературные источники, а также законодательные акты в рамках данной дисциплины являются дополнительным способом получения знаний по дисциплине. Главным их назначением является расширение информационного поля, по сравнению с тем объемом знаний, который включен в лекционный курс и раздаточные материалы, подготовленные ведущим преподавателем. Кроме того, обращение к литературным источникам позволяет получить представление об альтернативных взглядах на коммерческие процессы и явления.

В процессе подготовки к выполнению самостоятельной работы, а также к промежуточной аттестации при работе с литературой необходимо пользоваться следующими правилами.

Обращаться, прежде всего, к тем источникам информации, которые вынесены в основной список литературы. В книгах, отнесенных к основному списку литературы, в большей или меньшей степени, присутствует информация по всем основным темам дисциплины. Все они написаны в соответствии с требованиями высшей подготовки магистрантов и соответствуют по уровню информации хорошему профессиональному знанию предмета дисциплины.

В список дополнительной литературы включены источники, тематика которых не полностью соответствует программе дисциплины, а также те книги и статьи, которые содержат подробную информацию по отдельным направлениям знаний данного курса. Обращаться к этим источникам следует в том случае, если материалы лекций и основной литературы являются недостаточными для полного раскрытия темы, либо в том случае, если студенту необходимо рассмотреть отдельные темы курса более фундаментально. Такая необходимость может возникнуть в связи с выполнением самостоятельной работы, подготовки к практическим занятиям или другими учебными целями.

Выбирать из предложенного списка необходимо только те литературные источники, которые рекомендованы по данной теме. В списке источников по темам следует выбирать те, которые предшествуют остальным, поскольку порядок литературных источников определяет их значимость для раскрытия темы.

Основное внимание при подготовке к выполнению самостоятельной работы и промежуточной аттестации следует уделять определениям тех понятий, которые характеризуют данную область знаний. Кроме рекомендуемой литературы можно самостоятельно подобрать дополнительные литературные источники (статьи и т.д.), раскрывающие вопросы по теме задания.

## **7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет**

### **7.1 Основная литература**

1. Мяконьков, В. Б. Спортивный маркетинг : учебник для вузов / В. Б. Мяконьков, Т. В. Копылова, Н. М. Егорова ; под общей редакцией В. Б. Мяконькова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 284 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12861-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/566359> (дата обращения: 20.08.2025).
2. Психология лидерства: лидерство в социальных организациях : учебник для вузов / под общей редакцией А. С. Чернышева. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 159 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08262-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/564951> (дата обращения: 20.08.2025).
3. Савинова, С. Ю. Лидерство в бизнесе : учебник и практикум для вузов / С. Ю. Савинова, Е. Н. Васильева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 280 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11445-4. — Текст :

электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/566231> (дата обращения: 20.08.2025).

4. *Ловягина, А. Е.* Психология управления в сфере физической культуры и спорта : учебник и практикум для вузов / А. Е. Ловягина, С. В. Медников. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 61 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19899-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/581057> (дата обращения: 20.08.2025).
5. *Филиппов, С. С.* Менеджмент физической культуры и спорта : учебник для вузов / С. С. Филиппов. — 6-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 251 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18078-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/580431> (дата обращения: 20.08.2025).

## **7.2. Дополнительная литература**

6. Кандаурова, Н. В. Экономика и основы предпринимательства в спорте : учебное пособие для студентов высших и средних образовательных учреждений физической культуры и спорта / Н. В. Кандаурова. — Москва : Московский городской педагогический университет, 2010. — 112 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/26662.html>
7. Квинт, Владимир Львович. Стратегическое лидерство Амира Тимура: комментарии к Уложению / Владимир Квинт ; Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования "Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации", Северо-Западный институт управления. - Москва [и др.] : ИПЦ СЗИУ РАНХиГС, 2021. - 200, [3] с. : ил. - (Серия "Библиотека стратега") . - Тит. л. парал. англ., узб., кит. - К 685-летию со дня рождения Амира Тимура. - Библиогр.: с. 194-196. - Осн. публ. В. Л. Квинта: с. 199-200. - ISBN 978-5-89781-696-5.
8. Матвеев, Л. П. Общая теория спорта и ее прикладные аспекты : учебник для вузов физической культуры и спорта / Л. П. Матвеев. — 7-е изд. — Москва : Издательство «Спорт», 2020. — 344 с. — ISBN 978-5-906132-50-5. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/98646.html>
9. Сухорукова, М. В. Предпринимательство в области мобильных приложений и облачных сервисов : учебное пособие / М.В. Сухорукова, И В. Тябин. - 3-е изд. (электрон.). - Москва : ИНТУИТ [и др.], 2021. - 43 с. - Текст : электронный. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/102046.html> (дата обращения: 03.03.2021). - Режим доступа: для авторизир. пользователей. - ISBN 978-5-4497-0941-7.- Текст: электронный. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/102046.html>.

