

МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ им. В.П. АСТАФЬЕВА
(КГПУ им. В.П. Астафьева)

Институт физической культуры, спорта и здоровья им. И.С. Ярыгина
Выпускающая кафедра Теоретические основы физического воспитания

Ситничук Софья Сергеевна

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

Тема: Методология выбора методов управления в сфере физической культуры и спорта

Направление подготовки 44.03.01 Педагогическое образование

Направленность (профиль) образовательной программы Физическая культура с основами безопасности жизнедеятельности

ДОПУСКАЮ К ЗАЩИТЕ

Зав. кафедрой д.п.н., профессор Сидоров Л.К.

(дата, подпись)

Руководитель к.п.н, доцент Савчук А.Н.

(дата, подпись)

Дата защиты _____

Обучающийся Ситничук С.С

(дата, подпись)

Оценка _____

(прописью)

Красноярск, 2023

Содержание

Введение.....	3
Глава I. спортивные организации как объект менеджмента	
1.1. Понятие «организация».....	5
1.2. Классификация организаций системы физической культуры и спорта.....	9
1.3. Менеджер в спортивной организации.....	12
1.3.1 Профессиональные стандарты руководителя физкультурно - спортивной организации, тренера и спортсмена.....	15
Глава II. Методы и организация управления. Функции спортивного менеджмента	
2.1. Функции и принципы спортивного менеджмента.....	19
2.2. Планирование как функция менеджмента.....	20
2.3. Определение и классификация методов управления.....	30
2.3.1. Социально-психологические методы управления.....	31
2.3.2. Организационно-распорядительные методы управления	33
2.3.3 Правовые методы управления.....	34
2.3.4 Конфликт как поле деятельности спортивного менеджера.....	35
2.4. Методология выбора методов управления.....	38
Глава III Анализ и сравнение методов организации менеджмента в разных спортивных организациях	
3.1 Организация управления спортивного клуба “THE FLEX”	39
3.2 Сравнение методов организации менеджмента в разных спортивных клубах.....	42
Заключение.....	47
Литературные источники.....	48

ВВЕДЕНИЕ

В России, как и во всем современном мире, в последнее время стала активно развиваться сфера спортивной индустрии. Стимулом к развитию в России сферы услуг физической культуры и спорта послужили социально-экономические, а также политические изменения в нашей стране и в мире в целом. Для системы физической культуры и спорта подготовка бакалавров, владеющих знаниями менеджмента, имеет первостепенное значение, поскольку обязательным и постоянным элементом их деятельности является организация и проведение соревнований и учебно-тренировочным процессом подготовки спортсменов.

В последние годы важным разделом работы специалистов сферы физической культуры и спорта стало оказание разнообразных оздоровительных услуг, предоставляемых, как правило, на коммерческой основе в условиях конкуренции с аналогичными организациями. Чтобы успешно действовать в современных условиях, от них требуется знание спортивного менеджмента, различные аспекты которого раскрываются в данном учебном пособии. В России теория и практика современного спортивного менеджмента находится лишь на начальной стадии своего развития, поэтому вопрос о высококвалифицированных управленческих кадрах в сфере физической культуры и спорта, остается открытым.

Объектом исследования является процесс менеджмента в физическом воспитании. *Предметом* исследования выступает менеджмент в процессе работы с участниками фитнес клуба. В ходе подготовки к написанию данной работы и погружения в тему была разработана гипотеза, заключающаяся в том, что от правильности выбора методов управления в сфере физической культуры и спорта зависят показатели эффективности работы сотрудников (тренеров, преподавателей) и показатели здоровья и физического развития участников фитнес клубов.

Целью данной работы является раскрытие методологии выбора методов управления в сфере физической культуры и спорта. *Задачи:* теоретический анализ и сравнение методов организации работы менеджера в разных спортивных клубах. Разработка программно методического обеспечения спортивного клуба “THE FLEX” с анализом работы менеджмента. Сравнительный анализ программно методического обеспечения спортивного клуба “THE FLEX” с другими клубами. Проверка эффективности разработанного программно методического обеспечения клуба “THE FLEX”.

1.1. Понятие «организация»

Объектом исследования спортивного менеджмента выступают организации физкультурно-спортивной тенденции, выступающие первичным элементом в системе физической культуры и спорта.

Термин «организация» имеет несколько смысловых значений. В данной работе слово «организация» означает процесс, в то же время организация – это и отдельный вид управления, его функций.

Теоретически управления в основном смысле этого слова организация рассматривается как группа людей, активность которых координируется для достижения общей цели. Другими словами, это двое или больше людей, функционирующих совместно, устремляющихся к общей цели, специализирующихся в выполнении обусловленных функций. В спорте, почти во всех видах, два человека определяются командой; от их взаимодействия, поддержки, справедливого распределения полномочий зависит успех компании (фигурное катание, парусный спорт, бобслей и др.). Как следует из приведенных выше определений, можно выделить 3 отличительные особенности, характерные любой организации независимо от ее размера и сферы деятельности. Это люди, не менее двух, уставовка – общая для всех, и фактор, который мобилизует группу для достижения цели и координирует их усилия, – управление. Объединение людей в группы оправдано и понятно, т. к. корпоративные действия доставляют больший результат. Но в этом случае для достижения корпоративных целей люди добровольно отдают часть своих личных свобод и утрачивают независимость. Поведенческий аспект важен при рассмотрении роли менеджера в организации и его функций и для соображения того, что в каждой формальной организации существуют неформальные объединения. Категории людей возникают на базе контактов, общих интересов, необходимости в общении, более совершенного удовлетворения своей

духовной, экспансивной и созидательной сферы. То есть всего того, что рамки формальных отношений предоставить им не могут. Неформальная организация может иметь свою структуру, лидеров-руководителей, миссии и направления деятельности. Компании имеют различные, часто сложные цели, но, тем не менее, обладают общими чертами и признаками. К первым относятся: применение ресурсов; неразрывная связь и зависимость от внешней среды; внутренняя среда организации; потребность управления. В общих чертах цель организаций – преобразование ресурсов для достижения результатов. Ресурсы – это люди (т. н. человеческие ресурсы), капитал, материалы, разработка и информация. Преобразование ресурсов в результат лучше прослеживается в производственных организациях. В сфере физической культуры и спорта также используют все вышеперечисленные виды ресурсов [1].

Одной из самых необходимых характеристик организации представляется ее взаимосвязь с внешней средой. Организация абсолютно точно зависит от окружающего мира (внешней среды) как касательно своих ресурсов, так и в отношении потребителей, пользователей и т. д. Под «внешней средой» имеются в виду внешние по отношению к организации силы, которые необходимо учитывать в практической деятельности. Сюда относятся экономические условия, правительственные акты и законодательство, потребители и общественные организации (профсоюзы и т. п.), организации-конкуренты, система ценностей в обществе, общественные взгляды, традиции, техника и технологии, международная обстановка и др. Эти взаимосвязанные факторы оказывают воздействие на все то, что происходит внутри организации.

При функциональном управлении в линейную структуру входят квалифицированные, понимающие конкретные функции и разделы работ специалисты. Так, в спортивной команде это тренеры, врачи, массажисты, управленческая команда и так далее. Такая структура разгружает

линейных руководителей, помогает более точно осуществлять процесс управления. Но вместе с тем функциональная структура снижает роль руководства, т. к. исполнитель получает указания от нескольких руководителей. Линейно-штабная организационная структура обуславливается тем, что при руководителях появляются исполнители штабных функций. В таких случаях исполнители подчиняются исключительно вышестоящему руководителю. Характерным примером могут служить различные комитеты (комиссии) по отдельным направлениям деятельности спортивных федераций [2].

Универсальной организационной структурой считается линейно-функциональная. Ее суть заключается в постановке целей и распоряжении ресурсами входит в полномочия линейных управляющих, а выполнение поставленных задач в рамках выделенных ресурсов ложится на плечи менеджеров функциональных подразделений. Эта структура достаточно популярна в настоящее время. Одной из ее модификаций является структура дивизионного типа, когда административный аппарат структурируется и делится не по функциям управления, а по определению самостоятельных отделений в рамках органа управления. Особенностью дивизионных структур представляется формирование внутри каждого отделения собственного функционального аппарата управления, который имеет связь с центральным аппаратом. Так в комплексной спортивной школе руководство, распределение финансов, целеполагание реализовывает администрация школы, а управление деятельностью спортивных отделений (гимнастика, спортивные игры и т. п.) выполняет работу тренерского состава под руководством старшего тренера или, например, завуча отделения. Такой тип структуры дает возможность изучить проблему со всех сторон и принять верное решение для достижения поставленных целей.

Координационные и организационные структуры это специальные направляющие органы, предусматривающие перераспределение функций управления между имеющимися единицами аппарата управления в линейно-функциональной структуре (например, Ассоциация международных спортивных федераций).

Стоит отметить что рассмотренные выше типы организационных структур применяются в системе физической культуры и спорта в различных сочетаниях.

1.2 Классификация организаций системы физической культуры и спорта

Физкультурно-спортивные организации и их разнообразная активность составляют систему физической культуры и спорта в нашей стране. Множество интересов людей и видов физкультурно-спортивной деятельности подвели нас к разработке большого количества организаций. В определении общих подходов к их классификации необходимо исходить из того, что в системе отраслей народного хозяйства физическая культура и спорт является отраслью услуг, а деятельность большинства организаций отрасли направлена на производство товаров и услуг в разнообразных и специфических формах. Одна группа организаций выпускает и реализует спортивный инвентарь, обувь, одежду, оборудование, занимается ремонтом и строительством спортивных сооружений. Вторая группа организаций занимается услугами: сервисными, физкультурно-оздоровительными, спортивными, информационными и др. Обратим внимание на особенности представленного вида услуг: они не сохраняемы и одновременны: не воспользовавшись услугой в определенное время, ее невозможно повторить (время спортивных соревнований, занятий и т. д.); они неосязаемы, т. к. до пользования нельзя судить о качестве услуги; они разнородны – уровень услуги, ее оценка и качество может быть разным, к тому же многое зависит от психологии, индивидуальных качеств и особенностей клиента. Третья группа организаций оказывает услуги по контролю. Организации данной группы разнятся по своим полномочиям, размерам, статусу, спортивной специализации и другим характеристикам, что дает повод для классификации [3].

На сегодняшний день в нашей стране в сфере физической культуры и спорта устоялись три направления управления, имеющие определенные особенности. Первое направление связано с системой государственных

органов управления в сфере физической культуры и спорта во главе которой находится Министерство спорта Российской Федерации. К группе организаций с лидирующим государственным менеджментом следует отнести большую часть спортивных организаций. Второе направление связано с управлением в общественных объединениях физкультурно-спортивной направленности, например Олимпийский комитет России, физкультурно-спортивные общества, федерации по видам спорта, ассоциации, союзы, клубы). Третье направление – менеджмент в коммерческих физкультурно-спортивных организациях. К этой группе относятся организации профессионального спорта, спортивно-оздоровительные центры, фитнес-клубы, производители спортивного инвентаря, оборудования, спортивные сооружения и т. п. Государственные организации во многом сохранили набор функций управления. С учетом нового законодательства, социально-экономического положения видоизменялись их цели, масштабы и уровни компетенции, а также объем деятельности. Они выбирали такой статус и структуру управления, которые позволяют лучше приспособиться к внешним условиям [4].

Основными видами деятельности, выполняемыми спортивными клубами и коллективами физической культуры являются: организация физкультурно-оздоровительной работы с гражданами, в том числе с детьми и с обучающимися в образовательных учреждениях, ветеранами, инвалидами; подготовка спортивного резерва, спортивных команд и спортсменов высокой квалификации. Деятельность спортивных организаций, связанная с физическим воспитанием граждан и выявлением потенциальных спортсменов в различных видах спорта, попадает под определение любительского спорта и носит некоммерческий характер.

Однако, законодательство не запрещает, а даже наоборот, рассматривает возможность ведения спортивными организациями коммерческой

(предпринимательской) деятельности. В рамках осуществления основных видов деятельности физкультурно-спортивные организации оказывают платные услуги населению, доход от которых является одним из источников финансирования деятельности спортивной организации.

1.3 Менеджер в спортивной организации

Спортивный менеджер – основная фигура в спортивной организации, осуществляющей свою деятельность в рыночных условиях. Менеджеры – это люди, обеспечивающие эффективное выполнение задач за счет других сотрудников. Работа менеджера оценивается по тому, как работает его команда. Менеджер – единица организации, осуществляющая контроль над людьми, определяющая фокусы работы, а также принимающая решения. Такая деятельность не однородна, ей присущи разнообразность и кратковременность. Менеджер должен иметь навыки самопрезентации, принимать решения, отдавать устные и письменные распоряжения, обладать навыком переговоров, внимательно выслушивать собеседника. Всего принято различать 10 ролей менеджера, которые объединены в три большие группы: межличностные роли, информационные и разрешающие. Под ролью понимается набор определенных поведенческих правил, соответствующих конкретной организации или должности. Межличностные роли включает в себя ролевые позиции: лидер, номинальный начальник, руководитель и взаимно связующий. Роль лидера свойственна руководителям негосударственных организаций. Она определяется особым типом отношений с подчиненными и стилем руководства. Роль номинального начальника характерна для менеджеров крупных организаций (например, президент спортивного клуба) заключается в представительстве организации на официальных приемах, церемониалах и так далее. В роли руководителя менеджер выполняет все управленческие действия подключая в работу подчиненных, мотивируя их деятельность. Роль взаимно связующего представляет собой деятельность менеджера в установлении и поддержании внешних рабочих контактов (в спорте – менеджер по зарубежным связям, главный менеджер спортивного клуба, команды и так далее). Информационные роли объединяют роли

потребителя информации и ее распространителя. Выполняя эту роль, менеджер собирает информацию специализированного характера, которая исходит как из внешней среды, так и от работников организации (подразделений) [5]. В качестве распространителя менеджер передает информацию, полученную из внешних источников или других подчиненных, членам организации. Роль представителя заключается в принятии менеджером участия в заседаниях, в подаче устных и письменных обращений разными способами, как в своей, так и во внешних организациях. Разрешающие роли связаны с оперативным принятием решений и делятся на четыре роли – предприниматель, управляющий нарушениями, распределитель ресурсами и ведущий переговоров. Как предприниматель менеджер анализирует возможности как внутри организации, так и за ее пределами, налаживает связь между инновациями и эффективной деятельности организации, внедряет проекты по совершенствованию, проводит контроль за их разработкой. В качестве управляющего нарушениями менеджер может противодействовать изменениям, происходящим вне рамок сферы его деятельности; отвечает за корректировочные действия, когда организация оказывается перед необходимостью важных решений. В роли распределителя ресурсов менеджер отвечает за целесообразное распределение ресурсов организации и ее средств. Как ведущий переговоры или посредник менеджер несет ответственность за представительство организации на переговорах, за разрешение различных споров [6]. Не так давно обозначилась еще одна роль менеджера – роль спортсмена. Среди других групп населения большей спортивной активностью отличаются менеджеры крупных предприятий, руководители высшего и среднего звена. Конечно, к менеджеру, работающему в сфере физической культуры предъявляется повышенный спрос в плане физической подготовки. Абсолютно все роли менеджеров взаимосвязаны и взаимодействуют для

создания единого целого. Так, межличностные роли вытекают из полномочий и статуса руководителя в организации и охватывают сферу его взаимодействия с людьми, что делает его в определенной степени «центром получения и обработки информации», и, в связи с этим, заставляет его играть информационные роли. Выполняя межличностные и информационные роли, руководитель способен играть роли, связанные с принятием решений: распределение ресурсов, улаживание конфликтов, поиск новых возможностей для организации, ведение переговоров. Все эти роли, взятые вместе, и определяют объем и содержание работы менеджера, независимо от организации.

1.3.1 Профессиональные стандарты руководителя физкультурно-спортивной организации

Профессиональные стандарты руководителя физкультурно-спортивной организации тренера и спортсмена Указом Президента РФ от 7 мая 2012 г. № 597 «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики» инициирован процесс разработки профессиональных стандартов в России, в связи с чем были внесены соответствующие изменения в законодательство, в частности в Трудовой кодекс Российской Федерации было введено понятие «профессиональный стандарт» (ст. 195.1). В 2014–2016 г Минспортом России совместно с Минтрудом России были разработаны и утверждены следующие профессиональные стандарты: спортсмена; тренера; инструктора-методиста по адаптивной физической культуре; тренера-преподавателя по адаптивной физической культуре и спорту; сопровождающего инвалидов, лиц с ограниченными возможностями здоровья и несовершеннолетних; инструктора-методиста; спортивного судьи; специалиста по обслуживанию и ремонту спортивного инвентаря и оборудования; специалиста по антидопинговому обеспечению; педагог дополнительного образования детей и взрослых; руководителя организации (подразделения организации), осуществляющей деятельность в области физической культуры и спорта [7].

С появлением профессиональных стандартов у работодателя появилась дополнительная возможность определить компетентность кадров. Их введение позволяет разрабатывать новые должностные инструкции, новые нормативные правовые акты, которые определяют более совершенные методы моральной и материальной мотивации работников, проведение аттестации на присвоение квалификационных категорий. Профессиональный стандарт тренера содержит в группе наименования следующих должностей: тренер-преподаватель; старший тренер; старший

тренер-преподаватель; тренер; тренер спортивной сборной команды субъекта Российской Федерации (по отдельному виду спорта, спортивной дисциплине); тренер-консультант; старший тренер спортивной сборной команды субъекта Российской Федерации (по виду спорта, спортивной дисциплине); старший тренер по резерву спортивной сборной команды субъекта Российской Федерации (по виду спорта, спортивной дисциплине); тренер спортивной сборной команды Российской Федерации (по виду спорта, спортивной дисциплине); главный тренер спортивной сборной команды субъекта Российской Федерации (по виду спорта, спортивной дисциплине); старший тренер спортивной сборной команды Российской Федерации (по виду спорта, спортивной дисциплине); старший тренер по резерву спортивной сборной команды Российской Федерации (по виду спорта, спортивной дисциплине); главный тренер спортивной сборной команды Российской Федерации (по виду спорта, спортивной дисциплине); государственный тренер (по виду спорта, спортивной дисциплине) [8].

Профессиональный стандарт спортсмена содержит наименования трех должностей: спортсмен; спортсмен-инструктор; спортсмен-ведущий.

Все наименования должностей, входящие в профессиональные стандарты, могут быть использованы при составлении расписаний спортивных организаций, а также в должностных инструкциях и трудовых договорах сотрудниками, поровну с должностями, включенными в Единые квалификационные справочники должностей руководителей, специалистов и служащих, утвержденные приказами Минздравсоцразвития России. Обобщенные трудовые функции, входящие в профессиональный стандарт «Руководитель организации (подразделения организации), осуществляющей деятельность в области физической культуры и спорта», следующие: руководство деятельностью в области физической культуры и спорта по месту работы, жительства и по месту отдыха, а также в

образовательных организациях, осуществляющих деятельность в сфере физической культуры спорта; руководство планированием, аналитической и методической деятельностью в области физической культуры и спорта; руководство технической эксплуатацией, ремонтом и модернизацией спортивного и технологического оборудования, спортивного сооружения; руководство деятельностью по консультированию и тестированию в области физической культуры и спорта; руководство спортивной подготовкой; руководство комплексной деятельностью в области физической культуры и спорта; стратегическое руководство деятельностью по сопровождению развития физической культуры и спорта; стратегическое руководство подготовкой спортивных сборных команд, спортсменов высокого класса и спортивного резерва [9].

Профессиональный стандарт руководителя организации, осуществляющей деятельность в области физической культуры и спорта, закрепляет возможные наименования должностей, профессий руководителей: заместитель генерального директора (директора) по спортивной (физкультурно-спортивной) работе; директор по спортивной работе; руководитель структурного подразделения по спортивной (физкультурно-спортивной, спортивно-массовой) работе; директор; директор (начальник) спортивного (физкультурно-спортивного) клуба; директор (адаптивного) детско-юношеского клуба физической подготовки; директор (начальник) спортивно-технического клуба (станции); директор (начальник) туристско-спортивного клуба (станции); директор (начальник) альпинистского клуба (станции); директор (заведующий) фитнес-центра [10].

Для каждой руководящей должности профессиональный стандарт вводит требования к образованию и обучению, к опыту практической работы, особым условиям допуска к работе [11]. Структурно профессиональный стандарт состоит из единиц, каждая из которых соотносится с

определенной трудовой функцией и определенным уровнем квалификации и включает в себя требования к выполнению конкретной трудовой функции с точки зрения необходимых знаний, умений и навыков, уровней ответственности, автономности и возможных трудностей. Каждый пункт профессионального стандарта должен четко описывать следующие параметры: название трудовой функции; действия, обеспечивающие выполнение этой функции; характеристики компетенций.

В свою очередь, требуемые знания и умения охватывают три группы компетенций: профессиональные, относящиеся непосредственно к области профессиональной деятельности; надпрофессиональные (или сквозные компетенции), относящиеся к охране труда и окружающей среды, профессиональному общению и совершенствованию трудовой среды и рабочего места; ключевые/базовые компетенции, относящиеся ко всем видам деятельности, в которую включен работник, и предполагающие его способность получать новые знания и адаптировать старые к новым контекстам, а также адаптироваться к изменяющейся ситуации собственного профессионального и личностного роста и развития (интеллектуальные, социальные и межличностные, предпринимательские). Профессиональные стандарты стали обязательными для применения работодателями с 1 января 2017 г.

Глава II. Методы и организация управления. Функции спортивного менеджмента

2.1 Функции и принципы спортивного менеджмента

Основная задача менеджмента - это управление не предметами, а организацией и качеством работы людей, согласно принципам и программам организации.

Зарубежные специалисты по спортивному менеджменту считают, что ему присущи четыре основные функции: планирование; организация; руководство; анализ.

Планирование определяет цели различных спортивных организаций и программу действий для их достижения. Иными словами, оно дает ответы на вопросы: Что делать? Как делать?

Организация устанавливает формальные отношения в ходе выполнения плановых работ среди исполнителей. В отличие от планирования, организация, должна дать ответ на вопрос: Кто будет выполнять?

Руководство представляется как процесс влияния на различных членов организации для решения задач и достижения целей, поставленных перед ней. Чтобы быть эффективным руководителем, менеджер должен постоянно расширять свои знания о мотивационных процессах [12].

Функция руководства - наиболее сложная из всех функций менеджера. Это обусловлено, что менеджер должен знать нужды и точки мотивации сотрудников и средства, повышающие и снижающие ее; должен направлять свои усилия на выстраивание успешной коммуникации между работниками или между руководителями различных уровней; проводить анализ проделанной работы и ее результатов.

Анализ объединяет положение организации в целом, ее подразделений и отдельных работников с качеством выполнения работы по ее конечному результату. В процессе анализа оценивается исполнение, сравнивается со

стандартами, заложенными при планировании и, таким образом, формируется обратная связь между целью и уровнем ее реализации.

Рассмотрим реализацию основных функций менеджмента на примере управления спортивно - оздоровительной работой:

1. Планирование - направлено на четкое и целенаправленное проведение спортивно-оздоровительной работы. Основное требование – мобильность планирования, то есть соответствие форм и методов организации активного отдыха духу времени.

2. Организация – обеспечивает создание единой организационной структуры.

3. Координирование - необходимо для взаимосвязи и взаимодействия различных организаций, занимающихся вопросами массовой физической культуры, необходимые для наиболее эффективного обмена и использования передового опыта.

4. Финансирование - преследует цель создания материальных фондов для развития массовой физической культуры, реконструкции и использования с максимальной отдачей устаревших спортивных сооружений.

5. Подготовка кадров - носит целенаправленный характер, учитывает специфику работы с населением.

Для оценки уровня спортивно-оздоровительной работы применяется система, предусматривающая: оценку уровня проведения занятий (с помощью наблюдений, анализа обзоров и отчетов); оценку реализации поставленных целей и задач (посредством анкетирования с занимающимися физической культурой и спортом); разработку планов занятий (на основе данных двух первых этапов оценки составляется конкретный план работы, включающий сетку занятий, проект финансирования, требования к спортивным сооружениям и т.п.).

В систему управления спортивно - оздоровительной работой населения входит также широкая пропаганда массовой физической культуры.

Известно, что организации значительно отличаются друг от друга по размерам, структуре, выпускаемой продукции или предоставляемым услугам и др., связи с чем встает вопрос: возможны ли единые подходы к их управлению? Ответ на этот вопрос может быть однозначный. В любой организации менеджмент выполняет одни и те же функции: планирование, организация, руководство и анализ, которые универсальны, вне зависимости от специфических особенностей организаций.

Современный спортивный менеджмент осуществляется на основе четырех принципов, позволяющих: улучшать взаимоотношения между сотрудниками для повышения показателей эффективности выполняемых задач; определять потребности сотрудников и находить возможности их удовлетворения; оказывать влияние на членов организации и привлекать их к решению задач, стоящих перед организацией; использовать особенности традиций страны, ее истории и культуры, применяя их в обновленной системе управления.

Профессионально-личностная модель менеджера физической культуры и спорта представляет собой систему, частью которой являются профессиональные знания, умения и навыки, сформированных при помощи современных информационных технологий, предполагающих использование широких возможностей внедрения естественных гуманитарных наук, реализацию межпредметных связей в процессе обучения дисциплинам, применения компьютерных технологий. При этом развитие сотрудника обеспечивается за счёт профессиональной деятельности спортивного менеджера в новых социально-экономических условиях.

Принципы менеджмента в физической культуре и спорте представлены в виде основных правил, положений и норм поведения, которыми

руководствуются руководители в процессе осуществления управленческого воздействия [13].

Основными принципами менеджмента в сфере физической культуры и спорта являются: принцип демократического централизма, говорящий о том, что общие вопросы физической культуры и спорта находятся в совместном ведении Российской Федерации и субъектов Российской Федерации, и проявляющийся в сочетании централизованного управления отраслью со стороны федерального органа исполнительной власти в области физической культуры и спорта и самостоятельности в управлении отраслью со стороны соответствующих органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации [14].

Принцип научности заключается в необходимости построения всей системы менеджмента на последних научных данных, которые характеризуют закономерности и тенденции развития физической культуры, спорта и здоровья, использования персонального подхода к каждому объекту воздействия, осуществления критической оценки эффективности принимаемых решений, применения современных средств и методов обработки управленческой информации, организационной техники и др [15].

Принцип плановости, означает установление на определенный период направлений, темпов и пропорций развития физической культуры и спорта, физкультурно-спортивной организации и т. п. Наиболее характерными проявлениями этого принципа являются плановое финансирование физической культуры и спорта из бюджетов различных уровней, в первую очередь с использованием ведомственной классификации, построение деятельности физкультурно-спортивной организации на основе бизнес-плана и иных видов планов и др.; принцип иерархичности, подразумевающий наличие различных взаимосвязанных уровней управления физической культурой и спортом

(федеральный уровень, уровень субъекта Российской Федерации, местный, районный, городской уровень) и менеджмента физкультурно-спортивной организацией (менеджеры высшего, среднего и первичного уровней) [16].

Принцип сочетания отраслевого и территориального управления, базирующийся на существующем административно-территориальном делении страны и отраслевой структуре народного хозяйства и означающий, например, что физкультурно-спортивная организация может быть создана и может функционировать как по отраслевому (например, физкультурно-спортивный клуб образовательного учреждения, промышленного предприятия, учреждения и т.п.; физкультурно-спортивные общества «Динамо», «Спартак», «Урожай», «Юность России» и т.п.), так и по территориальному (физкультурно-спортивный клуб по месту жительства и т. п.) принципу [17]

Принцип экономичности и эффективности, предполагающий возможно большую экономию сил и наиболее производительное применение труда. С точки зрения теории в менеджменте (управлении) данный принцип не в последнюю очередь ориентирован на сокращение численности административно-управленческого аппарата. Названный принцип проявляется и в так называемой норме управляемости: большинство специалистов придерживаются мнения, что контроль руководителя над исполнителями будет достаточно эффективным, если численность последних не превышает 10-12 человек [18]

Принцип ответственности, означающий в первую очередь обязательное установление прав, обязанностей и ответственности подразделений физкультурно-спортивной организации, их руководителей и сотрудников в форме различных нормативно-правовых документов (положений, должностных инструкций, приказов, распоряжений и т.п.) [19]. В настоящее время все большее внимание уделяется использованию этого принципа применительно к социальной ответственности, то есть ответственности

организации перед социумом, например, в форме спонсорской поддержки развития физической культуры и спорта и т.д.

Принцип ответственности на практике тесно связан с делегированием полномочий, когда руководитель передает часть своих прав, обязанностей и ответственности подчиненным обладающим необходимыми знаниями и навыками, а также «принципом первого руководителя», который подразумевает под собой обязательность личного участия первого руководителя в подготовке важной для деятельности организации документации и ее реализации (например, в разработке и реализации бизнес-плана и т.п.);

Принцип сочетания материального и морального стимулирования основывается на утверждении, что «всякая крайность (либо моральное, либо материальное стимулирование) есть признак ограниченности». Одним из наиболее ярких проявлений использования этого принципа в физической культуре выступает присвоение сотрудникам различных организаций государственных наград (моральное стимулирование в виде признания со стороны общества заслуг конкретного сотрудника), которое предполагает надбавку к заработной плате (материальное стимулирование труда конкретного сотрудника), и др.

Современный спортивный менеджмент, построенный на основе принципов, помогает: улучшать коммуникацию между сотрудниками для успешного выполнения поставленных задач; определять потребности сотрудников и находить возможности их удовлетворения; оказывать влияние на членов организации и подключать их к решению задач, стоящих перед организацией; учитывать особенности традиций страны, ее истории и культуры, применяя их в оптимизированной системе управления.

Перечень трудовых функций, которые входят в профессиональный стандарт менеджера в области физкультуры и спорта, можно представить в виде таблицы 1:

Деятельность	Наименование
Руководство деятельностью в области физической культуры и спорта по месту работы, месту жительства и месту отдыха, а также в образовательных организациях, осуществляющих деятельность в области физической культуры и спорта	<p>Управление эксплуатацией инвентаря и оборудования, используемого для деятельности в области физической культуры и спорта по месту работы, месту жительства и месту отдыха, а также в образовательных организациях</p> <p>Управление персоналом, задействованным в физкультурно-спортивной работе по месту работы, месту жительства и месту отдыха, а также в образовательных организациях</p> <p>Руководство физкультурно-оздоровительной и спортивной деятельностью по месту работы, месту жительства и месту отдыха, а также в образовательных организациях</p>
Руководство планированием, аналитической и методической деятельностью в области физической культуры и спорта	Разработка и утверждение текущих и перспективных планов работы, определение целевых показателей деятельности

	<p>Руководство методическим и информационным обеспечением деятельности физкультурно-спортивной организации</p> <p>Контроль и учет исполнения планов, результатов информационного и методического обеспечения деятельности физкультурно-спортивной организации</p>
<p>Руководство технической эксплуатацией, ремонтом и модернизацией спортивного и технологического оборудования, спортивного сооружения (объекта спорта)</p>	<p>Управление процессами технической эксплуатации, ремонта и модернизации спортивного и технологического оборудования</p> <p>Управление персоналом, задействованным в работах по технической эксплуатации, ремонту и модернизации спортивного и технологического оборудования</p>
<p>Руководство деятельностью по консультированию и тестированию в области физической культуры и спорта</p>	<p>Текущее планирование деятельности по консультированию и тестированию</p> <p>Управление персоналом, задействованным в проведении</p>

	<p>консультирования и тестирования Управление процессами проведения тестирования в рамках Всероссийского физкультурно-спортивного комплекса "Готов к труду и обороне (ГТО)"</p>
<p>Руководство комплексной деятельностью в области физической культуры и спорта</p>	<p>Текущее планирование комплексной деятельности в области физической культуры и спорта Управление персоналом, задействованным в осуществлении комплексной деятельности в области физической культуры и спорта Организация контроля и учета комплексной деятельности в области физической культуры и спорта</p>
<p>Стратегическое руководство деятельностью по сопровождению развития физической культуры и спорта</p>	<p>Организация контроля и учета организационного, ресурсного, методического, информационного, научного сопровождения развития физической культуры и спорт Обеспечение условий для развития</p>

	внутри и межрегиональных спортивных связей
--	--

Основываясь на вышеперечисленных функциях и принципах общие и конкретные задачи менеджера в физической культуре и спорте как реализуются в практике с использованием разных методов.

2.2. Планирование как функция менеджмента

Используя планирование менеджер стремится установить вектор усилий и принятия решений, обеспечивающих единство целей для всех сотрудников организации. Планирование, как правило, осуществляется непрерывно по двум причинам. Первая причина заключается в том, что большое количество организаций по достижению поставленных целей, стремятся продлить свое существование как можно дольше. Чтобы это реализовать, менеджеры снова определяют, а в некоторых случаях меняют свои цели, если полное достижение целей поставленных ранее почти завершено. Вторая причина – это непредсказуемость внешней среды. В силу изменений в окружающей среде или ошибок в планировании и прогнозировании события могут разворачиваться не так, как это планировал руководитель. Это говорит о том, что цели необходимо пересматривать, чтобы они согласовывались с реальностью. Планирование – это процесс, начинающийся со стремлений, определяющий стратегию, политику, тактику организации.

2.3 Определение и классификация методов управления

Деятельность сотрудников спортивных организаций как и всех, регулируют нормы трудового права и законодательства. Состав работников различен. Это и менеджеры отрасли, и тренеры, и учителя физической культуры, преподаватели кафедр физического воспитания вузов, колледжей, и инструкторы-методисты, и работники спортивных сооружений и т. д. Специфика работы и характер труда специалистов физической культуры и спорта создают особенности в правовом регулировании их деятельности [20].

Понятие «метод» универсально. Методом называется прием или совокупность приемов и действий в какой-либо области деятельности для достижения цели или решения задачи. Методы, применяемые в управлении, отвечают на вопрос: «Каким путем и действиями можно достичь конкретной цели?». Разнообразие приемов менеджмента представляет необходимость группировки методов на основе общих признаков. Такими признаками могут быть, например, характер и сила воздействия. Также выделяют методы прямого воздействия – организационно-распорядительные и правовые (результат их применения можно с легкостью прогнозировать) и методы косвенного воздействия – социально-психологические и экономические (результат их использования по времени и размерам определить представляется затруднительным). Важно помнить, что не бывает «плохих» или «хороших» методов, так как эффект зависит от ситуации, в которой они применяются. Таким образом, в одних условиях более эффективными являются экономические методы, в других – методы социально-психологического воздействия.

2.3.1 Социально-психологические методы управления

Руководитель, прежде чем принимать решения, должен собрать сведения возникшей ситуации, о потребностях интересах людей, характере их взаимоотношений, психологическом микроклимате коллектива, его неформальных лидерах и т. п. Поэтому применение социально-психологических методов подразумевает знание основ психологии, владение необходимой информацией и ее анализа. В спортивных организациях социально-психологические методы являются, как правило, лидирующими и также включают в себя материальное и моральное поощрение, которые выдвигаются на первый план. Наиболее устойчивыми стимулами трудовой деятельности являются: содержание и организация труда; перспектива карьерного и профессионального роста (возможность продвижения по службе, повышение квалификации); ориентация на заработок; отношение руководства. Не менее важное значение для мотивации сотрудников имеет социально-психологический климат в коллективе. Среди наиболее важных факторов, которые способствуют созданию положительного социально-психологического климата в спортивной организации, можно выделить следующие: манера поведения руководителя; рабочая шкала поощрений и наказаний; организованные условия труда; обстановка в семье; условия проведения свободного времени. Стоит отметить, что социальные и психологические методы имеют много общего, однако между ними так же есть и различие. Благодаря социальным методам осуществляется управление отношениями в группах и между группами; при помощи психологических – управление поведением конкретного человека и межличностными отношениями в группе. При помощи социологических методов в коллективе спортивной организации создается положительный социально-психологический климат и достигается сплоченность коллектива (команды) путем

формирования общей цели, которой может выступать, например, победа в определенных соревнованиях. У истоков социальных методов лежат потребности, интересы, мотивы, цели как отдельного человека, так и группы людей. Социальные методы включают: методы повышения социальной активности (проведение различных конкурсов, которые призваны повышать инициативу и творческое отношение к работе, например лучший тренер); внушение – прямое воздействие на волю сотрудника в сложных или критических ситуациях; методы личного примера; беседы; методы, ориентированные на изменение отношения коллектива к труду (регулярное информирование о ходе выполнения заданий, о проблемах организации, показателях деятельности организации и конкретного работника) [21]. В качестве примера может служить аттестация сотрудников спортивной организации по итогам конкретного периода. Целью психологических методов является создание благоприятного морально-психологического климата, способствующего повышению эффективности деятельности сотрудника и повышения степени удовлетворенности процессом труда в организации. К психологическим методам управления можно отнести: методы формирования малых групп и коллективов, основываясь на психологической совместимости единиц коллектива; методы гуманизации труда, направленные на внедрение творчества в процесс труда; методы психологической мотивации. Конкретными примерами могут служить такие методы, как: убеждение, внушение, оказание доверия, личный пример и др.; методы профессионального отбора и обучения [22].

Выбор методов определяется уровнем компетентности конкретного руководителя, его умением организовать процесс, уровнем знаний в социальной психологии.

2.3.2. Организационно распорядительные методы управления

Организационно-распорядительные, или как их еще называют, административные методы отличаются прямым характером воздействия, так как любое распоряжение подлежит обязательному исполнению. Основные рычаги воздействия: организационная структура, регламентирующие, нормативные акты разного характера действия. Силу и характер действия, в свою очередь, определяет менеджер, исходя из конкретной ситуации. Такие методы управления закрепляют объединительные связи и отношения, лежат в основе управления. Способы воздействия включают в себя: регламентирование, нормирование, инструктирование. Регламентирование – это более жесткий метод, так как любое распоряжение подлежит обязательному исполнению. Примером могут служить уставы, положения. Нормирование – это жесткая установка нормативов по верхним и нижним пределам: «от» и «до». Например, нормы выработки (количество часов работы). Имеет место быть также применение и комбинированной нормы, содержащей в себе два основных компонента: количество занимающихся определенной квалификации и время учебно-тренировочного процесса, выделенное подготовку. Наиболее гибким способом организационного воздействия является инструктирование, оно может осуществляться как в устной, так и в письменной форме и включает в себя информацию ознакомления с работой, объяснение обстановки, задач, трудностей и тому подобное. Устная форма в свою очередь, наиболее оперативна. Письменная (документальная) способствует лучшему контролю [23]. При использовании организационных методов управления важно учитывать также и экономические потребности сотрудников, их психологические особенности, то есть организационные методы необходимо применять в комплексе с экономическими и социально-психологическими методами.

2.3.3. Правовые методы управления

Однозначно, в основе применения правовых методов лежат законы, и для их конкретизации используются различные акты управления. Нормы, которые в них содержатся направлены на обеспечение должного поведения участников правовых отношений. Акты управления обязательно имеют письменную форму и выражают волю органа управления, впрочем, в них может быть представлена воля отдельного лица или коллектива должностных лиц. Правовые методы управления также можно обозначить по силе их действия на объекты управления. Актами органов государственной власти регулируются наиболее важные отношения в отрасли. Многие российские законы, не имеющие прямого отношения к физической культуре и спорту, включают в себя положения, ориентированные на эту сферу; например, закон об образовании.. Реализация постановлений и законов может проявлять себя в разных подзаконных актах различного уровня. Юридические акты органов специальной компетенции (например Министерства спорта Российской Федерации) – приказы, инструкции и постановления регулируют и деятельность спортивных организаций [24].

2.3.4 Конфликт как поле деятельности спортивного менеджера

Изучение разных конфликтных ситуаций в спортивных коллективах и их урегулирование является важным разделом в работе менеджера. Существует такое мнение, что конфликт – всегда явление негативное, признак неэффективного управления и по возможности его следует избегать. Однако конфликт – это неизбежность, с которой приходится сталкиваться менеджеру в своей работе, важно уметь использовать такие ситуации использовать во благо организации и климата команды. Возможными причинами конфликта могут являться: совместно используемые ресурсы, взаимосвязанность заданий, выраженная разница в целях и ценностях, плохо налаженная коммуникация, разные стили управления и поведения людей. Существуют разные определения конфликта, однако они не все подчеркивают противоречия, принимающих форму разногласий при взаимодействии участников отношений. Такое явление как разногласие обусловлено наличием разных мнений, взглядов и интересов, но все же, далеко не всегда выражается в форме выраженного столкновения. В ходе взаимодействия, которое несет конфликтный характер, его участники имеют возможность выражать разные мнения, определять больше альтернатив для принятия решения, и именно в этом заключается позитивный смысл конфликта, но это, конечно, не означает, что он всегда носит положительный характер. Конфликты вызываются в основном группами причин, обусловленными: трудовым процессом; психологическими особенностями и личностным своеобразием людей[25].

Конфликты бывают скрытыми или явными. Спортивному менеджеру, прежде чем принять решение, необходимо проанализировать суть вопроса, о потребностях, интересах людей, характере их взаимоотношений, психологическом климате коллектива, его неформальных лидерах и т. д. Также конфликты делятся на конструктивные и деструктивные.

Конструктивные конфликты определены разногласиями, которые затрагивают проблемы жизнедеятельности организации и ее команды и разрешение которых приводит организацию к более высокому и эффективному уровню развития. Деструктивные конфликты в свою очередь приводят к негативным и даже разрушительным действиям, которые часто перерастают в ссору и другие нездоровые проявления поведения, что приводит к резкому снижению эффективности работы коллектива и как следствие, организации. Существуют 5 основных стилей поведения людей при конфликте: приспособление; компромисс; сотрудничество; игнорирование; соперничество, или конкуренция [26].

Психологическая наука определяет следующие стадии развития конфликта: стадия возможного формирования противоречивых интересов, ценностей и норм; стадия перехода возможного конфликта вполне реальный, или стадию осознания участниками конфликта своих верно или ложно понятых интересов; конфликтных действий; снятия или разрешения конфликта.

В любом конфликте присутствует объект ситуации, связанный либо с технологическими и организационными сложностями, особенностями оплаты труда, либо со спецификой деловых и личностных отношений сторон, участников конфликта. Элементом конфликта могут выступать цели, субъективные мотивы его участников, вызванные их взглядами и убеждениями, материальными и духовными интересами. Конфликт предполагает наличие конкретных лиц, которые являются его участниками. В каждом конфликте менеджеру необходимо отличить истинный повод столкновения от реальных его причин, которые часто являются скрытыми. Огромное значение имеет общение участников конфликта для его исхода, многие специалисты считают его основным моментом конфликта переговоры, в процессе которых уточняется предмет конфликта, выявляются позиции участников и закладываются основы решения

сложившейся ситуации. Успешное проведение переговоров может способствовать быстрому и оптимальному разрешению конфликта; напротив, неудачи в их проведении осложняют ситуацию, нагнетают напряженность в отношении сторон [27].

2.4. Методология выбора методов управления

Право выбора методов управления остается за менеджером организации или подразделения. Для того, чтобы сделать это более правильно, необходимо проанализировать ситуацию и четко определить цель, задачи и характер действий на дальнейшую работу. Как мы помним, методы управления всегда используются в комплексе, прямое воздействие дополняется косвенным. Однако, стоит помнить, что в каждом определенном случае группа методов или один метод имеют важное значение. В практике могут возникать типичные ситуации с точки зрения применения методов управления.

В типичных для организации условиях для решения типовых задач, на первом месте стоят организационно-распорядительные и социально-психологические методы. В случае, когда задача отличается новизной или более высоким уровнем сложности и организационно-распорядительные методы не подходят для ее решения, приоритетность будет у социально-психологических методов в сочетании с экономическими; когда при анализе ситуация менеджер видит что решение поставленных задач напрямую зависит от материальных стимулов, тогда ведущую роль занимают экономические методы управления.

Глава III Анализ и сравнение методов организации менеджмента в разных спортивных клубах

3.1 Организация управления спортивного клуба “THE FLEX”

Каждая спортивная организация имеет определенную внутреннюю структуру. В ней есть отделы, группы, команды и т. д. То есть в физкультурно-спортивных организациях существуют различные виды управленческой деятельности и определенная иерархия взаимоотношений руководителей и подчиненности.

Для примера и дальнейшего анализа рассмотрим спортивный клуб в г.Красноярск с наименованием “THE FLEX”, основанной в 2019 году. Структура организации управления на период до 2022 года в данном спортивном клубе представлена на рис.1.

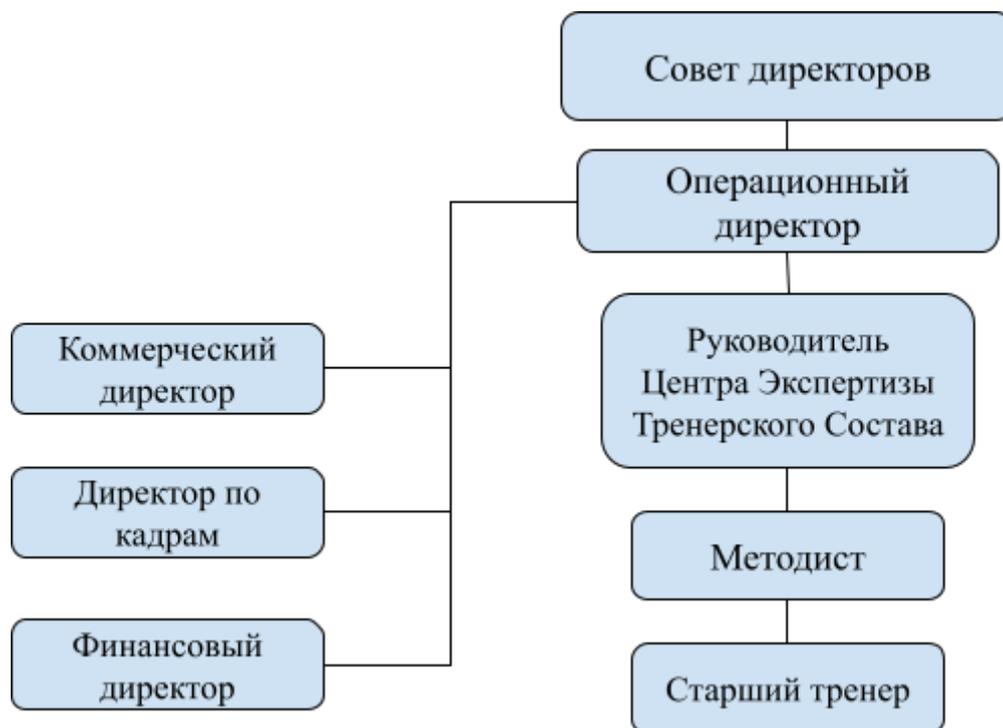


Рис.1 Структура организации управления на период до 2022 года в спортивном клубе “THE FLEX”

Как мы видим на рис.1, организация управления разделена на разные должности, у каждой из которых есть свое поле деятельности, свои процессы, методы работы и организационная структура менеджмента, похожая на структуру представленного на рис.1 Центра Экспертизы Тренерского Состава (в дальнейшем именуемого как ЦЭТС). Благодаря такой разветвленной структуре организации управления в спортивном клубе происходит верное декомпозирование выполнения задач и достижения поставленных целей с использованием в каждой структуре определенных форм и методов управления, таких как социально-психологические, организационно-распорядительные и правовые.

Рассмотрим более подробно иерархию представленного на рис.1 ЦЭТС в таблице 2.

Таблица 2. Должностные обязанности менеджеров тренерского состава спортивного клуба “THE FLEX”.

Должность	Деятельность
Руководитель Центра Экспертизы Тренерского Состава	<p>Анализ результатов, достигнутых отделом ЦЭТС и отдельных его сотрудников.</p> <p>Планирование развития на будущий период и формирование целей.</p> <p>Выставление задач методисту на будущий период.</p>
Методист	Контроль качества работы тренерского состава.

	<p>Развитие сотрудников, разработка методического материала, проведение аудитов и полевых обучений старшего тренера.</p> <p>Проведение семинаров, обучений для тренерского состава.</p> <p>Ведение отчетной документации.</p>
<p>Старший тренер</p>	<p>Контроль качества работы тренерского состава.</p> <p>Развитие тренерского состава, проведение обучений, аудитов тренерского состава.</p> <p>Подбор и адаптация сотрудников.</p> <p>Формирование рабочего графика тренерского состава.</p> <p>Ведение отчетной документации.</p> <p>Тренировочная деятельность.</p>

3.2 Сравнение методов организации менеджмента в разных спортивных клубах

Для проведения анализа и сравнения методов организации менеджмента в разных спортивных организациях в данной работе рассмотрим структуру управления в другом спортивном клубе г.Красноярска с названием “Maximum” который был основан в 2015 году и направлен на оказание услуг в сфере физического воспитания и здоровья граждан. Структура организации управления на период до 2022 года в данном спортивном клубе представлена на рис.2. Структура организации управления спортивного клуба “Maximum”.

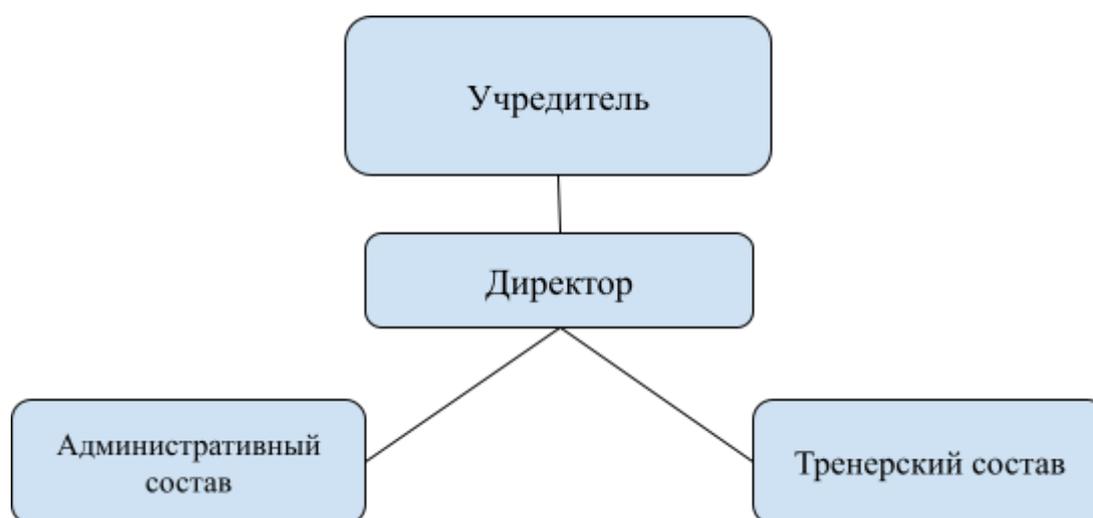


Рис.2. Структура организации управления спортивного клуба “Maximum”.

При структуре представленной выше имеется один руководитель на коллектив, состоящий из двух отделов и 25 сотрудников, выполняющих разную по наполненности и сущности работу.

При такой организации управления на менеджера, в данном случае директора, возлагается большое количество ответственности и работы, в том числе решение конкретных ситуаций, требующих большего внимания,

времени и сил. Как правило, при такой структуре у менеджера происходит расфокус при выполнении и контроле выполнения задач сотрудниками.

В связи с большим объемом работы и отсутствием компетентности в более узких вопросах, таких как: знание стандартов преподавания, принципов построения тренировочного процесса, знание анатомии, физиологии и биомеханики менеджер данной организации не имеет возможности обучать тренерский состав, проводить аудиты с целью повышения умений и навыков сотрудников, которые, в свою очередь, оказывают прямое влияние на результаты участников клуба такие как показатели физического здоровья и общего самочувствия. Также при такой форме структуры страдает возможность применения основных методов управления. Один человек, выполняющий большой объем работы не имеет возможности декомпозировать задачи по контролю следования основным методам управления на других спортивных менеджеров. За счет этого директор в такой организации не может полностью контролировать процесс работы, уделять должное внимание развитию сотрудников и разрабатывать стратегию развития на будущий период, так как занят хаосом в текущих делах.

За период работы спортивных клубов в 2022 THE FLEX и 2018 году Maximum году были достигнуты разные результаты продуктивности работы тренерского состава. Результаты приведены в таблице 3. Результаты продуктивности работы тренерского состава.

№	“THE FLEX”	“Maximum”
1	Проведено 58 семинаров для тренеров	Проведено 0 семинаров
2	Средний балл сдачи полугодовой аттестации тренерского состава	Аттестация тренерского состава отсутствует

	вырос на 30% в сравнении с прошлым периодом, что говорит о повышении уровня квалификации тренеров	
3	Средний балл итогов аудита тренерского состава вырос на 5,8 единицы	Мероприятия по контролю качества работы тренерского состава отсутствуют

Таблица 3. Результаты продуктивности работы тренерского состава

При сравнении двух организаций видно, что в спортивном клубе с более широкой структурой организации рабочего процесса и нормальным использованием различных методов управления, эффективность работы тренерского состава заметно выше, чем в спортивном клубе, где данными методами пренебрегают.

Для более точного анализа эффективности работы тренерского состава ниже представлены диаграммы, отражающие улучшения показателей физического здоровья и общего самочувствия участников клуба THE FLEX за шесть месяцев посещений тренировок. Результаты представлены на рис.3. Результаты проведения диагностики опорно-двигательного аппарата., рис.4. Результаты тестирования позвоночника на мобильность

Результаты проведения диагностики опорно-двигательного аппарата

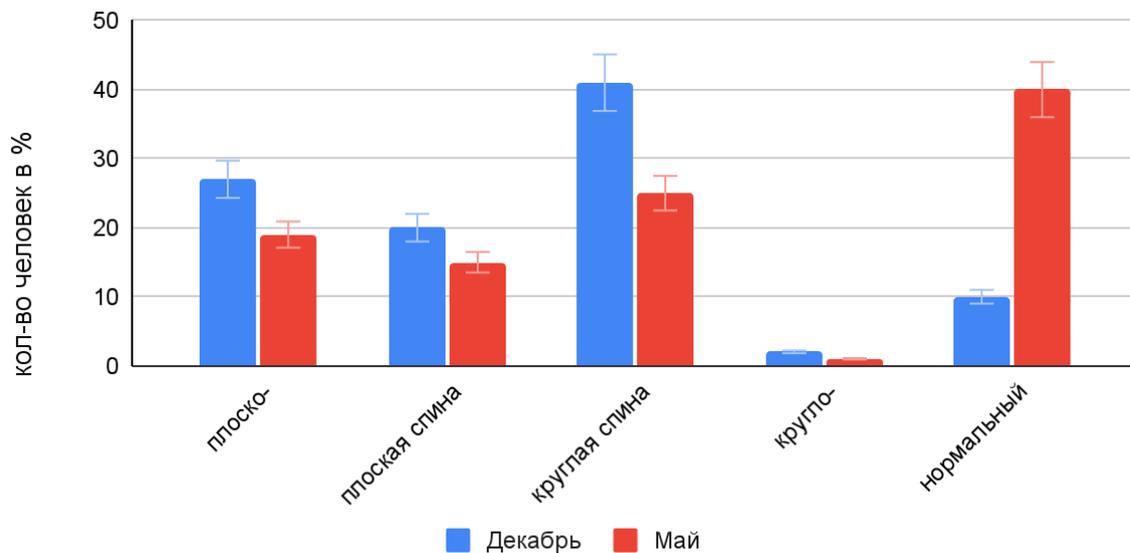


Рис.3. Результаты проведения диагностики опорно-двигательного аппарата.

Результаты тестирования позвоночника на мобильность

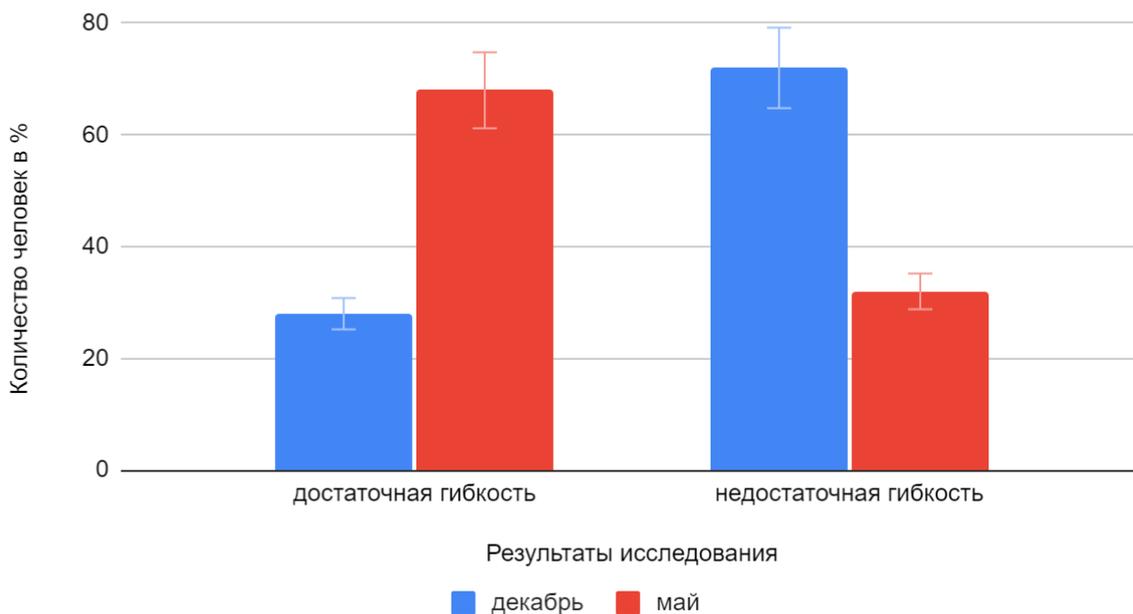


Рис.4. Результаты тестирования позвоночника на мобильность.

Изучив результаты сравнительного анализа, приведенного выше, можно сделать краткий вывод, заключающийся в том, что подход к организации менеджмента в разных спортивных клубов оказывает прямое

влияние на результативность работы тренерского состава. Таким образом, в спортивном клубе, следующим основным методам организации менеджмента, результативность работы тренерского состава регулярно возрастает относительно показателей прошлого периода, чего нельзя сказать о результативности работы тренерского состава спортивного клуба, организация менеджмента в котором не имеет целостного вида и не разделена по подразделениям и методам работы.

Заключение

Менеджмент в спорте - это самостоятельный вид профессиональной деятельности. Он направлен на эффективное достижение целей физкультурно-спортивной организации, действующей в рыночных условиях, путем наиболее рационального использования материальных, трудовых и информационных ресурсов. Рождение спортивного менеджмента как профессии связано с появлением должностей руководителей физкультурных и спортивных организаций, т.е. профессиональных управляющих. Поэтому образование в сфере спорта становится как никогда актуальным и от правильности выбора методов управления в сфере физической культуры и спорта зависят показатели эффективности работы сотрудников (тренеров, преподавателей) и показатели здоровья и физического развития участников фитнес клубов. Как было рассмотрено выше в сравнении клубов г.Красноярска, где в клубе с четко выстроенной структурой управления средний балл сдачи полугодовой аттестации вырос на 30% в сравнении клубом, не имеющим точной картины организации менеджмента, где данная процедура вовсе отсутствует.

Литературные источники

1. Мелёхин А. В. Менеджмент физической культуры и спорта. М.: Юрайт, 2019. 480 с.
2. А. В. Починкин. «Менеджмент в сфере физической культуры и спорта. Учебное пособие» 2018 г. 32с.
3. Миронова С. В. Экономические аспекты взаимодействия государства и спортивных организаций / С. В. Миронова // Федеральный справочник. Специальный выпуск «Спорт России». – М.: Центр стратегического партнерства, 2010. – С. 119–122.
4. Филиппов, С. С. Менеджмент физической культуры и спорта : учебник для вузов / С. С. Филиппов. — 4-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 220 с.
5. Андерсон Менеджмент, ориентированный на потребителя / Андерсон, Керр Кристин; , Кэрл. - М.: ФАИР-Пресс, 2019. - 288 с.
6. Мастерство менеджмента. - М.: Росмэн, 2019. - 864 с.
7. Профессиональные стандарты: Сборник 2 «Руководитель организации (подразделения организации), осуществляющей деятельность в области физической культуры спорта», «Педагог дополнительного образования детей и взрослых», «Спортивный судья»: Документы и методические материалы / Авт. – сост. И. И. Григорьева, Д. Н. Черноног. – М.: Спорт, 2019. – 280 с
8. Миронова С. В. Экономические аспекты взаимодействия государства и спортивных организаций / С. В. Миронова // Федеральный справочник. Специальный выпуск «Спорт России». – М.: Центр стратегического партнерства, 2010. – С. 119–122.
9. Галкин В. В. Экономика спорта и спортивный бизнес: учебное пособие / В. В. Галкин. – М.: КНОРУС, 2006. – 320 с.

10. Галкин В. В. Экономика и управление физической культурой и спортом: Учебное пособие для вузов / В. В. Галкин. – Ростов н/Д.: Феникс, 2006. – 448 с.
11. Филиппов, С. С. Менеджмент физической культуры и спорта : учебник для вузов / С. С. Филиппов. — 4-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 234 с.
12. А. В. Починкин. «Менеджмент в сфере физической культуры и спорта. Учебное пособие» 2018 г. 48с.
13. Колесникова, И. А. Качество спортивного менеджмента и конкурентоспособность спорта / И.А. Колесникова. - М.: Синергия, 2019. - 399 с.
14. Психология конфликта : учебник и практикум для вузов / М. М. Кашапов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 206 с.
15. Александр Добровинский: Переговоры как искусство. Профессиональные секреты адвоката. Издательство Эксмо 2020г-205с.
16. Смертина А.А., Иноземцева Е.С. Влияние корпоративной культуры на деятельность фитнес клубов (на примере клуба “FreeStyle” г. Томска // Физическая культура, здравоохранение и образование : материалы XIV Международной научно практической конференции, посвященной памяти В.С. Пирусского и юбилею факультета физической культуры НИ ТГУ, г. Томск, 19 ноября 2020 г. – Томск: СТТ, 2020. – С. 292–295
17. Ф.Е. Удалов О.Ф. Алехина О.С. Гапонова Учебное пособие Основы менеджмента 2018.-239с
18. Рызов И. Кремлевская школа переговоров, 2022, 122с
19. Ф.Е. Удалов О.Ф. Алехина О.С. Гапонова Учебное пособие Основы менеджмента 2018.-270с

Интернет ресурсы:

- 20.. Единый юридический центр [<http://www.vivat-consult.ru/>]
21. Информационный портал «sports.ru» [<http://www.sports.ru/football/>]
22. Информационный портал «sports.ru» [<http://www.sports.ru>]
23. Международное спортивное аналитическое агентство. – www.aroundtherings.com
24. Международный олимпийский комитет – www.olympic.org 6. Официальный сайт газеты «Спорт-экспресс» [<http://news.sport-express.ru>]
25. Официальный сайт «Спортивной российской библиотеки» [<http://www.libsport.ru>]
26. Официальный сайт Общероссийской общественной организации «Российский футбольный союз» [<http://www.rfs.ru>]
27. Официальный сайт Российского агентства международной информации «РИА Новости» [<http://ria.ru>]
28. Официальный сайт электронной энциклопедии «Википедия» [<http://ru.wikipedia.org>].

