

**МЕНЕДЖМЕНТ В
ФИЗИЧЕСКОЙ
КУЛЬТУРЕ И
СПОРТЕ**

ЗНАЧЕНИЕ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА СТАНОВИТСЯ ВСЕ БОЛЕЕ ЗАМЕТНЫМ НЕ ТОЛЬКО СОЦИАЛЬНЫМ, НО И ПОЛИТИЧЕСКИМ ФАКТОРОМ В СОВРЕМЕННОМ МИРЕ.

ПРИМЕРОМ ЭТОГО МОЖЕТ СЛУЖИТЬ УСПЕШНОЕ ПРОВЕДЕНИЕ ОЛИМПИЙСКИХ ЗИМНИХ ИГР 2014 Г. В СОЧИ, ГДЕ СБОРНАЯ СТРАНЫ, ОПРОВЕРГНУВ МНЕНИЕ СКЕПТИКОВ, ВЫСТУПИЛА УВЕРЕННО И ДОСТОЙНО, А РОССИЯ, НЕСМОТря НА ПРИЗЫВЫ НЕКОТОРЫХ ЗАПАДНЫХ ПОЛИТИКОВ К БОЙКОТУ ИГР, СМОГЛА УКРЕПИТЬ СВОЙ ПОЛИТИЧЕСКИЙ АВТОРИТЕТ И ЗАВОЕВАТЬ РАСПОЛОЖЕНИЕ МИЛЛИОНОВ ЛЮДЕЙ ВСЕГО МИРА, НАБЛЮДАВШИХ ЗА ХОДОМ СПОРТИВНОЙ БОРЬБЫ.

**ПРИВЛЕЧЕНИЕ ШИРОКИХ МАСС
НАСЕЛЕНИЯ К ЗАНЯТИЯМ ФИЗИЧЕСКОЙ
КУЛЬТУРОЙ, СОСТОЯНИЕ ЗДОРОВЬЯ
НАСЕЛЕНИЯ И УСПЕХИ НА
МЕЖДУНАРОДНЫХ СОРЕВНОВАНИЯХ
ЯВЛЯЮТСЯ БЕССПОРНЫМ
ДОКАЗАТЕЛЬСТВОМ
ЖИЗНЕСПОСОБНОСТИ И ДУХОВНОЙ
СИЛЫ НАЦИИ, А ТАКЖЕ ЕЕ ВОЕННОЙ И
ПОЛИТИЧЕСКОЙ МОЩИ.**

В ПОСЛЕДНИЕ НЕСКОЛЬКО ЛЕТ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ ПРОШЛИ КРУПНЕЙШИЕ МЕЖДУНАРОДНЫЕ СОРЕВНОВАНИЯ: XIV ЧЕМПИОНАТ МИРА ПО ЛЁГКОЙ АТЛЕТИКЕ В МОСКВЕ (2013 Г.), XXVII ВСЕМИРНАЯ ЛЕТНЯЯ УНИВЕРСИАДА В КАЗАНИ (2013 Г.), XXII ОЛИМПИЙСКИЕ ЗИМНИЕ ИГРЫ В СОЧИ (2014 Г.), ЧЕМПИОНАТ МИРА ПО ВОДНЫМ ВИДАМ СПОРТА (КАЗАНЬ, 2015 Г.), ЧЕМПИОНАТ МИРА ПО ХОККЕЮ (2016 Г.), ЧЕМПИОНАТ МИРА ПО СОВРЕМЕННОМУ ПЯТИБОРЬЮ (2016 Г.) И ДРУГИЕ. НАША СТРАНА ГОТОВИТСЯ К ПРОВЕДЕНИЮ ТАКИХ МАСШТАБНЫХ СПОРТИВНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ, КАК ЧЕМПИОНАТ МИРА ПО ФУТБОЛУ FIFA (2018 Г.), ВСЕМИРНАЯ ЗИМНЯЯ УНИВЕРСИАДА (2019 Г.).

В ПОСЛЕДНЕЕ ДЕСЯТИЛЕТИЕ
НАБЛЮДАЕТСЯ ПОЛОЖИТЕЛЬНАЯ
ТЕНДЕНЦИЯ УВЕЛИЧЕНИЯ ЧИСЛА
СПОРТИВНЫХ СООРУЖЕНИЙ, РАСТЕТ
КОЛИЧЕСТВО ПРИВЕРЖЕНЦЕВ ЗДОРОВОГО И
АКТИВНОГО ОБРАЗА ЖИЗНИ. А ЭТО, В СВОЮ
ОЧЕРЕДЬ, ПРИВОДИТ К СПРОСУ НА
СПОРТИВНО-ОЗДОРОВИТЕЛЬНЫЕ УСЛУГИ И
СПОРТИВНЫЕ ТОВАРЫ. ВОЗРАСТАЕТ
ЗНАЧЕНИЕ СОВРЕМЕННОГО
КВАЛИФИЦИРОВАННОГО СПОРТИВНОГО
МЕНЕДЖМЕНТА.

СФЕРА ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА
МНОГОГРАННА, ОХВАТЫВАЕТ РАЗЛИЧНЫЕ ВИДЫ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ. ДЕЙСТВУЯ В УСЛОВИЯХ
СМЕШАННОЙ ЭКОНОМИКИ (ГОСУДАРСТВЕННОЕ
И РЫНОЧНОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ
УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ), ФИЗКУЛЬУРНО
- СПОРТИВНЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ ДОЛЖНЫ УМЕТЬ
СФОРМИРОВАТЬ СИСТЕМУ МЕНЕДЖМЕНТА,
СПОСОБНУЮ ЭФФЕКТИВНО РАБОТАТЬ В
СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ, ОБЕСПЕЧИТЬ СЕБЕ
ВОЗМОЖНОСТИ РАЗВИТИЯ, УСТОЙЧИВОЕ
ПОЛОЖЕНИЕ НА РЫНКЕ СПОРТИВНЫХ УСЛУГ.

САМОСТОЯТЕЛЬНОСТЬ СПОРТИВНЫХ
ОРГАНИЗАЦИЙ В УСЛОВИЯХ РЫНКА,
УСЛОЖНЕНИЕ ХАРАКТЕРА ВЫПОЛНЯЕМЫХ
ИМИ РАБОТ И УВЕЛИЧЕНИЕ ОБЪЕМА
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТРЕБУЕТ ЗНАЧИТЕЛЬНОГО
РАСШИРЕНИЯ СФЕРЫ УПРАВЛЕНИЯ.

В ПЕРВУЮ ОЧЕРЕДЬ ЭТО КАСАЕТСЯ
ОТВЕТСТВЕННОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ЗА
СОВРЕМЕННОСТЬ И КАЧЕСТВО
ПРИНИМАЕМЫХ РЕШЕНИЙ, ПРОВОДИМУЮ
СОЦИАЛЬНУЮ И КАДРОВУЮ ПОЛИТИКУ.

МЕНЕДЖМЕНТ - ЭТО САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ ОБЛАСТЬ ЗНАНИЙ, КОТОРАЯ НЕСЕТ В СЕБЕ ДОСТИЖЕНИЯ МНОГИХ НАУК В СОЧЕТАНИИ С ПРАКТИЧЕСКИМ ОПЫТОМ, ИСКУССТВОМ (ТАЛАНТОМ) РУКОВОДИТЕЛЕЙ РАЗЛИЧНОГО РАНГА.

СОВРЕМЕННЫЙ МЕНЕДЖЕР - ЭТО ЧЕЛОВЕК, ВЛАДЕЮЩИЙ НАУКОЙ УПРАВЛЕНИЯ, РАЗБИРАЮЩИЙСЯ В ЕГО ОСОБЕННОСТЯХ, А ТАКЖЕ В СПЕЦИФИКЕ МАРКЕТИНГА, ЭКОНОМИКИ, ИННОВАЦИЯХ, УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ.

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
ФИЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ,
УПРАВЛЕНИЕ 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

МЕНЕДЖМЕНТ В ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЕ И СПОРТЕ (Лекция №2)

1. Цель менеджмента в физической культуре и спорте
2. Функции менеджмента в ФК и спорте
3. Методы менеджмента в ФК и спорте

Литература:

1. Менеджмент и экономика физической культуры и спорта: Учеб. Пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений/ М.И. Золотов, В.В. Кузин, М.Е. Кутепов, С.Г. Сейранов. – М.: Издательский центр «Академия», 2001. – С. 220-231
2. Еншин М.М. Спортивный менеджмент и маркетинг: учеб. пособие / М.М. Еншин; Бел. гос.ун-т физ. культуры. – 2-е изд., испр. – Мн.:БГУФК, 2005. – 229 с.

1. Цель менеджмента в физической культуре и спорте

Цель менеджмента есть желаемое, возможное и необходимое состояние физкультурно-спортивной организации (отрасли), которое должно быть достигнуто.

В современной специальной литературе цель менеджмента нередко обозначается такими терминами, как «политика», «философия», «миссия» физкультурно-спортивной организации (отрасли).

Определение цели является начальным этапом процесса менеджмента в физической культуре и спорте, поскольку он по своему содержанию характеризует целенаправленное, а не стихийное воздействие.

Ход осознания и формулирования цели менеджмента в физической культуре и спорте называют **целеполаганием**, в процессе которого формируется иерархия целей, графическое представление взаимосвязей и соподчиненности которых получило название **«дерево целей»**.

«Дерево целей» позволяет установить и наглядно представить, с одной стороны, приоритет целей (подцелей) и задач (подзадач) и, с другой стороны, вероятность их достижения с учетом имеющихся ресурсов.

Целеполагание осуществляется на основе определенных правил, к важнейшим из которых следует отнести следующие:

- описание конкретной ситуации, требующей вмешательства субъекта менеджмента (управления);
- формулирование генеральной цели как желаемого результата, а не процесса;
- декомпозиция (дифференциация) генеральной цели на подцели;
- установление для каждой подцели критериев ее достижения;
- формулирование для объектов менеджмента подцелей в виде конкретных задач (подзадач) и др.

В ПЕРИОД ФОРМИРОВАНИЯ В РОССИИ РЫНОЧНЫХ ОТНОШЕНИЙ НАРЯДУ С ПРИВЫЧНЫМ ПОНЯТИЕМ «УПРАВЛЕНИЕ» (ОБЩЕСТВОМ, ОТРАСЛЬЮ, ОРГАНИЗАЦИЕЙ, ПЕРСОНАЛОМ И Т.П.) ВСЕ ЧАЩЕ ПРИМЕНЯЕТСЯ И ДРУГОЕ ПОНЯТИЕ – «МЕНЕДЖМЕНТ».

В НАСТОЯЩЕЕ ВРЕМЯ СРЕДИ СПЕЦИАЛИСТОВ, ПО СУЩЕСТВУ, СЛОЖИЛОСЬ ДВЕ ОСНОВНЫХ ТОЧКИ ЗРЕНИЯ НА СООТНОШЕНИЕ ПОНЯТИЙ «УПРАВЛЕНИЕ» И «МЕНЕДЖМЕНТ»: ОДНИ ИСПОЛЬЗУЮТ ЭТИ ПОНЯТИЯ КАК ИДЕНТИЧНЫЕ, ВЗАИМОЗАМЕНЯЕМЫЕ, ИНЫМИ СЛОВАМИ КАК СИНОНИМЫ; ДРУГИЕ ПРИДЕРЖИВАЮТСЯ МНЕНИЯ О ТОМ, ЧТО ПОНЯТИЕ «УПРАВЛЕНИЕ» ЗНАЧИТЕЛЬНО ШИРЕ ПОНЯТИЯ «МЕНЕДЖМЕНТ».

Понятие «управление»

УПРАВЛЕНИЕ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРОЙ И СПОРТОМ ПРЕДСТАВЛЯЕТ СОБОЙ СИСТЕМУ КОНКРЕТНЫХ ФОРМ И МЕТОДОВ СОЗНАТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, НАПРАВЛЕННОЙ НА ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ И ПЛАНОМЕРНОГО РАЗВИТИЯ ОТРАСЛИ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА В ЦЕЛЯХ НАИБОЛЕЕ ПОЛНОГО УДОВЛЕТВОРЕНИЯ ПОТРЕБНОСТЕЙ ЛЮДЕЙ В ФИЗИЧЕСКОМ СОВЕРШЕНСТВОВАНИИ

Понятие «менеджмент»

**СПОРТИВНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ
– ЭТО ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА
ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ
ОРГАНИЗАЦИЯМИ
ФИЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНОЙ
НАПРАВЛЕННОСТИ В
СОВРЕМЕННЫХ РЫНОЧНЫХ
УСЛОВИЯХ**

ПРЕДМЕТ МЕНЕДЖМЕНТА В ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЕ И СПОРТЕ

**МЕНЕДЖМЕНТ (УПРАВЛЕНИЕ) КАК НАУКА
МЕНЕДЖМЕНТ ВЫДЕЛИЛСЯ В
САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ ОБЛАСТЬ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ
ЗНАНИЙ, В НАУКУ В КОНЦЕ XIX В.**

**В НАСТОЯЩЕЕ ВРЕМЯ ЕГО НАУЧНУЮ ОСНОВУ
СОСТАВЛЯЕТ ВСЯ СУММА ЗНАНИЙ ОБ
УПРАВЛЕНИИ, НАКОПЛЕННАЯ ЗА СОТНИ ЛЕТ
ПРАКТИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И
ПРЕДСТАВЛЕННАЯ В ВИДЕ РАЗЛИЧНЫХ
КОНЦЕПЦИЙ И ТЕОРИЙ, ОСНОВНЫМ
СОДЕРЖАНИЕМ КОТОРЫХ ЯВЛЯЮТСЯ ЗАКОНЫ
И ЗАКОНОМЕРНОСТИ, ПРИНЦИПЫ, ФУНКЦИИ,
ФОРМЫ И МЕТОДЫ ЦЕЛЕНАПРАВЛЕННОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЛЮДЕЙ В ПРОЦЕССЕ
УПРАВЛЕНИЯ.**

ПРЕДМЕТ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ТРУДА, ЦЕЛЬ И ЕГО РЕЗУЛЬТАТ В КОНЕЧНОМ ИТОГЕ СОВПАДАЮТ С ТРУДОМ ПРОИЗВОДСТВЕННЫМ. НО ЕГО СПЕЦИФИКОЙ, КОТОРАЯ ВЫТЕКАЕТ ИЗ СУЩНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ, ЯВЛЯЕТСЯ КООРДИНАЦИЯ И СОГЛАСОВАНИЕ ОБЩИХ ДЕЙСТВИЙ РАБОТНИКОВ ОРГАНИЗАЦИИ, А РЕЗУЛЬТАТОМ ЯВЛЯЕТСЯ **УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ РЕШЕНИЕ**.

ПО СВОЕМУ ХАРАКТЕРУ ТРУД В УПРАВЛЕНИИ - ЭТО, ПО ПРЕИМУЩЕСТВУ, ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЙ ТРУД, НАПРАВЛЕННЫЙ НА ВЫРАБОТКУ РАЗЛИЧНЫХ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ, А ТАКЖЕ ИХ РЕАЛИЗАЦИЮ С ПОМОЩЬЮ **МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ**.

РАЗДЕЛЕНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ТРУДА СВЯЗАНО С ЕГО УСЛОЖНЕНИЕМ И ИНТЕНСИВНОСТЬЮ, ЧТО ПРИВЕЛО К ВОЗНИКНОВЕНИЮ ОПРЕДЕЛЕННЫХ, ОТНОСИТЕЛЬНО САМОСТОЯТЕЛЬНЫХ ВИДОВ РАБОТ ПО УПРАВЛЕНИЮ - **ФУНКЦИЙ УПРАВЛЕНИЯ**, ТАКИХ КАК: ПЛАНИРОВАНИЕ, ОРГАНИЗАЦИЯ, МОТИВАЦИЯ, КОНТРОЛЬ, РЕГУЛИРОВАНИЕ, УЧЕТ И ДР.

СПЕЦИФИКА УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ТРУДА
ЗАКЛЮЧАЕТСЯ В ТОМ, ЧТО ДЛЯ РЕШЕНИЯ
ЗАДАЧ ОРГАНИЗАЦИИ И ЭФФЕКТИВНОГО
РУКОВОДСТВА ЕЮ ПРОИСХОДИТ ЕГО
**ГОРИЗОНТАЛЬНОЕ, ВЕРТИКАЛЬНОЕ И
ФУНКЦИОНАЛЬНОЕ РАЗДЕЛЕНИЕ.**

ЭТО ЯВЛЕНИЕ СВОЙСТВЕННО ЛЮБОЙ
ОРГАНИЗАЦИИ, НЕЗАВИСИМО ОТ ЕЕ
ВЕЛИЧИНЫ И ХАРАКТЕРА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.
В РЕЗУЛЬТАТЕ СОЗДАЕТСЯ ОПРЕДЕЛЕННАЯ
ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА, В
КОНЕЧНОМ ИТОГЕ ПРИЗВАННАЯ УЛУЧШИТЬ
РАБОТУ ОРГАНИЗАЦИИ.

ГОРИЗОНТАЛЬНОЕ РАЗДЕЛЕНИЕ

ОБУСЛОВЛЕНО МАСШТАБОМ И
РАЗНООБРАЗИЕМ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ДЛЯ ВЫПОЛНЕНИЯ КОТОРОЙ
СОЗДАЮТСЯ **ОТДЕЛЫ, ГРУППЫ, УЧАСТКИ,
ФАКУЛЬТЕТЫ И Т. Д. ОНИ
НАЗЫВАЮТСЯ ЗВЕНЬЯМИ УПРАВЛЕНИЯ.**

СОЧЕТАНИЕ НЕСКОЛЬКИХ ЗВЕНЬЕВ НА
ОДНОМ УРОВНЕ
СОСТАВЛЯЕТ **СТУПЕНЬ УПРАВЛЕНИЯ.**
ИЗМЕНЕНИЕ МАСШТАБОВ И ХАРАКТЕРА
РАБОТЫ ПРИВОДИТ К СОЗДАНИЮ НОВЫХ
ЗВЕНЬЕВ, РЕОРГАНИЗАЦИИ И ЛИКВИДАЦИИ
СТАРЫХ.

ВЕРТИКАЛЬНОЕ РАЗДЕЛЕНИЕ

СЛУЖИТ ДЛЯ КООРДИНАЦИИ РАБОТЫ НИЖНИХ ЗВЕНЬЕВ. МЕНЕДЖЕРЫ ВЫШЕСТОЯЩИХ ЗВЕНЬЕВ И СТУПЕНЕЙ, ИСПОЛЬЗУЯ **ВЕРТИКАЛЬНОЕ РАЗДЕЛЕНИЕ** УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ТРУДА, С ПОМОЩЬЮ ПРИКАЗОВ, РАСПОРЯЖЕНИЙ, ИНСТРУКЦИЙ И ДРУГИХ МЕТОДОВ МЕНЕДЖМЕНТА РУКОВОДЯТ В ПРЕДЕЛАХ СВОИХ ПОЛНОМОЧИЙ, КОТОРЫЕ ПРЕДСТАВЛЯЮТ СОБОЙ ПРАВО И ОБЯЗАННОСТЬ ПРИНИМАТЬ РЕШЕНИЕ ПО КОНКРЕТНОЙ ПРОБЛЕМЕ.

Менеджмент (управление) как искусство

ПОНИМАНИЕ МЕНЕДЖМЕНТА КАК ИСКУССТВА СВЯЗАНО СО СПОСОБНОСТЬЮ ЭФФЕКТИВНО ПРИМЕНЯТЬ НАКОПЛЕННЫЕ ЗНАНИЯ И ОПЫТ В ПРАКТИЧЕСКОЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ. ХАРАКТЕРИСТИКА МЕНЕДЖМЕНТА КАК ИСКУССТВА БАЗИРУЕТСЯ НА СЛЕДУЮЩЕМ ОБСТОЯТЕЛЬСТВЕ: ФИЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ ПРЕДСТАВЛЯЮТ СОБОЙ СЛОЖНЫЕ ОТКРЫТЫЕ СОЦИАЛЬНЫЕ (В РЯДЕ СЛУЧАЕВ СОЦИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКИЕ) СИСТЕМЫ, НА ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ КОТОРЫХ ВОЗДЕЙСТВУЮТ МНОГОЧИСЛЕННЫЕ И МНОГООБРАЗНЫЕ ФАКТОРЫ КАК ВНЕШНЕЙ, ТАК И ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ.

НЕОБХОДИМОСТЬ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ В МЕНЕДЖМЕНТЕ НЕ ТОЛЬКО НАУЧНОГО ПОДХОДА, НО И ИСКУССТВА ПРИМЕНЕНИЯ НАКОПЛЕННЫХ ЗНАНИЙ В КОНКРЕТНЫХ СИТУАЦИЯХ СВЯЗАНА ПРЕЖДЕ ВСЕГО С ТЕМ, ЧТО ПЕРСОНАЛ ФИЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ ПРЕДСТАВЛЯЕТ СОБОЙ НАИБОЛЕЕ ВАЖНЫЙ ФАКТОР ЭФФЕКТИВНОСТИ ИХ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ: СВОИМ ОСОБЕННЫМ ХАРАКТЕРОМ, СВОЕЙ СОБСТВЕННОЙ СИСТЕМОЙ ЦЕННОСТЕЙ, СПЕЦИФИЧЕСКИМИ МОТИВАМИ К ТРУДУ И Т.Д. ОБЛАДАЕТ КАЖДЫЙ СОТРУДНИК.

ФУНКЦИОНАЛЬНОЕ РАЗДЕЛЕНИЕ

СВЯЗАНО СО СПЕЦИФИКОЙ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РАБОТ, ТАКИХ КАК ПЛАНИРОВАНИЕ, ФИНАНСЫ, КОНТРОЛЬ, УЧЕТ И ДР.

ОНО НАХОДИТ СВОЕ ОТРАЖЕНИЕ В ОБЯЗАННОСТЯХ РАБОТНИКОВ СПОРТИВНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ. ТАК, НАПРИМЕР, ТРЕНЕР ФУТБОЛЬНОЙ КОМАНДЫ ЦСКА ПОДЧИНЯЕТСЯ НАЧАЛЬНИКУ КОМАНДЫ, ОТВЕЧАЕТ ЗА ПРОВЕДЕНИЕ УЧЕБНО-ТРЕНИРОВОЧНЫХ ЗАНЯТИЙ, ВЫПОЛНЕНИЕ ОБЪЕМОВ ТРЕНИРОВОЧНОЙ НАГРУЗКИ, ДИСЦИПЛИНУ, ПОДГОТОВКУ СПОРТСМЕНОВ К СОРЕВНОВАНИЯМ И ИХ СПОРТИВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ.

ОН ОБЯЗАН:

> УЧАСТВОВАТЬ В РАЗРАБОТКЕ ПЛАНИРУЮЩЕЙ ДОКУМЕНТАЦИИ, ОРГАНИЗАЦИИ И ПРОВЕДЕНИИ ТРЕНИРОВОЧНОЙ И ВОСПИТАТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ;

> РАЗРАБАТЫВАТЬ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ СПОРТСМЕНАМ; ПЛАНЫ ПОДГОТОВКИ КОМАНДЫ, ВЕСТИ УЧЕТ ПОСЕЩАЕМОСТИ И ВЫПОЛНЕНИЯ ТРЕНИРОВОЧНОЙ НАГРУЗКИ;

> ЗАНИМАТЬСЯ ВОПРОСАМИ ОТБОРА И КОМПЛЕКТОВАНИЯ ИГРОКОВ В КОМАНДУ;

> ОБЕСПЕЧИВАТЬ СОБЛЮДЕНИЕ ТЕХНИКИ БЕЗОПАСНОСТИ ПРИ ПРОВЕДЕНИИ ТРЕНИРОВОК;

> ОКАЗЫВАТЬ ПОМОЩЬ ТРЕНЕРСКОМУ СОСТАВУ ДЮСШ.

ОН ДОЛЖЕН ЗНАТЬ:

- МЕТОДИЧЕСКИЕ И НОРМАТИВНЫЕ ДОКУМЕНТЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ РАЗВИТИЕ СПОРТА;
- СОВРЕМЕННУЮ МЕТОДИКУ ОБУЧЕНИЯ, ПЕРЕДОВОЙ ОТЕЧЕСТВЕННЫЙ И ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ РАЗВИТИЯ ВИДА СПОРТА;
- ОСНОВЫ ТРУДОВОГО ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА И ОСОБЕННОСТИ СПОРТИВНОГО ПРАВА;
- ТЕХНИКУ БЕЗОПАСНОСТИ;
- САНИТАРНО-ГИГИЕНИЧЕСКИЕ НОРМЫ, ПРЕДЪЯВЛЯЕМЫЕ К МЕСТАМ ТРЕНИРОВОК И СОРЕВНОВАНИЙ.

БОЛЕЕ ПОЛНО ТРЕБОВАНИЯ К
ЗНАНИЯМ И УМЕНИЯМ
СОВРЕМЕННОГО ТРЕНЕРА ИЗЛОЖЕНЫ
В ПРОФЕССИОНАЛЬНОМ
СТАНДАРТЕ «ТРЕНЕР»,
УТВЕРЖДЕННОМ ПРИКАЗОМ
МИНИСТЕРСТВА ТРУДА И
СОЦИАЛЬНОЙ ЗАЩИТЫ РФ ОТ
7.04.2014 Г. № 193Н.

СОВРЕМЕННЫЙ СПОРТИВНЫЙ
МЕНЕДЖМЕНТ ПОРОЖДАЕТ НОВЫЕ
ТРЕБОВАНИЯ К РАБОТНИКАМ ЭТОЙ
ПРОФЕССИИ, КОТОРЫЕ ДОЛЖНЫ
ВЫПОЛНЯТЬ СООТВЕТСТВЕННО И
НОВЫЕ ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ
ОБЯЗАННОСТИ.

ТАК, НАПРИМЕР, ФИНАНСОВЫЙ
ДИРЕКТОР ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО
СПОРТИВНОГО КЛУБА ВЫПОЛНЯЕТ
СЛЕДУЮЩИЕ ДОЛЖНОСТНЫЕ
ОБЯЗАННОСТИ:

- ОПРЕДЕЛЯЕТ ФИНАНСОВУЮ ПОЛИТИКУ КЛУБА, РАЗРАБАТЫВАЕТ И ОСУЩЕСТВЛЯЕТ МЕРЫ ПО ОБЕСПЕЧЕНИЮ ЕЕ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ;
 - РУКОВОДИТ РАБОТОЙ ПО УПРАВЛЕНИЮ ФИНАНСАМИ ИСХОДЯ ИЗ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ЦЕЛЕЙ И ПЕРСПЕКТИВ РАЗВИТИЯ КЛУБА, ПО ОПРЕДЕЛЕНИЮ ИСТОЧНИКОВ ФИНАНСИРОВАНИЯ С УЧЕТОМ РЫНОЧНОЙ КОНЪЮНКТУРЫ;
 - ОСУЩЕСТВЛЯЕТ АНАЛИЗ И ОЦЕНКУ ФИНАНСОВЫХ РИСКОВ, РАЗРАБАТЫВАЕТ МЕРЫ ПО СВЕДЕНИЮ ИХ К МИНИМУМУ, ОБЕСПЕЧИВАЕТ КОНТРОЛЬ ЗА СОБЛЮДЕНИЕМ ФИНАНСОВОЙ ДИСЦИПЛИНЫ, СВОЕВРЕМЕННЫМ И ПОЛНЫМ ВЫПОЛНЕНИЕМ ДОГОВОРНЫХ ОБЯЗАТЕЛЬСТВ И ПОСТУПЛЕНИЕМ ДОХОДОВ, ПОРЯДКОМ ОФОРМЛЕНИЯ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННЫХ ОПЕРАЦИЙ С ПОСТАВЩИКАМИ, ЗАКАЗЧИКАМИ, КРЕДИТНЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ, А ТАКЖЕ ОПЕРАЦИЙ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ;
 - ВОЗГЛАВЛЯЕТ РАБОТУ ПО ФОРМИРОВАНИЮ НАЛОГОВОЙ ПОЛИТИКИ КЛУБА, НАЛОГОВОМУ ПЛАНИРОВАНИЮ И ОПТИМИЗАЦИИ НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ, СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ УЧЕТНОЙ ПОЛИТИКИ, ПО ПОДГОТОВКЕ И ПРОВЕДЕНИЮ ЭМИССИИ ЦЕННЫХ БУМАГ, АНАЛИЗУ И ОЦЕНКЕ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ ПРОЕКТОВ И ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТИ ВЛОЖЕНИЯ СРЕДСТВ, РЕГУЛИРОВАНИЮ СООТНОШЕНИЯ СОБСТВЕННОГО И ЗАЕМНОГО КАПИТАЛА;
 - ОСУЩЕСТВЛЯЕТ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С КРЕДИТНЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ ПО ВОПРОСАМ РАЗМЕЩЕНИЯ ВРЕМЕННО СВОБОДНЫХ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ, ПРОВЕДЕНИЯ ОПЕРАЦИЙ С ЦЕННЫМИ БУМАГАМИ, ПОЛУЧЕНИЯ КРЕДИТОВ;
 - РУКОВОДИТ СОСТАВЛЕНИЕМ ПЕРСПЕКТИВНЫХ И ТЕКУЩИХ ФИНАНСОВЫХ ПЛАНОВ И БЮДЖЕТОВ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ, ДОВОДИТ ПОКАЗАТЕЛИ УТВЕРЖДЕННОЙ СИСТЕМЫ БЮДЖЕТОВ И ВЫТЕКАЮЩИХ ИЗ НЕЕ ЗАДАНИЙ, ЛИМИТОВ И НОРМАТИВОВ ДО ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ ОРГАНИЗАЦИИ, ОБЕСПЕЧИВАЕТ КОНТРОЛЬ ЗА ИХ ВЫПОЛНЕНИЕМ;

- УЧАСТВУЕТ В РАЗРАБОТКЕ ПРОЕКТОВ ПЛАНОВ ПРОДАЖ ПРОДУКЦИИ (РАБОТ, УСЛУГ), ЗАТРАТ НА ПРОИЗВОДСТВО И ПРОДАЖУ ПРОДУКЦИИ (РАБОТ, УСЛУГ), ПОДГОТАВЛИВАЕТ ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО ПОВЫШЕНИЮ РЕНТАБЕЛЬНОСТИ ПРОИЗВОДСТВА, СНИЖЕНИЮ ИЗДЕРЖЕК ПРОИЗВОДСТВА И ОБРАЩЕНИЯ;
- ОСУЩЕСТВЛЯЕТ КОНТРОЛЬ ЗА СОСТОЯНИЕМ, ДВИЖЕНИЕМ И ЦЕЛЕВЫМ ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ФИНАНСОВЫХ СРЕДСТВ, РЕЗУЛЬТАТАМИ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ВЫПОЛНЕНИЕМ НАЛОГОВЫХ ОБЯЗАТЕЛЬСТВ;
- ПРИНИМАЕТ МЕРЫ ПО ОБЕСПЕЧЕНИЮ ПЛАТЕЖЕСПОСОБНОСТИ И УВЕЛИЧЕНИЮ ПРИБЫЛИ КЛУБА, ЭФФЕКТИВНОСТИ ФИНАНСОВЫХ И ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ, РАЦИОНАЛЬНОЙ СТРУКТУРЫ АКТИВОВ;
- ОРГАНИЗУЕТ РАЗРАБОТКУ ИНФОРМАЦИОННОЙ СИСТЕМЫ ПО УПРАВЛЕНИЮ ФИНАНСАМИ В СООТВЕТСТВИИ С ТРЕБОВАНИЯМИ БУХГАЛТЕРСКОГО, НАЛОГОВОГО, СТАТИСТИЧЕСКОГО И УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА, КОНТРОЛЬ ЗА ДОСТОВЕРНОСТЬЮ И СОХРАНЕНИЕМ КОНФИДЕНЦИАЛЬНОСТИ ИНФОРМАЦИИ;
- ОБЕСПЕЧИВАЕТ ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ НЕОБХОДИМОЙ ФИНАНСОВОЙ ИНФОРМАЦИИ ВНУТРЕННИМ И ВНЕШНИМ ПОЛЬЗОВАТЕЛЯМ;
- ОРГАНИЗУЕТ РАБОТУ ПО ПРОВЕДЕНИЮ АНАЛИЗА И ОЦЕНКИ ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КЛУБА И РАЗРАБОТКЕ МЕРОПРИЯТИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСАМИ, А ТАКЖЕ ПРОВЕДЕНИЮ ВНУТРЕННЕГО АУДИТА, ПО РАССМОТРЕНИЮ ВЗАИМНЫХ ПРЕТЕНЗИЙ, ВОЗНИКАЮЩИХ В ПРОЦЕССЕ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ПРИНИМАЕТ МЕРЫ ПО ИХ РАЗРЕШЕНИЮ В СООТВЕТСТВИИ С ДЕЙСТВУЮЩИМ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВОМ.

НАСКОЛЬКО МНОГОГРАННА
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ СПОРТИВНОГО
МЕНЕДЖЕРА, МОЖНО СУДИТЬ,
НАПРИМЕР, ЕСЛИ СРАВНИТЬ
ВЫШЕПЕРЕЧИСЛЕННЫЕ
ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ ОБЯЗАННОСТИ С
ФУНКЦИОНАЛЬНЫМИ
ОБЯЗАННОСТЯМИ МЕНЕДЖЕРА
ФИТНЕС-КЛУБА:

- ОПЕРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ;
- РЕШЕНИЕ ТЕКУЩИХ ВОПРОСОВ;
- ОРГАНИЗАЦИЯ МАРКЕТИНГОВЫХ МЕРОПРИЯТИЙ (ПРОДВИЖЕНИЕ КЛУБА НА РЫНОК, ОТСЛЕЖИВАНИЕ СИТУАЦИИ НА РЫНКЕ И ПРИНЯТИЕ СООТВЕТСТВУЮЩИХ РЕШЕНИЙ, ОРГАНИЗАЦИЯ МЕРОПРИЯТИЙ, СТИМУЛИРУЮЩИХ СПРОС И ПРИВЛЕЧЕНИЕ НОВЫХ КЛИЕНТОВ);
 - КОНТРОЛЬ ЗА ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ НИЖЕСТОЯЩИХ РАБОТНИКОВ;
 - ПОДБОР ПЕРСОНАЛА, НЕ СВЯЗАННОГО НЕПОСРЕДСТВЕННО С ОКАЗАНИЕМ УСЛУГ (ЭТИМ ВОПРОСОМ ЗАНИМАЕТСЯ ФИТНЕС-МЕНЕДЖЕР).

МЕНЕДЖМЕНТ ДОЛЖЕН БЫТЬ ЕДИНЫМ ПРОЦЕССОМ, В КОТОРОМ НАУКА И ИСКУССТВО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДСТАВЛЯЮТ СОБОЙ СПЛАВ, ТРЕБУЮЩИЙ НЕ ТОЛЬКО СИСТЕМАТИЧЕСКОГО ПОПОЛНЕНИЯ НАУЧНЫХ ЗНАНИЙ, НО И ПОСТОЯННОГО РАЗВИТИЯ ЛИЧНОСТНЫХ КАЧЕСТВ МЕНЕДЖЕРА, ЕГО СПОСОБНОСТЕЙ ПРИМЕНЯТЬ ПОЛУЧЕННЫЕ ЗНАНИЯ В НЕСТАНДАРТНЫХ СИТУАЦИЯХ ПРАКТИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ЦЕЛЯХ ОБЕСПЕЧЕНИЯ НАИБОЛЕЕ ТЕСНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С ПЕРСОНАЛОМ И СОЗДАНИЯ УСЛОВИЙ ДЛЯ НАИБОЛЕЕ ПОЛНОЙ РЕАЛИЗАЦИИ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА РАБОТНИКОВ.

МЕНЕДЖМЕНТ (УПРАВЛЕНИЕ) КАК ФУНКЦИЯ

РАЗВИТИЕ РАЗДЕЛЕНИЯ ТРУДА ПРИВЕЛО К
ТОМУ, ЧТО ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПО
УПРАВЛЕНИЮ ВЫДЕЛИЛАСЬ В ОСОБУЮ
ФУНКЦИЮ, ПРИНЦИПИАЛЬНО
ОТЛИЧАЮЩУЮСЯ ПО СВОЕМУ
НАЗНАЧЕНИЮ И СОДЕРЖАНИЮ ОТ
ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ФУНКЦИИ.
МЕНЕДЖМЕНТ КАК СПЕЦИФИЧЕСКИЙ ВИД
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РЕАЛИЗУЕТСЯ
ПОСРЕДСТВОМ ВЫПОЛНЕНИЯ РЯДА
УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ДЕЙСТВИЙ, КОТОРЫЕ
ПОЛУЧИЛИ НАЗВАНИЕ ФУНКЦИЙ
УПРАВЛЕНИЯ

Менеджмент (управление) как процесс

ПРИ ВОСПРИЯТИИ МЕНЕДЖМЕНТА КАК ПРОЦЕССА НЕОБХОДИМО СДЕЛАТЬ АКЦЕНТ НА ТОМ, ЧТО ВЫПОЛНЕНИЕ ОПРЕДЕЛЕННОЙ ФУНКЦИИ УПРАВЛЕНИЯ, ЯВЛЯЮЩЕЕСЯ В КАЖДОМ ОТДЕЛЬНОМ СЛУЧАЕ ПРОЦЕССОМ, ДОЛЖНО БЫТЬ ВЗАИМОСВЯЗАНО С ОСУЩЕСТВЛЕНИЕМ ДРУГИХ ФУНКЦИЙ УПРАВЛЕНИЯ.

ИНЫМИ СЛОВАМИ, «МИКРОПРОЦЕССЫ» РЕАЛИЗАЦИИ ФУНКЦИЙ УПРАВЛЕНИЯ ДОЛЖНЫ РАССМАТРИВАТЬСЯ КАК ЕДИНЫЙ «МАКРОПРОЦЕСС» МЕНЕДЖМЕНТА. КАК И ЛЮБОМУ ДРУГОМУ ПРОЦЕССУ, МЕНЕДЖМЕНТУ СВОЙСТВЕННО ДИНАМИЧНОЕ ИЗМЕНЕНИЕ В ПРОСТРАНСТВЕ И ВРЕМЕНИ, ЧТО ЯВЛЯЕТСЯ ОДНОЙ ИЗ ПРИЧИН ВЫДЕЛЕНИЯ ЕГО ФУНКЦИОНАЛЬНЫХ РАЗНОВИДНОСТЕЙ.

Менеджмент (управление) как совокупность профессионально подготовленных специалистов

ПРОЦЕСС МЕНЕДЖМЕНТА (УПРАВЛЕНИЯ) МОЖЕТ БЫТЬ ЭФФЕКТИВНЫМ ЛИШЬ В ТОМ СЛУЧАЕ, ЕСЛИ ОСУЩЕСТВЛЯЕТСЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНО ПОДГОТОВЛЕННЫМИ СПЕЦИАЛИСТАМИ, КОТОРЫЕ СОЗДАЮТ ФИЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ И РУКОВОДЯТ ИМИ ПУТЕМ ПОСТАНОВКИ ЦЕЛЕЙ И РАЗРАБОТКИ СПОСОБОВ ИХ ДОСТИЖЕНИЯ.

МЕНЕДЖЕР – ЭТО ПРОФЕССИОНАЛЬНО ПОДГОТОВЛЕННЫЙ СПЕЦИАЛИСТ ПО «ВНУТРИФИРМЕННОМУ» УПРАВЛЕНИЮ, ОБЛАДАЮЩИЙ СОВОКУПНОСТЬЮ ОПРЕДЕЛЕННЫХ АДМИНИСТРАТИВНО-ХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПОЛНОМОЧИЙ.

Менеджмент (управление) как аппарат

МЕНЕДЖМЕНТ НЕ РЕДКО АССОЦИИРУЕТСЯ С АППАРАТОМ УПРАВЛЕНИЯ КАК СПЕЦИФИЧЕСКИМ ОРГАНОМ ФИЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ.

В ОТСУТСТВИЕ ТАКОГО АППАРАТА ОРГАНИЗАЦИЯ КАК ЦЕЛОСТНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ СУЩЕСТВОВАТЬ, А ТЕМ БОЛЕЕ ЭФФЕКТИВНО ФУНКЦИОНИРОВАТЬ, КАК ПРАВИЛО, НЕ МОЖЕТ. ВАЖНЫМ ЯВЛЯЕТСЯ НЕ ТОЛЬКО НАЛИЧИЕ АППАРАТА УПРАВЛЕНИЯ, НО И ЕГО СТРУКТУРНЫЙ СОСТАВ, ХАРАКТЕР СВЯЗЕЙ МЕЖДУ ЗВЕНЬЯМИ И ЭЛЕМЕНТАМИ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ, СТЕПЕНЬ ЦЕНТРАЛИЗАЦИИ И ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИИ, ПОЛНОМОЧИЯ И ОТВЕТСТВЕННОСТЬ РАБОТНИКОВ, ЗАНИМАЮЩИХ РАЗЛИЧНЫЕ ДОЛЖНОСТИ В АППАРАТЕ.

ОТЛИЧИТЕЛЬНОЙ ОСОБЕННОСТЬЮ БОЛЬШИНСТВА ФИЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ ЯВЛЯЕТСЯ ТО, ЧТО В МЕНЕДЖМЕНТЕ ПРИНИМАЮТ УЧАСТИЕ ИХ ЧЛЕНЫ, В СВЯЗИ С ЧЕМ ВСЕ ОСТРЕЕ СТАНОВЯТСЯ ВОПРОСЫ ПЕРЕХОДА ОТ **АВТОКРАТИЧЕСКОГО** (АДМИНИСТРАТИВНОГО) **К ДЕМОКРАТИЧЕСКОМУ** СТИЛЮ УПРАВЛЕНИЯ.

ЦЕЛЕПОЛАГАНИЕ

ЦЕЛИ ОРГАНИЗАЦИИ

КОНКРЕТНОСТЬ

ИЗМЕРЯЕМОСТЬ

ОРИЕНТАЦИ
Я
ПО
ВРЕМЕНИ

РЕАЛЬНОСТЬ

ДОСТИЖИМОС
ТЬ

ДОЛГОСРОЧ
НЫЕ

СРЕДНЕСРОЧНЫЕ

КРАТКОСРО
ЧНЫЕ

ЦЕЛИ ДОЛЖНЫ БЫТЬ КОНКРЕТНЫМИ И ИЗМЕРЯЕМЫМИ

Повысить реальную заработную плату сотрудникам на определенное количество процентов в год

Увеличить количество тренеров, повысивших свою квалификацию, например - на 15 %

Подготовить кандидатов в мастера спорта и мастеров спорта на определенное количество человек и т.д.

Снизить текучесть кадров, например на 10 %

ЦЕЛИ ДОЛЖНЫ БЫТЬ ОРИЕНТИРОВАНЫ ВО ВРЕМЕНИ

Необходимо точно определить не только то, что организация хочет достичь, но и когда должна быть достигнута поставленная цель

Цели обычно устанавливаются на длительную, среднюю и короткую перспективы

Процесс менеджмента (управления) как взаимодействие субъекта и объекта осуществляется с помощью конкретного механизма.

Механизм менеджмента в физической культуре и спорте представляет собой комплекс форм, методов и средств, обеспечивающий эффективную реализацию целей физкультурно-спортивных организаций, наиболее полное удовлетворение потребностей их работников и потребителей производимых ими социально-культурных услуг.

Процесс менеджмента, осуществляемый с использованием конкретного механизма на основе сформулированной цели, содержательно представляет собой ход реализации системой функций менеджмента.

2. Функции менеджмента в физической культуре и спорте

Функции менеджмента в физической культуре и спорте представляют собой относительно обособленные направления управленческой деятельности, позволяющие осуществлять управленческое воздействие.

Различают основные и конкретные функции менеджмента (управления).

Основные функции менеджмента являются таковыми по следующим причинам:

- во-первых, они осуществляются во всех отраслях народнохозяйственного комплекса (отрасли материального и нематериального производства);
- во-вторых, они реализуются в любой физкультурно-спортивной организации (международной, национальной или территориальной; коммерческой или некоммерческой; малой, средней или крупной и т.п.) и на любом иерархическом уровне менеджмента (руководство высшего, среднего или низшего звена);
- в-третьих, они инвариантны конкретным функциям, т.е. состав и содержание основных функций менеджмента неизменны, независимы от того, какая конкретная функция менеджмента реализуется;
- в-четвертых, они обеспечивают управляемость, т.е. достижение цели менеджмента в заданный промежуток времени в условиях ограниченных ресурсов.

В настоящее время специалисты придерживаются различных мнений по вопросу о составе основных функций менеджмента. Наиболее традиционно включение в их состав таких функций, как:

- организация (организовывание), т.е. деятельность по созданию новых и (или) качественному совершенствованию ранее созданных и функционирующих систем любого типа в соответствии с меняющимися внутренними и внешними условиями;
- планирование, т. е. деятельность по созданию условий для целенаправленного, динамичного и пропорционального развития объекта менеджмента путем разработки различных планов;

Функции менеджмента в физической культуре и спорте представляют собой относительно обособленные направления управленческой деятельности, позволяющие осуществлять управленческое воздействие.

Различают основные и конкретные функции менеджмента (управления). Основные функции менеджмента являются таковыми по следующим причинам:

- во-первых**, они осуществляются во всех отраслях народнохозяйственного комплекса (отрасли материального и нематериального производства);
- во-вторых**, они реализуются в любой физкультурно-спортивной организации (международной, национальной или территориальной; коммерческой или некоммерческой; малой, средней или крупной и т.п.) и на любом иерархическом уровне менеджмента (руководство высшего, среднего или низшего звена);
- в-третьих**, они инвариантны конкретным функциям, т. е. состав и содержание основных функций менеджмента неизменны, независимы от того, какая конкретная функция менеджмента реализуется;
- в-четвертых**, они обеспечивают управляемость, т. е. достижение цели менеджмента в заданный промежуток времени в условиях ограниченных ресурсов.

В настоящее время специалисты придерживаются различных мнений по вопросу о составе основных функций менеджмента. Наиболее традиционно включение в их состав таких функций, как:

организация (организовывание), т.е. деятельность по созданию новых и (или) качественному совершенствованию ранее созданных и функционирующих систем любого типа в соответствии с меняющимися внутренними и внешними условиями;

планирование, т. е. деятельность по созданию условий для целенаправленного, динамичного и пропорционального развития объекта менеджмента путем разработки различных планов

мотивация, т.е. деятельность по созданию системы стимулов, активизирующих и побуждающих сотрудников организации к эффективному труду в соответствии с разработанными планами;

контроль, т. е. деятельность, включающая наблюдение за течением процессов в объекте менеджмента, сравнение величины контролируемого параметра с заданной программой, выявление отклонений от программы, их места, времени, причины и характера;

координация, т. е. деятельность по обеспечению бесперебойности и непрерывности процесса менеджмента, достижения согласованности в работе организаций, подразделений и отдельных исполнителей с помощью установления рациональных связей между ними;

Основные функции менеджмента тесно взаимосвязаны между собой, составляя единый процесс, характеризующий механизм управленческого воздействия.

**Конкретные функции
управления физической
культурой и спортом (как
отраслью) могут быть
выделены и
охарактеризованы по
содержанию управленческого
воздействия на определен
ный объект.**

По результатам научного анализа и классификации компонентного состава физической культуры и спорта выделены и названы отраслевыми (Переверзин И. И., 1998) такие наиболее существенные конкретные (специфические) функции управления, как физическое воспитание учащейся молодежи; организация физкультурно-спортивной работы с населением (развитие спорта для всех); подготовка высококвалифицированных спортсменов по видам спорта, развитие профессионального спорта; подготовка спортивного резерва; проведение спортивных соревнований и спортивно-зрелищных мероприятий; научное и программно-методическое обеспечение физического воспитания и развития спорта; организация производства спортивных товаров; осуществление международных спортивных связей и др. При этом состав конкретных функций и их приоритеты различаются в зависимости от специфических особенностей физкультурно-спортивных организаций.

Конкретные функции менеджмента (как «внутрифирменного» управления физкультурно-спортивной организацией) могут быть выделены и охарактеризованы по содержанию управленческого воздействия, осуществляемого соответствующим органом (подразделением) или руководителем. Кроме того, конкретные функции менеджмента предполагают наличие специальных методик, инструкций и т. п. нормирующих и регулирующих документов, на основе которых организуется работа соответствующего субъекта управления (управляющей части системы) в соответствии со спецификой объекта управления (управляемой части системы).

Существование регламентирующих документов означает, что субъект управления не может действовать произвольно.

Проиллюстрируем охарактеризованное в общем виде понимание конкретных функций менеджмента на следующем примере. Одной из конкретных функций управления физической культурой и спортом является проведение спортивных соревнований.

Эту конкретную функцию реализуют, как правило, специально создаваемые субъекты — организационные комитеты, судейские коллегии и др.

Важнейшим документом, регламентирующим деятельность судейской коллегии, являются правила спортивных соревнований по конкретному виду спорта.

Официальные Правила баскетбола для мужчин и женщин 2000 г., утвержденные Центральным Бюро ФИБА, содержат следующие правила: «Игра», «Размеры и оборудование», «Судьи, Судьи за столиком и Комиссар: их обязанности», «Команды», «Игровые положения», «Нарушения», «Фолы» и «Общие положения».

Общие и конкретные функции менеджмента в физической культуре и спорте как относительно обособленные направления управленческой деятельности реализуются в практике на основе определенных принципов.

Принципы менеджмента в физической культуре и спорте представляют собой основные правила, положения и нормы поведения, которыми руководствуются органы управления и отдельные руководители в процессе осуществления управленческого воздействия.

К основным принципам менеджмента в физической культуре и спорте можно отнести следующие:

принцип демократического централизма, закрепленный в конституционном положении 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, и т.д.;

принцип научности, заключающийся в необходимости построения всей системы менеджмента (управления) на новейших научных данных, характеризующих закономерности и объективные тенденции развития физической культуры и спорта и т.п., использования индивидуального (персонифицированного) подхода к каждому объекту воздействия, осуществления критической оценки эффективности принимаемых решений, применения современных средств и методов обработки управленческой информации, организационной техники и др.;

Принцип плановости, означающий 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

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);

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;

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. Практика же свидетельствует о том, что численность как работников (+19,9% в 2000 г. по сравнению с 1999 г.), так и особенно руководителей (+37,9% соответственно) органов управления физической культурой и спортом всех уровней систематически растет. Кроме того, 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

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.). В настоящее время все большее внимание уделяется использованию этого принципа применительно к так называемой социальной ответственности, т.е. ответственности бизнеса перед социумом, реализуемой, 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 компетентным подчиненным, а также с так называемым «принципом первого руководителя», подразумевающим обязательность непосредственного участия первого руководителя в подготовке принципиально важных для деятельности организации документов и их 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 отрасли «физическая культура и спорт» является присвоение сотрудникам различных физкультурно-спортивных организаций государственных наград (моральное стимулирование в виде признания со стороны общества заслуг конкретного работника), которое предполагает надбавку к заработной плате (материальное стимулирование труда конкретного работника), и др.

На основе охарактеризованных выше принципов общие и конкретные функции менеджмента в физической культуре и спорте как относительно обособленные направления управленческой деятельности реализуются в практике с использованием различных методов.

- **мотивация**, т.е. деятельность по созданию системы стимулов, активизирующих и побуждающих сотрудников организации к эффективному труду в соответствии с разработанными планами;
- **контроль**, т.е. деятельность, включающая наблюдение за течением процессов в объекте менеджмента, выявление отклонений от программы, их места, времени, причины и характера;
- **координация**, т. е. деятельность по обеспечению бесперебойности и непрерывности процесса менеджмента, достижения согласованности в работе организаций, подразделений и отдельных исполнителей с помощью установления рациональных связей между ними.

Конкретные функции менеджмента в физической культуре и спорте представляют собой результат динамично развивающегося разделения управленческого труда.

Конкретные функции управления физической культурой и спортом (как отраслью) могут быть выделены и охарактеризованы по содержанию управленческого воздействия на определенный объект.

Состав конкретных функций и их приоритеты различаются в зависимости от специфических особенностей физкультурно-спортивных организаций.

Например, выделяются следующие конкретные (специфические) функции управления, как физическое воспитание учащейся молодежи; организация физкультурно-спортивной работы с населением; подготовка высококвалифицированных спортсменов по видам спорта, развитие профессионального спорта; подготовка спортивного резерва; проведение спортивных соревнований и спортивно-зрелищных мероприятий и др.

3. Методы менеджмента в физической культуре и спорте

Методы менеджмента в физической культуре и спорте представляют собой конкретные способы воздействия субъекта на объект (органа управления на физкультурно-спортивную организацию, руководителя физкультурно-спортивной организации на ее сотрудников и т.п.).

Наиболее важное значение с точки зрения практики менеджмента имеет классификация методов на основе специфики отношений, складывающихся между сотрудниками физкультурно-спортивной организации в процессе совместного труда.

По этому основанию методы менеджмента подразделяют на **организационные, экономические и социально-психологические.**

Организационные методы менеджмента в физической культуре и спорте

Организационные методы менеджмента базируются на организационных отношениях между органами управления и организациями, организациями и работниками, на отношениях власти и подчинения. В совокупности организационных методов менеджмента обычно выделяют следующие группы

— методы организационно-стабилизирующего, распорядительного и дисциплинарного воздействия.

Методы организационно-стабилизирующего воздействия применяются для создания организационной основы совместной работы и заключаются в распределении функций, обязанностей, ответственности, полномочий, установлении порядка деловых взаимоотношений и т.д.

Эта группа методов включает:

- *регламентирование*, т. е. четкое закрепление функций за организацией, ее руководителем, подразделением, исполнителем и т.п.;
- *нормирование*, т.е. определение допустимых границ деятельности и установление нормативов труда;
- *инструктирование*, т. е. ознакомление исполнителя с различными факторами и обстоятельствами выполнения определенных работ в форме объяснения, совета, предостережения, разъяснения и т.п.

Методы распорядительного воздействия используются для решения текущих задач и позволяют корректировать деятельность с учетом изменения ситуации. Методы этой группы обычно реализуются в форме приказа, распоряжения и т.п.

Методы дисциплинарного воздействия предназначены для ликвидации отклонений в деятельности, для обеспечения четкого и своевременного выполнения установленных обязанностей. За невыполнение (ненадлежащее выполнение) обязанностей к работнику физкультурно-спортивной организации, например, могут быть применены такие дисциплинарные взыскания, как замечание, выговор, строгий выговор, увольнение с работы, а также в специфических ситуациях штрафные санкции.

В качестве специфических разновидностей организационных методов рассматриваются административные методы и методы правового регулирования, которые по своей природе характерны в первую очередь для управления физической культурой и спортом.

Административные методы связаны с властной природой государственного управления, проявляющейся в различных обстоятельствах и ситуациях.

Методы правового регулирования представляют собой применяемые государством средства правового воздействия на общественные отношения. Различают два основных способа правового регулирования — авторитарный и автономный.

Авторитарный способ используется при регулировании административных и других правоотношений и характеризуется тем, что одна сторона правоотношений наделена правом устанавливать другой стороне правоотношений содержание ее деятельности.

Автономный способ базируется на том, что стороны правоотношений являются равноправными и в рамках действующего законодательства могут самостоятельно устанавливать содержание своих прав и обязанностей, из-

менять или прекращать их. Методы правового регулирования отношений в сфере трудового, финансового и других отраслей права носят комплексный характер и включают в тех или иных соотношениях элементы авторитарного и автономного способов.

Наличие группы организационных методов менеджмента в физической культуре и спорте не исключает организационных форм использования экономических и социально-психологических методов.

Экономические методы менеджмента в физической культуре и спорте

Экономические методы менеджмента предназначены для воздействия на экономические отношения. Их спектр весьма широк и многообразен, поэтому (с известной долей условности) часть экономических методов используется по преимуществу в целях управления физической культурой и спортом как отраслью (*бюджетное финансирование, капитальные вложения, дотации* и др.), а другая часть — в целях менеджмента физкультурно-спортивной организацией (*кооперирование средств, амортизационные отчисления, налогообложение, материальное стимулирование* и др.).

С достаточной полнотой экономические методы менеджмента в физической культуре и спорте охарактеризованы в различных главах части первой учебного пособия.

Социально-психологические методы менеджмента в физической культуре и спорте

Социально-психологические методы используются для воздействия на социально-психологические отношения людей и потому в наибольшей степени характерны для менеджмента физкультурно-спортивной организацией. Специфика этих методов связана с применением разнообразных неформальных факторов, интересов личности, группы, трудового коллектива.

К числу социально-психологических методов, как правило, относят:

формирование трудовых коллективов с учетом социально-психологических характеристик людей (способностей, темперамента, черт характера и т.п.), что создает благоприятные условия для совместной деятельности и социального развития физкультурно-спортивной организации;

социальное нормирование поведения, в том числе путем поддержания традиций физкультурно-спортивной организации и т.п.;

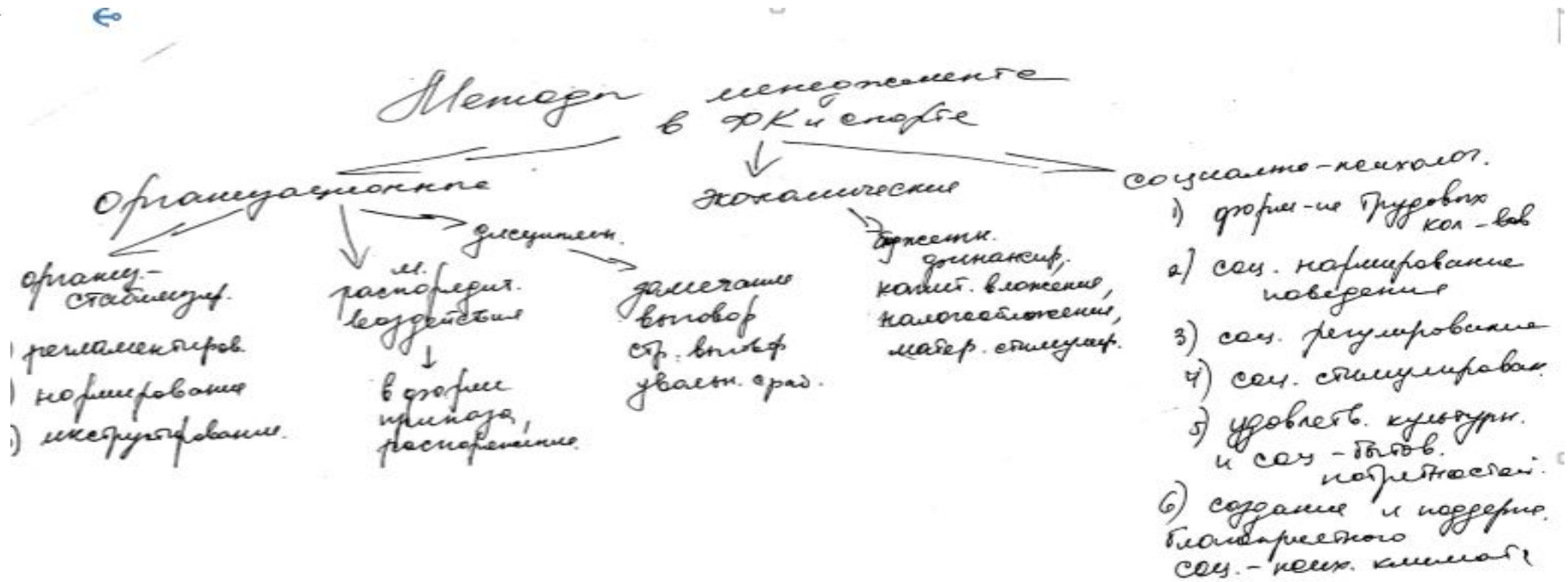
социальное регулирование, связанное с учетом реального взаимодействия социальных интересов, их единства и разнообразия;

социальное стимулирование за счет создания обстановки социально-психологической заинтересованности в достижении целей деятельности физкультурно-спортивной организации (повышение квалификации, культурный рост сотрудников, творческое отношение к труду и т.п.);

удовлетворение культурных и социально-бытовых потребностей работников, в том числе обеспечение возможностей для проведения досуга, предоставление жилья и т. п. благ;

создание и поддержание благоприятного социально-психологического климата совместной работы за счет морального стимулирования социальной активности, требовательности, взаимоподдержки и помощи и др.

В процессе реализации общих и конкретных функций менеджмента в физической культуре и спорте применяется комплекс различных методов, состав которого зависит от целого ряда факторов, к основным из которых можно отнести организационно-правовую форму физкультурно-спортивной организации, специфику объекта воздействия, особенности конкретной ситуации, профессиональный опыт субъекта воздействия и др.



МЕТОДЫ МЕНЕДЖМЕНТА В СПОРТЕ

ФИЗКУЛЬТУРА И СПОРТ

организационные

Организационно-Стабилизационные:
Регламентированные
Нормированные
Инструктированные

экономические

Методы распределения
воздействия:
в форме приказа
распоряжения

Социально психологические

Дисциплинарные:
1. Замечание
2. Выговор
3. Строгий выговор
4. Увольнение

Бюджетное финансирование
Капитальные вложения
Налогообложение
стимулирование

Формирование трудовых коллективов.
Социальное нормирование поведения.
Социальное регулирование.
Социальное стимулирование.
Удовлетворение культурных и
социально-творческих потребностей.
Создание и поддержание
благоприятного социально-
психологического климата

Методы менеджмента в физической культуре и спорте представляют собой конкретные способы воздействия субъекта на объект (органа управления на физкультурно-спортивную организацию, руководителя физкультурно-спортивной организации на ее сотрудников и т.п.).

Методы менеджмента в физической культуре и спорте классифицируют по различным основаниям.

В их совокупности выделяют методы прямого (достижение непосредственного результата) и косвенного (создание условий для достижения результата) воздействия; формального (авторитарный стиль руководства) и неформального (демократический стиль руководства) воздействия и т.д.

Наиболее важное значение с точки зрения практики менеджмента имеет классификация методов на основе специфики отношений, складывающихся между сотрудниками физкультурно-спортивной организации в процессе совместного труда.

По этому основанию методы менеджмента подразделяют на **организационные, экономические и социально-психологические.**

◆ **Организационные методы менеджмента в физической культуре и спорте**

Организационные методы менеджмента базируются на организационных отношениях между органами управления и организациями, организациями и работниками, на отношениях власти и подчинения. В совокупности организационных методов менеджмента обычно выделяют следующие группы — методы организационно-стабилизирующего, распорядительного и дисциплинарного воздействия.

Методы организационно-стабилизирующего воздействия

применяются для создания организационной основы совместной работы и заключаются в распределении функций, обязанностей, ответственности, полномочий, установлении порядка деловых взаимоотношений и т.д.

Эта группа методов включает: регламентирование, т.е. четкое закрепление функций за организацией, ее руководителем, подразделением, исполнителем и т.п.; нормирование, т. е. определение допустимых границ деятельности и установление нормативов труда; инструктирование, т. е. ознакомление исполнителя с различными факторами и обстоятельствами выполнения определенных работ в форме объяснения, совета, предостережения, разъяснения и т.п.

В качестве конкретных примеров использования методов организационно-стабилизирующего воздействия можно привести следующие:

регламентирование — устав физкультурно-спортивной организации ,
тарифно-квалификационные характеристики,
правила спортивных соревнований,
положение о спортивных соревнованиях,
календарный план физкультурно-оздоровительных и спортивных мероприятий и др.;

нормирование — нормативы труда ,
нормативы оснащения физкультурно-спортивных организаций табельным и ему подобным имуществом,
показатели режимов эксплуатации физкультурно-спортивных сооружений и численности занимающихся на них и др.

Методы распорядительного воздействия

используются для решения текущих задач и позволяют корректировать деятельность с учетом изменения ситуации. Методы этой группы обычно реализуются в форме приказа, распоряжения и т.п.

Примером использования метода распорядительного воздействия в управлении физической культурой и спортом является следующий.

В соответствии с указом Президента Российской Федерации в 2000 г. был изменен статус федерального органа исполнительной власти в области физической культуры и спорта: Министерство Российской Федерации по физической культуре, спорту и туризму было преобразовано в Государственный комитет Российской Федерации по физической культуре, спорту и туризму.

С учетом этого постановлением Правительства Российской Федерации были ограничены функции федерального органа исполнительной власти в области физической культуры и спорта, определены предельная численность работников его центрального аппарата (180 единиц без персонала по охране и обслуживанию зданий) и фонд оплаты их труда, установлен численный состав заместителей председателя (5, в том числе два первых) и коллегии (14 человек) и т.д.

Методы дисциплинарного воздействия предназначены для ликвидации отклонений в деятельности, для обеспечения четкого и своевременного выполнения установленных обязанностей. За невыполнение (ненадлежащее выполнение) обязанностей к работнику физкультурно-спортивной организации, например, могут быть применены такие дисциплинарные взыскания, как замечание, выговор, строгий выговор, увольнение с работы, а также в специфических ситуациях штрафные санкции

В качестве **специфических разновидностей организационных методов** рассматриваются административные методы и методы правового регулирования, которые по своей природе характерны в первую очередь для управления физической культурой и спортом.

Административные методы связаны с властной природой государственного управления, проявляющейся в различных **обстоятельствах и ситуациях:**

одна сторона взаимоотношений (государственный орган управления, должностное лицо) наделена властными полномочиями и потому может отдавать приказы другой, как правило прямо подчиненной ей, стороне взаимоотношений (организации), которая обязана выполнять предписанное независимо от того, согласна она с ним или нет;

одна сторона взаимоотношений (государственный орган управления, должностное лицо) обладает правом рассматривать заявления, жалобы другой стороны взаимоотношений (граждан) и удовлетворять их законные интересы;

одна сторона взаимоотношений (государственный орган управления) устанавливает нормы, которые подлежат неукоснительному исполнению другой стороной взаимоотношений (гражданами) и т.д.

Одним из характерных примеров использования административных методов в управлении физической культурой и спортом является утверждение в 1999 г.

Государственным комитетом Российской Федерации по статистике новой формы **годовой статистической отчетности для физкультурно-спортивных организаций**

Методы правового регулирования представляют собой применяемые государством средства правового воздействия на общественные отношения.

Различают два основных способа правового регулирования — **авторитарный и автономный**. Авторитарный способ используется при регулировании административных и других правоотношений и характеризуется тем, что одна сторона правоотношений наделена правом устанавливать другой стороне правоотношений содержание, ее деятельности. Автономный способ базируется на том, что стороны правоотношений являются равноправными и в рамках действующего законодательства могут самостоятельно устанавливать содержание своих прав и обязанностей, изменять или прекращать их. Методы правового регулирования отношений в сфере трудового, финансового и других отраслей права носят комплексный характер и включают в тех или иных соотношениях элементы авторитарного и автономного способов.

В качестве одного из примеров сочетания авторитарного и автономного способов правового регулирования отношений в сфере трудового права можно привести **наличие в трудовом договоре (контракте) условий, содержащихся в нормах (авторитарный способ) действующего законодательства и коллективных договорах, с одной стороны, и условий, вырабатываемых соглашением (автономный способ) сторон**. Наличие группы организационных методов менеджмента в физической культуре и спорте не исключает организационных форм использования экономических и социально-психологических методов.

◆ **Экономические методы менеджмента в физической культуре и спорте**

Экономические методы менеджмента предназначены для воздействия на экономические отношения. Их спектр весьма широк и многообразен, поэтому (с известной долей условности) часть экономических методов используется по преимуществу в целях управления физической культурой и спортом как отраслью (бюджетное финансирование, капитальные вложения, дотации и др.), а другая часть — в целях менеджмента физкультурно-спортивной организацией (кооперирование средств, амортизационные отчисления, налогообложение, материальное стимулирование и др.). С достаточной полнотой экономические методы менеджмента в физической культуре и спорте охарактеризованы в различных главах части первой учебного пособия.

◆ *Социально-психологические методы менеджмента в физической культуре и спорте*

Социально-психологические методы используются для воздействия на социально-психологические отношения людей и потому в наибольшей степени характерны для менеджмента физкультурно-спортивной организацией. Специфика этих методов связана с применением разнообразных неформальных факторов, интересов личности, группы, трудового коллектива.

К числу социально-психологических методов, как правило, относят:

формирование трудовых коллективов с учетом социально-психологических характеристик людей (способностей, темперамента, черт характера и т.п.), что создает благоприятные условия для совместной деятельности и социального развития физкультурно-спортивной организации;

социальное нормирование поведения, в том числе путем поддержания традиций физкультурно-спортивной организации и т.п.;

социальное регулирование, связанное с учетом реального взаимодействия социальных интересов, их единства и разнообразия;

социальное стимулирование за счет создания обстановки социально-психологической заинтересованности в достижении целей деятельности физкультурно-спортивной организации (повышение квалификации, культурный рост сотрудников, творческое отношение к труду и т.п.);

удовлетворение культурных и социально-бытовых потребностей работников, в том числе обеспечение возможностей для проведения досуга, предоставление жилья и т. п. благ;

создание и поддержание благоприятного социально-психологического климата совместной работы за счет морального стимулирования социальной активности, требовательности, взаимоподдержки и помощи и др.

В процессе реализации общих и конкретных функций менеджмента в физической культуре и спорте применяется комплекс различных методов, состав которого зависит от целого ряда факторов, к основным из которых можно отнести организационно-правовую форму физкультурно-спортивной организации, специфику объекта воздействия, особенности конкретной ситуации, профессиональный опыт субъекта воздействия и др.

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

ПРЕДСТАВЛЯЕТ СОБОЙ
УПРАВЛЕНЧЕСКУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ,
СОСТОЯЩУЮ В ВЫБОРЕ СФЕРЫ И
СИСТЕМЫ ДЕЙСТВИЙ ПО
ДОСТИЖЕНИЮ ДОЛГОСРОЧНЫХ ЦЕЛЕЙ
ФИЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНОЙ
ОРГАНИЗАЦИИ С УЧЕТОМ ПОСТОЯННО
МЕНЯЮЩИХСЯ УСЛОВИЙ ВНЕШНЕЙ
СРЕДЫ.

ПЕРСОНАЛ-МЕНЕДЖМЕНТ

ПРЕДСТАВЛЯЕТ СОБОЙ
УПРАВЛЕНЧЕСКУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ,
ВКЛЮЧАЮЩУЮ СОВОКУПНОСТЬ
МЕРОПРИЯТИЙ, НАПРАВЛЕННЫХ НА
ОПТИМАЛЬНОЕ ФОРМИРОВАНИЕ
ТРУДОВОГО КОЛЛЕКТИВА
ФИЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНОЙ
ОРГАНИЗАЦИИ И НАИБОЛЕЕ ПОЛНОЕ
ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЕГО СПОСОБНОСТЕЙ
В ПРОИЗВОДСТВЕННОМ ПРОЦЕССЕ.

ПРОГРАММНЫЙ (ПРОЕКТНЫЙ)

МЕНЕДЖМЕНТ ПРЕДСТАВЛЯЕТ СОБОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПО УПРАВЛЕНИЮ НЕ ПОСТОЯННЫМИ, А ВРЕМЕННЫМИ ОБЪЕКТАМИ, В КАЧЕСТВЕ КОТОРЫХ ВЫСТУПАЮТ ОТДЕЛЬНЫЕ ПРОГРАММЫ, ПРОЕКТЫ И Т. П. ИЛИ ИХ СОВОКУПНОСТЬ.

ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

ПРЕДСТАВЛЯЕТ СОБОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПО УПРАВЛЕНИЮ
ИННОВАЦИОННЫМИ ПРОЦЕССАМИ
В ФИЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНОЙ
ОРГАНИЗАЦИИ.

ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

ПРЕДСТАВЛЯЕТ СОБОЙ ВИД
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, НАПРАВЛЕННОЙ
НА УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВО-
ХОЗЯЙСТВЕННЫМ
ФУНКЦИОНИРОВАНИЕМ
ФИЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНОЙ
ОРГАНИЗАЦИИ.

Научный подход в управлении

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗНАЧЕНИЕ НАУКИ УПРАВЛЕНИЯ ЗАКЛЮЧАЕТСЯ В ТОМ, ЧТОБЫ ОБЕСПЕЧИТЬ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОРГАНИЗАЦИЙ ДОСТОВЕРНОЙ НАУЧНОЙ ИНФОРМАЦИЕЙ ДЛЯ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ.

В НАСТОЯЩЕЕ ВРЕМЯ В ТЕОРИИ И ПРАКТИКЕ МЕНЕДЖМЕНТА МОЖНО ВСТРЕТИТЬ ТАКИЕ ПОНЯТИЯ, КАК «СИСТЕМНЫЙ АНАЛИЗ», «НАУКА О СИСТЕМАХ», «НАУКА О ПРИНЯТИИ РЕШЕНИЙ».

ВСЕ ОНИ, НЕЗАВИСИМО ОТ ТЕРМИНОЛОГИИ, УКЛАДЫВАЮТСЯ В ПОНЯТИЕ «НАУКА УПРАВЛЕНИЯ», ОСОБЕННОСТИ КОТОРОЙ ЗАКЛЮЧАЮТСЯ В СЛЕДУЮЩЕМ:

- ИСПОЛЬЗОВАНИЕ НАУЧНОГО МЕТОДА И СИСТЕМНОГО ПОДХОДА;
- ПРИМЕНЕНИЕ МОДЕЛИРОВАНИЯ.

- ЭТО ОБЯЗАТЕЛЬНЫЙ ИНСТРУМЕНТ ЛЮБОГО НАУЧНОГО ИССЛЕДОВАНИЯ. ОН СОСТОИТ ИЗ ТРЕХ ЭТАПОВ:

1. НАБЛЮДЕНИЕ И АНАЛИЗ СИТУАЦИИ.

НА ЭТОМ ЭТАПЕ ИДЕТ СБОР ИНФОРМАЦИИ, ЕЕ ПЕРЕРАБОТКА, АНАЛИЗ СИТУАЦИИ И ПРОБЛЕМ, КОТОРЫЕ НЕОБХОДИМО РЕШИТЬ.

2. ФОРМИРОВАНИЕ ГИПОТЕЗ.

НА ВТОРОМ ЭТАПЕ ФОРМИРУЕТСЯ НЕСКОЛЬКО АЛЬТЕРНАТИВНЫХ ГИПОТЕЗ, РАЗЛИЧНЫХ ВАРИАНТОВ ДЕЙСТВИЙ, ПРОГНОЗИРУЮТСЯ ПОСЛЕДСТВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ГИПОТЕЗ ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ И ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ. УСТАНОВЛИВАЮТСЯ ВЗАИМОСВЯЗИ МЕЖДУ КОМПОНЕНТАМИ ПРОБЛЕМЫ. ФОРМИРУЕТСЯ **ОПТИМАЛЬНЫЙ ВАРИАНТ РЕШЕНИЯ.**

3. РЕАЛИЗАЦИЯ РЕШЕНИЯ.

ЭТАП ОСНОВАН НА ПРОВЕРКЕ ПРАВИЛЬНОСТИ ВЫБРАННОГО ВАРИАНТА РЕШЕНИЯ И СВЯЗАН С ЭЛЕМЕНТАМИ МОДЕЛИРОВАНИЯ.

В СЛУЧАЕ ПРАВИЛЬНОСТИ ВЫБОРА РЕШЕНИЯ **НАЧИНАЕТСЯ ПРОЦЕСС ЕГО РЕАЛИЗАЦИИ.**

ЕСЛИ ГИПОТЕЗА НЕ ПОДТВЕРЖДАЕТСЯ, ТО СЛЕДУЕТ **ВЕРНУТЬСЯ К ПЕРВОМУ ЭТАПУ**, ДОБАВИТЬ ИНФОРМАЦИЮ, СОБРАННУЮ НА ЭТАПЕ ПРОВЕРКИ ГИПОТЕЗЫ, ДРУГИЕ ДАННЫЕ И ТОЛЬКО ПОСЛЕ ЭТОЙ РАБОТЫ - СФОРМУЛИРОВАТЬ НОВУЮ ГИПОТЕЗУ.

КЛАССИЧЕСКИМ ПРИМЕРОМ СИСТЕМНОГО ПОДХОДА МОЖЕТ СЛУЖИТЬ АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СПОРТИВНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ, ЦЕЛЮЮ КОТОРОЙ ЯВЛЯЕТСЯ УСПЕШНОЕ ВЫСТУПЛЕНИЕ СПОРТИВНОЙ КОМАНДЫ В СЕЗОНЕ.

ОЦЕНИВАЮТСЯ РЕЗУЛЬТАТЫ: ЗАНЯТОЕ МЕСТО, КАЧЕСТВО ИГРЫ, ПОПУЛЯРНОСТЬ, ДОХОДЫ КЛУБА И ДРУГИЕ. СТРУКТУРУ ДАННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ СОСТАВЛЯЕТ СИСТЕМА СПЕЦИФИЧЕСКИХ, ВЗАИМОСВЯЗАННЫХ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ, СЛУЖБ, СПЕЦИАЛИСТОВ, КОТОРАЯ ПРОВОДИТ РАБОТУ ПО НЕСКОЛЬКИМ НАПРАВЛЕНИЯМ:

> УЧЕБНО-ТРЕНИРОВОЧНЫЙ ПРОЦЕСС,
СОРЕВНОВАНИЯ ОБЕСПЕЧИВАЮТ ГРУППА ТРЕНЕРОВ,
ВРАЧЕЙ, МАССАЖИСТОВ, ПСИХОЛОГОВ, КОМПЛЕКСНАЯ
НАУЧНАЯ ГРУППА (КНГ), СПОРТИВНЫЙ ДИСПАНСЕР И
НЕКОТОРЫЕ ДРУГИЕ СЛУЖБЫ;

> СОЗДАНИЕМ УСЛОВИЙ ДЛЯ ТРЕНИРОВОЧНОГО
ПРОЦЕССА И УЧАСТИЯ В СОРЕВНОВАНИЯХ,
ОБЕСПЕЧЕНИЕМ ИНВЕНТАРЕМ ЗАНИМАЮТСЯ
МЕНЕДЖЕРЫ (АДМИНИСТРАТОРЫ), ХОЗЯЙСТВЕННЫЕ
СЛУЖБЫ КОМАНДЫ;

> СОДЕРЖАНИЕ ВСЕГО КОМПЛЕКСА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ,
ШТАТА СПОРТСМЕНОВ, РАБОТНИКОВ, СПЕЦИАЛИСТОВ,
А ТАКЖЕ РАЗВИТИЕ СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЫ ТРЕБУЕТ
ЗНАЧИТЕЛЬНЫХ МАТЕРИАЛЬНЫХ И ФИНАНСОВЫХ
СРЕДСТВ. В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ ЭТО РАБОТА
СПЕЦИАЛИСТОВ ПО МАРКЕТИНГУ, ФИНАНСОВО-
ЭКОНОМИЧЕСКИХ СЛУЖБ.

НА ПРАКТИКЕ ВСЯ СИСТЕМА ОБЕСПЕЧЕНИЯ ВЫГЛЯДИТ НЕСКОЛЬКО СЛОЖНЕЕ В СВЯЗИ С ИЗМЕНЕНИЯМИ И НЕОПРЕДЕЛЕННОСТЬЮ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ И ДИНАМИКОЙ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ. ПРИМЕНЕНИЕ **МОДЕЛИРОВАНИЯ** ПРОЧНО ВОШЛО В УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ ПРОЦЕСС СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ.

НЕ ОСТАНАВЛИВАЯСЬ НА СОДЕРЖАНИИ МОДЕЛЕЙ НАУКИ УПРАВЛЕНИЯ, ОТМЕТИМ, ЧТО СУЩЕСТВУЕТ 3 ОСНОВНЫЕ ВИДА МОДЕЛЕЙ: **ФИЗИЧЕСКАЯ, АНАЛОГОВАЯ И МАТЕМАТИЧЕСКАЯ.**

ИХ РАЗРАБОТКА И ПРИМЕНЕНИЕ ТРЕБУЮТ СПЕЦИАЛЬНЫХ ЗНАНИЙ. ТЕМ НЕ МЕНЕЕ, МОДЕЛИРОВАНИЕ НЕОБХОДИМО ВВИДУ СЛОЖНОСТИ СОВРЕМЕННЫХ ПРОБЛЕМ В УПРАВЛЕНИИ И ТРУДНОСТЕЙ ПРОВЕДЕНИЯ ЭКСПЕРИМЕНТОВ В РЕАЛЬНОЙ ЖИЗНИ.