## **7.3 Нормативные правовые документы и иная правовая информация**

Конституция РФ.

Гражданский кодекс РФ.

Налоговый кодекс РФ.

Трудовой кодекс РФ.

Федеральный закон от 25.02.1999 г. №39-ФЗ «Об инвестиционной деятельности Российской Федерации, осуществляемых в форме капитальных вложений».

Федеральный закон от 08.08.2001 г. №129-ФЗ «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей».

Федеральный закон от 24.07.2007 г. № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации».

Федеральный закон от 29.12.2006 г. № 255-ФЗ «Об обязательном социальном страховании на случай временной нетрудоспособности и в связи с материнством».

Федеральный закон от 15.12.2001 г. №167-ФЗ «Об обязательном пенсионном страховании в Российской Федерации».

Федеральный закон от 21.11.1996 №129-ФЗ «О бухгалтерском учете».

Постановление Правительства Российской Федерации от 31.12.2008 № 1089 «О предоставлении субсидий из федерального бюджета бюджетам субъектов Российской Федерации на реализацию дополнительных мероприятий, направленных на снижение напряженности на рынке труда субъектов Российской Федерации».

Постановление Правительства Российской Федерации от 16.07.2009 г. №584 «Об уведомительном порядке начала осуществления отдельных видов предпринимательской деятельности».

Приказ Минфина РФ от 22.06.2009 г. №57 «Об утверждении формы налоговой декларации по единому сельскохозяйственному налогу и порядке ее заполнения».

#### **7.4 Интернет-ресурсы**

СЗИУ располагает доступом через сайт научной библиотеки <http://nwapa.spb.ru/> к следующим подписным электронным ресурсам:

##### ***Русскоязычные ресурсы***

- Электронные учебники электронно - библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс»
- Электронные учебники электронно – библиотечной системы (ЭБС) «Лань»
- Электронная библиотечная система «IPRbooks» <https://www.iprbookshop.ru/>
- Электронная библиотечная система «ZNANIUM.COM» <https://znanium.com/catalog/books/theme>
- Электронная библиотечная система «Юрайт» <https://urait.ru/>
- Научно-практические статьи по финансам и менеджменту Издательского дома «Библиотека Гребенникова»
- Статьи из периодических изданий по общественным и гуманитарным наукам «Ист - Вью»
- Энциклопедии, словари, справочники «Рубрикон»
- Полные тексты диссертаций и авторефератов Электронная Библиотека Диссертаций РГБ
- Информационно-правовые базы - Консультант плюс, Гарант.

##### **Англоязычные ресурсы**

- EBSCO Publishing – доступ к мультидисциплинарным полнотекстовым базам данных различных мировых издательств по бизнесу, экономике, финансам, бухгалтерскому учету, гуманитарным и естественным областям знаний, рефератам и полным текстам публикаций из научных и научно-популярных журналов.

- Emerald – крупнейшее мировое издательство, специализирующееся на электронных журналах и базах данных по экономике и менеджменту. Имеет статус основного источника профессиональной информации для преподавателей, исследователей и специалистов в области менеджмента.

Возможно использование, кроме вышеперечисленных ресурсов, и других электронных ресурсов сети Интернет.

### 7.5 Иные источники

Журнал исследований социальной политики <http://www.jsps.ru>

Социологические исследования <http://www.isras.ru/socis.html>

## 8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Освоение дисциплины предполагает использование программного обеспечения Microsoft Excel, Microsoft Word, Microsoft PowerPoint для подготовки текстового и табличного материала, графических иллюстраций.

Электронный курс (лекции, задания к семинарам, тесты, учебно-методические материалы) расположен в СДО Академии на платформе Moodle.

Интернет-сервисы и электронные ресурсы (поисковые системы, электронная почта, профессиональные тематические чаты и форумы, системы аудио и видео конференций, онлайн энциклопедии, справочники, библиотеки, электронные учебные и учебно-методические материалы).

Кроме вышеперечисленных ресурсов, используются следующие информационные справочные системы: <http://www.garant.ru/>; <http://www.kodeks.ru/> и другие.

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций
2.	Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами
3.	Технические средства обучения: Персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов