

Содержание:

Введение

Самостоятельность физкультурно-спортивных организаций в условиях рынка, усложнение характера выполняемых ими работ и увеличение объема деятельности требуют значительного расширения сферы управления. В первую очередь это касается ответственности руководителей за своевременность и качество принимаемых решений, проводимую социальную и кадровую политику. Повышается роль менеджмента. Менеджмент - разработка и создание (организация), максимально эффективное использование (управление) и контроль социально экономических систем. Спортивный менеджмент — это практика и теория эффективного управления предприятиями спортивной отрасли в условиях рыночной экономики. Современный менеджер - это человек, владеющий наукой управления, разбирающийся в особенностях маркетинга, экономики, в инновациях и т.п. Для системы физической культуры и спорта подготовка специалистов, 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.

Под спортивным менеджментом подразумевается большая работа по подготовке, организации и проведению международных турниров самого высокого уровня, таких как Чемпионат мира и Европы по разным видам спорта. По сравнению с западным спортивным менеджментом, особенно американским, - спортивный менеджмент в России находится в начальной стадии развития. Для сравнения - американские профессиональные спортивные лиги имеют давние исторические корни - многие из них существуют более ста лет! Все это является колоссальным преимуществом перед российскими клубами, лигами и федераций. Актуальность обуславливается увеличением числа спортивных событий, усилением политического значения спорта и его роли во всемирной экономике и торговле. И важно в современное время эффективно управлять спортивной организацией.

Объект исследования – менеджмент спортивной организации

Предмет исследования – особенности деятельности спортивной организации на примере флорбольного клуба «Спартак».

Цель работы – проанализировать деятельность спортивной организации на примере флорбольного клуба «Спартак».

Для реализации цели и подтверждения гипотезы необходимо решить следующие задачи:

1) изучить общие представления о спортивном менеджменте и требования, предъявляемые к нему в современных условиях;

2) дать общую характеристику состояния спортивного менеджмента Афбк "Спартак" с точки зрения законодательного, экономического, организационного аспектов;

3) Проанализировать организационную структуру флорбольного клуба «Спартак» и оценку специалистами спортивного клуба уровня работы на основе общих и конкретных функций управления.

Глава 1. Теоретические основы спортивного менеджмента

1.1. Понятие и сущность спортивного менеджмента

Содержание понятия "менеджмент" можно рассматривать как науку и как организацию управления фирмой и как процесс принятия управленческих решений. Менеджмент как управление организацией, осуществляющей любые виды предпринимательской деятельности, направленной на получение прибыли, дохода. Содержание менеджмента, таким образом, состоит в достижении фирмой определенных результатов в предпринимательской деятельности. Понятие спортивный менеджмент включает в себя различные компоненты. И одним из

самых основных из них являются люди, которые в этой сфере работают. Экономика спорта на сегодня подвергается коммерциализации, то есть роль денежных вложений становится все более значимой. Поэтому менеджмент в спортивной индустрии является важной отраслью. Понятие «организация» имеет несколько смысловых значений. Организациями являются государственные и частные учреждения, фирмы, объединения, их части или подразделения. В данном случае слово «организация» означает процесс, в то же время организация – это и отдельный вид управления, его функция. Цель спортивного менеджмента состоит в том, чтобы обеспечить эффективное функционирование физкультурно-спортивных организаций в современных рыночных условиях России. Конечной целью менеджмента коммерческой организации физкультурно-спортивной направленности является обеспечение прибыльности или доходности работы организации путем рациональной организации труда. Однако, в большинстве своем организации в сфере физической культуры – это некоммерческие организации, а большая часть из них государственные (ДЮСШ, СДЮШОР, ШВСМ) и др. Поэтому целью их менеджмента является постоянное стремление удовлетворить потребности и спортивные интересы различных категорий населения в физкультурноспортивных услугах. Функции в спортивном менеджменте представляют собой обособившиеся в процессе разделения труда относительно самостоятельные, специализированные виды управленческой деятельности, которые выражают направления или стадии целенаправленного действия субъекта управления на управляемый объект.

Различают общие и отраслевые функции. Общие функции управления универсальны, так как характеризуют любой процесс управления, независимо от его отраслевой специфики и размера управляемой организации. Управление, с точки зрения процессного подхода – это планирование, организация, мотивация и контроль с принятием решений и коммуникацией на всех стадиях управленческого процесса. Рассмотрим содержание каждой функции спортивного менеджмента. Подготовка и принятие управленческого решения – это сложная комплексная функция, состоящая из планирования, подготовки и принятия различных видов нормативных актов (постановлений, приказов, инструкций, программ, образовательных стандартов, социальных норм и нормативов). Важнейшей формой управленческого решения организаций спортивной направленности являются планы, текущие и перспективные. Организация как функция менеджмента предусматривает упорядочение имеющихся организаций физкультурно-спортивной направленности (обеспечение их всем необходимым для нормальной работы: персоналом, зданиями, финансами, оборудованием и т.д.) и образование новых,

организация новых видов деятельности, направленных на выполнение управленческих решений, проведение маркетинговой работы. Функция мотивации предусматривает создание системы стимулов и санкций, материальную и моральную заинтересованность персонала спортивных организаций в более эффективной работе. Это также деятельность, имеющая целью активизировать интерес населения к занятиям физическими упражнениями и спортом, к потреблению физкультурно-спортивных услуг. Контроль - это управленческая деятельность, задачей которой является количественная и качественная оценка результатов работы в организациях физкультурно-спортивной направленности, а также текущий учет их деятельности (формы учета в ФКиС). Координация - это центральная функция процесса спортивного менеджмента, обеспечивающая его бесперебойность и непрерывность.

Главная задача координации - достижение согласованности всех звеньев спортивной организации путем установления рациональных связей (коммуникаций) между ними, а также с общественностью. Отраслевые функции спортивного менеджмента. Функции, выделяемые по содержанию управляемого воздействия на определенный объект, принято называть отраслевыми, конкретными или специфическими. Позволяют выделить совокупность наиболее существенных отраслевых функций спортивного менеджмента:

- 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. - Научное и программно-методическое обеспечение физического воспитания и развития спорта в стране. Менеджмент персонала в спортивных организациях (подготовка, повышение квалификации и аттестация 9 специалистов по ФКиС, подбор и расстановка кадров в госучреждениях ФКиС). Финансовый менеджмент в спортивной организации и спонсорство. Все общие и отраслевые функции спортивного менеджмента действуют в единстве, образуя организационно-технологический процесс. Система отраслевых функций является объективной основой для создания организаций физкультурно-спортивной направленности. Носителем отраслевых функций являются структурные подразделения организаций (управления, отделы и т.п.). Носителем общих функций спортивного менеджмента может быть организация в целом. В каждой выделенной отраслевой функции можно выделить общие функции. Затраты труда на выполнение общих

функций управления равны затратам на выполнение отраслевых, конкретных функций.

1.2. Виды спортивных организаций.

Спортивный менеджмент как один из видов отраслевого социального управления имеет дело с организациями физкультурно-спортивной направленности. В российском гражданском законодательстве институт организации получил правовое закрепление в понятии юридического лица. Статья 48 ГК РФ устанавливает, что юридическим лицом признается организация, которая имеет в собственности, хозяйственном ведении или оперативном управлении обособленное имущество и отвечает по своим обязательствам этим имуществом, может приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести обязанности, быть ответчиком и истцом в суде. Далее, согласно действующему законодательству, организациями физкультурно-спортивной направленности признаются общества, федерации по видам спорта, ассоциации, фонды, клубы и иные объединения граждан, ставящие своей целью развитие физической культуры и спорта (ФКиС) ст.8 “Основ законодательства о ФКиС”. Главной целевой функцией таких организаций, предметом их деятельности является производство физкультурно-спортивных услуг. К основным видам услуг относят: организационные формы занятий физическими упражнениями и спортом, программы физвоспитания и оздоровительных занятий, спортивные зрелища, консультации для занимающихся, судейство спортивных соревнований и т.д.

Основным элементом любой организации физкультурно-спортивной направленности являются люди, условно подразделяемые на спортивных организаторов (менеджеров) и исполнителей. Работа спортивных менеджеров разного уровня есть управление и контроль над исполнением, работа исполнителя, тренеров, преподавателей и другого персонала - информационно-педагогическое воздействие на объекты труда - спортсменов и других, занимающихся в группах.

Множество исполнителей с их орудиями труда (программами и методиками занятий) образуют объект отраслевого управления (ОУ). Множество управленцев - менеджеров вместе с информацией, оргтехникой и обслуживающим персоналом образуют субъект отраслевого управления (СУ).

Главным в системе “объект-субъект” является объект управления, так как он определяет состав и структуру субъекта. Если управляющая система слишком

проста и не отражает сложности объекта, то она не способна эффективно управлять. Для того чтобы понять общие черты организаций физкультурно-спортивной направленности и особенности механизма их функционирования, а также эффективно управлять различными видами спортивных организаций их нужно каким-то образом упорядочить и систематизировать. Это достигается с помощью типологической группировки, которая дает возможность:

- получить точное представление об организационно-правовом статусе каждой конкретной организации;
- четко определить цели, задачи и функции спортивной организации, ее место в отраслевой системе управления;
- понять ее внутриорганизационные отношения, права и обязанности ее сотрудников, возможности их участия в управлении организацией;
- квалифицированно построить работу по созданию новой.
- организации, развитию, реорганизации и ликвидации спортивной организации.

Типы организаций, выделяемые по форме собственности:

Каждое общество формирует свою систему управления, в зависимости от социально-экономического и политического устройства. Административно-командное управление предполагает жесткую вертикаль и зависимость нижестоящих органов от вышестоящих. В странах рыночной экономики функционируют системы управления, основанные на предпринимательском поведении, для которых характерна высокая степень независимости и возможности для проявления творческой инициативы. Поэтому спортивный менеджмент теснейшим образом связан с различными формами собственности на учебно-спортивную материально-техническую базу и владение спортивными организациями. Собственность как экономическая категория представляет собой совокупность производственных отношений, которые обусловлены отношением людей к средствам труда и продукту труда. В России признается частная, государственная, муниципальная и иная форма собственности. Экономические отношения собственности проявляются через различные формы управления ФКиС, так как на основе различных форм собственности создаются различные виды спортивных организаций. В этом смысле можно выделить три вида управления ФКиС или подсистемы.

Первая подсистема - это госуправление ФКиС. Госкомитет по ФК и туризму - центральное звено госуправления.

Вторая подсистема - менеджмент в общественных объединениях, федерациях по видам спорта, спортивных клубах и т.п.

Третья подсистема- менеджмент в предпринимательских организациях физкультурно-спортивной направленности.

Вышеприведенная классификация является наиболее общей для организаций физкультурно-спортивной направленности. Она составляет базисную систему для спортивного менеджмента, определяет его структуру и содержание, а также особенности механизма управления организациями.

В действующем ГК РФ в зависимости от цели деятельности все организации, имеющие статус юридического лица, делятся на две категории: коммерческие и некоммерческие.

Коммерческие организации - юридические лица, преследующие извлечение прибыли в качестве основной цели деятельности. К ним относятся:

- хозяйственные товарищества;
- хозяйственные общества (общества с ограниченной ответственностью);
- акционерное общество (ОАО, ЗАО).
- производственные кооперативы
- государственные и муниципальные унитарные предприятия;

Некоммерческие организации не ставят своей целью извлечение прибыли в качестве главной цели и не распределяют прибыль между участниками:

- потребительские кооперативы;
- общественные и религиозные организации;
- фонды;
- учреждения;
- ассоциации и союзы (объединения юридических лиц);
- некоммерческие партнерства.

Типы организаций физкультурно-спортивной направленности, выделяемые по функциональному назначению

1. Спортивные детско-юношеские школы (ДЮСШ) и клубы физической подготовки, которая относится к учреждениям дополнительного образования, в которых занимаются спортивным совершенствованием. Как правило, это спортивные школы, государственные и муниципальные. В принципе могут создаваться и

негосударственные, учреждаемые физическими и юридическими лицами, в том числе и иностранными. Но они пока в России не получили распространения.

2. Спортивные клубы как один из видов общественных объединений физкультурно-спортивной направленности, которые могут создаваться на предприятиях и в учреждениях с различными формами собственности, в различных типах учебных заведений, а также по территориальному принципу.

3. Спортивные клубы профессионального спорта, функционирующие и создаваемые в различных организационно-правовых формах, характерных для коммерческих организаций.

4. Физкультурно-оздоровительные центры, которые функционируют как коммерческие организации физкультурно-спортивной направленности в различных организационно-правовых формах.

5. Стадионы и спортивные комплексы, имеющие статус юридического лица и находящиеся на самостоятельном балансе.

6. Кафедры физвоспитания вузов и др. структурные подразделения образовательных учреждений

7. Государственные комитеты по ФКиС и туризму.

8. Олимпийский комитет России.

9. Высшие и средние учебные заведения по ФК.

10. Федерации по видам спорта, союзы и ассоциации.

11. Фонды.

12. Негосударственные образовательные учреждения ФКиС.

В условиях перехода к рыночным отношениям проведенный анализ следует дополнить рассмотрением объектов системы управления ФКиС в зависимости от цели их деятельности. В соответствии с этим все спортивные организации делятся на:

- непосредственно осуществляющие физкультурно-массовую и учебно-спортивную работу (КФК, спортшкол, центры олимпийской подготовки, шахматные клубы и т.д.);

-) обеспечивающие возможность заниматься ФКиС (спортсооружения, ФОК и, прокатные пункты спортивного инвентаря, водные, лыжные и туристические базы, стрелковые тир, парки культуры и отдыха) и производящие инвентарь, оборудование, одежду и обувь;

3) обеспечивающие медобслуживание (ВФД);

4) занимающиеся подготовкой физкультурно-спортивных кадров (высшие и средние специальные учебные заведения ФКиС);

5) обеспечивающие сферу физической культуры и спорта необходимой информацией (редакции спортивных газет и журналов, телепередачи и т.п.).

1.3. Особенности управления спортивными организациями

Спортивный клуб зарабатывает путем продажи билетов на футбольные матчи (это можно рассматривать как предоставление услуг), продажи прав на телевидение, за счет средств спонсоров, путем продажи товаров с символикой клуба и рекламы. Но данные аспекты деятельности могут быть присущи и другим организациям. Что является абсолютно не типичным для иных сфер, это то, что в спортивных клубах широко применяется практика перепродажи игроков и получение за счет этого прибыли. То есть фактически игроки рассматриваются как активы, на продаже которых можно зарабатывать. В обычной организации с трудом можно представить, чтобы работника за значительную плату передавали другой компании.

Что касается положения на рынке, то спортивным клубам, как и многим компаниям в других сферах, приходится действовать в условиях жесткой конкуренции. Менеджеры клуба справляются с ней путем создания и продвижения бренда команды. Как отмечают потребители, наличие уникальных брендов клубов оказывает положительное влияние на удовлетворенность посещениями игр и увеличивает удовольствие от чувства принадлежности к определенному клубу. Но формирование бренда спортивного клуба – непростая задача для менеджмента, и этот процесс отличен от развития бренда в других сферах. Так, на продвижение бренда в спорте оказывают влияние такие факторы, как наличие игроков-звезд, известного тренера, личность владельца клуба, история команды и многие другие, не присущие компаниям на других рынках. В обычных компаниях работники не

обладают харизмой, способной притянуть потребителей, в то время как известные игроки и тренер в спортивном клубе относятся к факторам привлечения аудитории. Таким образом, менеджеры клуба должны уметь правильно использовать все эти инструменты для увеличения числа фанатов и, как следствие, возрастания посещаемости игр и прибыли.

Помимо всего прочего, значительное влияние на бренд спортивного клуба оказывает и его выступления в различных чемпионатах. Так, чем выше положение команды в рейтинге, тем больше людей захотят посмотреть на ее игру. Но существует и обратная сторона медали. Как отмечают исследования, посещаемость игр возрастает при увеличении неопределенности результата, и если команда занимает стабильно высокое положение в рейтинге, то на ее игру с аутсайдером спрос будет не таким большим. Отсюда следует другая особенность менеджмента в спорте: чтобы повысить доходность от продажи билетов, существует система перераспределения доходов и, следовательно, известных игроков от более богатых команд к более бедным, чтобы относительно выровнять возможности всех команд и увеличить неопределенность исхода матчей.

Также отличительной чертой управления спортивным клубом выступает то, что менеджеры в большей степени, чем где-либо еще, должны иметь дело с человеческим фактором. Результативность команды на чемпионатах целиком зависит только от коллективных усилий игроков и тренера, и задача менеджеров подобрать игроков таким образом, чтобы каждый из них чувствовал себя частью команды и был нацелен на ее успех.

Значительную часть своей ответственности в данной сфере менеджеры делегируют главному тренеру, которого также в какой-то мере можно назвать менеджером. Деятельность тренера включает анализ внешней и внутренней среды спортивной организации, разработку целей и планов по их достижению, контроль и оценку выполнения задач. Также на тренера возлагаются обязанности мотивации игроков, организация их командной работы и взаимодействий. Но в отличие от менеджмента, когда руководитель, как правило, ставит перед работниками цели и задачи и следит за их выполнением, тренер формулирует их совместно с игроками исходя из их возможностей (имеет место значительно более тесная взаимосвязь, чем в случае менеджмента). Таким образом, формируется их сильная взаимная ответственность за результат.

Следующей особенностью менеджмента в спортивной индустрии является то, какими путями клубы получают талантливых игроков. Первый, более простой, способ состоит в том, что «звезд» перекупают или арендуют у других клубов.

Игроки в данном случае выступают как активы, приносящие доход, и могут быть в дальнейшем перепроданы или возвращены другому клубу. Например, футбольный клуб «Реал Мадрид» известен тем, что он покупает дорогих талантливых игроков (чтобы обеспечить себе высокие позиции в чемпионатах), но при малейшей оплошности продает их другим клубам. Существует также и второй способ получения игроков: спортивные клубы воспитывают их самостоятельно. Для этого ими создаются специальные спортивные центры для детей, где их с ранних лет обучают определенному виду спорта, что помогает выявить талантливых игроков еще в младшем возрасте. Клубы, желающие заполучить молодых перспективных спортсменов, вынуждены инвестировать в программы развития молодежного спорта и тратить средства на покупку молодых игроков. Так, футбольный клуб «Атлетико Мадрид» широко использует данную стратегию: он инвестирует в молодых талантливых спортсменов, в этом клубе они приобретают опыт, и их ценность для других клубов возрастает. Перед менеджментом спортивного клуба стоит задача выбора из этих двух стратегий или их совмещение в избранной политике. Конечно, в компаниях в сфере товаров и услуг менеджеры также могут привлечь специалистов из других компаний или продвигать по карьерной лестнице персонал внутри организации. Но процедуры в данном случае отличны от спортивной индустрии: они носят более простой характер. Например, наниматель не должен вести переговоры с бывшим работодателем, об условиях найма работника (только в исключительных случаях для топ-менеджеров), он может нанять нового работника при появлении таковой необходимости в любое время, в то время как в футболе существует такое понятие, как «трансферное окно», разрешающее покупку игроков в строго определенное время. Всё это осложняет работу спортивных менеджеров и отличает их деятельность от деятельности менеджеров в других сферах.

Итак, менеджмент в спортивной индустрии базируется на принципах, схожих с управлением другими организациями, но в то же время он имеет дело со специфическими инструментами, не присущими другим отраслям. Менеджеры спортивных клубов в своей деятельности сталкиваются с различными особенностями, которые на первый взгляд могут показаться странными. Так, главная цель менеджеров клубов – увеличить прибыль, но для ее максимизации нужно помочь конкурентам. Люди, если это профессиональные игроки, могут продаваться и покупаться, и на них даже начисляется амортизация, как на станки на заводе. Бренд клуба может быть усилен путем привлечения новых «работников»: игроков и тренера. Таким образом, управление спортивным клубом – это деятельность, отличная от менеджмента в других сферах. Этот факт

доказывается также и тем, что во многих высших учебных заведениях создано такое направление, как «спортивный менеджмент», это еще один раз свидетельствует о специфике управления в данной сфере и дефиците квалифицированных специалистов в области спорта.

Глава 2. Анализ деятельности флорбольного клуба «Спартак».

2.1. Общая характеристика спортивной организации.

Афбк "Спартак" зарегистрировано 27 июля 2012 года. Полное фирменное наименование: АССОЦИАЦИЯ "ФЛОРБОЛЬНЫЙ КЛУБ "СПАРТАК", сокращенное фирменное наименование Афбк "Спартак".

Юридический адрес организации – 123317, г. Москва, набережная Пресненская, дом 8, стр 1, этаж 6 ком.

Генеральным директором Ассоциации "Флорбольный клуб" СПАРТАК" является Курач Дмитрий Михайлович.

Организационно-правовая форма (ОПФ) – ассоциации (союзы). На сегодняшний день организация является действующей.

Достижения ФБК Спартак:

- Серебряный призер Чемпионата России, Высшая лига (2012-2013/ 2015-2016)
- Бронзовый призер Чемпионата России, Высшая лига (2013-2014)
- Чемпион Москвы (2012, 2013, 2014, 2015)
- Победитель Moscow Floorball Cup-2016
- Победитель White Nights г. Гатчина (2012, 2014)
- Серебряный призер Международного турнира Latvian open-2014

- Бронзовый призер Кубка России-2013 г. Саратов

- Победитель Открытого кубка Нижегородской области-2015

Основным видом деятельности является «Деятельность в области спорта прочая».

Дополнительные виды деятельности:

- Деятельность в области спорта прочая
- Торговля розничная предметами культового и религиозного назначения, похоронными принадлежностями в специализированных магазинах
- Торговля розничная сувенирами, изделиями народных художественных промыслов
- Деятельность по изучению общественного мнения
- Издание книг, брошюр, рекламных буклетов и аналогичных изданий, включая издание словарей и энциклопедий, в том числе для слепых, в печатном виде
- Деятельность физкультурно- оздоровительная

На 2018-2019 год количественный показатель занимающихся в учебных группах на составляет 2920 учащихся.

2.2. Организационная структура флорбольного клуба «Спартак».

В организационную структуру флорбольного клуба «Спартак» входит:

- Управленческий состав: директор
- Тренерский состав: тренера
- Обслуживающий персонал: администратор, уборщица

Директор

Центральным звеном организационной структуры спортивного клуба является директор. Именно он координирует всю работу, контролирует выполнение обязанностей каждого из сотрудников, формирует правила взаимодействия внутри коллектива. Директор ведет деятельность по двум основным направлениям: внешняя и внутренняя.

Внешняя включает в себя:

- Определение основного направления развития спортивного клуба.
- Поиск тренеров по направлению, определение системы оплаты труда;
- Найм сотрудников, проведение собеседований;
- Определение маркетинговой стратегии;
- Проведение МК от профессионалов из других городов;
- Поиск возможностей развития клуба, открытия дополнительных филиалов.

Внутренняя деятельность состоит из:

- Разработка правил функционирования спортивного клуба, должностных инструкций;
- Контроль качества работы, введение штрафов, выдача премий;
- Распределение бюджета между статьями расходов;
- Выдача заработной платы сотрудникам;
- Привлечение дополнительных работников (фотографы, видеографы, ди-джеи и т.д.);
- Разработка рекламных материалов, контроль за публикациями.

Открывая спортивный клуб, владелец бизнеса, как правило, исполняет обязанности директора. Это позволяет лучше понять специфику данного направления бизнеса и в дальнейшем грамотно делегировать полномочия другим сотрудникам.

Администратор, в обязанности которого входит:

- Открытие зала за полчаса до начала занятия;
- Проверка рабочего состояния оборудования;
- Проверка состояния помещения (чистота зала, наличие дополнительного оборудования);
- Предварительная запись клиентов на занятия;
- Ведение клиентской базы;
- Встреча клиентов, ознакомление каждого с правилами спортивного клуба;
- Составление графика занятий на каждый месяц с учетом пожеланий клиентов;
- Принятие звонков, консультация по всем услугам клуба и графику работы;
- Поиск новых клиентов;
- Закрытие помещения.

Тренер

В обязанности тренера входит:

- Своевременное начало каждого занятия;

- Подробный инструктаж по технике безопасности для новых клиентов;
- Поддержание порядка на поле во время проведения занятий;
- Индивидуальный подход к каждому клиенту;
- Постоянное самостоятельное повышение квалификации;
- Совершенствование репутации и расширение базы постоянных клиентов.

Рассмотрим таблицу , в котором представлены расходы на персонал.

Постоянные расходы	Оклад	Количество сотрудников	Сумма	Средняя з/п на сотрудника в месяц
Управляющий	30 000	1	30 000	52 792
Администратор	25 000	2	50 000	25 000
Тренер	17 000	3	51 000	47 390
Уборщица	15 000	2	30 000	15 000
Страховые взносы			24 000	
Итого:	87 000	8	185 000	

Исходя из таблицы, можно сделать вывод, что на 8 сотрудников, в состав которых входит 1 управляющий, 2 администратора, 3 тренера, 2 уборщицы, приходится 185 000 заработной платы, включая страховые взносы.

2.3. Оценка специалистами спортивного клуба уровня работы на основе общих и конкретных функций управления.

Развитие физической культуры и спорта в России во многом зависит от эффективного функционирования спортивных клубов как первичного звена физкультурного движения. Поэтому от управленческих органов самих спортивных клубов требуется усиление организационно-управленческой деятельности с целью

реализации сложных задач по внедрению средств физической культуры и спорта в жизнедеятельность людей.

Изучение деятельности спортивного клуба Афбк "Спартак" осуществлялось по структурно-функциональной направленности в связи с тем, что именно функции управления характеризуют состояние управляемой и управляющей системы.

В процессе анализа управления спортивным клубом указанные функции были сопоставлены с конкретными функциями, такими, как организационно-массовая, учебно-тренировочная, организация и проведение спортивных соревнований, кадровое, материально-техническое, научно-методическое обеспечение.

Суть методики состоит в том, что оценочная деятельность - неотъемлемая часть научно организованного процесса труда. Поэтому руководители и тренеры должны уметь оценивать свою деятельность и деятельность спортивного клуба, предвидеть результаты работы вышестоящих органов по развитию физического воспитания и спорта в стране.

Критериями оценки работы были такими:

- оптимальный уровень - 8,1-10 балла
- допустимый уровень - 5,1-8 балла;
- критический уровень - 3,1-5 балла;
- недопустимый уровень - 0-3 балла.

Результаты анализа нашли отражение в Приложении 1. Оценка специалистами спортивного клуба уровня работы на основе общих и конкретных функций управления.

По заданным критериям были получены следующие данные.

Из Приложения 1 видно, что итоговый показатель реализации совокупности управления по анализируемым элементам работ находится в пределах допустимого уровня - 6.43 балла.

Если рассматривать показатели по функциям управления, то видно, что из 10-ти баллов более высоко оцениваются функции организации (7.28 балла) и учета (7.17 балла), на 7.1 балла планирования, 5.84 балла контроля. В пределах 4.84 балла, что соответствует критическому уровню, оценена работа, соответствующая функции координации.

Наиболее низкие показатели управления получены по элементу деятельности - научно-методическое обеспечение - 5.14 балла. В зоне допустимого уровня находятся такие виды, как: организационно-массовая работа, работа с кадрами (6.36 балла), материально-техническое обеспечение (7.94 балла), учебно-тренировочная работа (8.0 балла), а также организация проведения соревнований (7.4 балла).

Следует сказать, что работа по совершенствованию научно-методического обеспечения деятельности спортивных клубов находится ближе к зоне недопустимого уровня. Это говорит о том, что данный раздел работы необходимо интенсифицировать в деятельности руководителей и тренеров.

Состояние планирования как функции управления характеризуется допустимой системой планов работы. Однако исследование свидетельствует о том, между планами городского спорткомитета и спортивного клуба существует разрыв в решении перспективных задач управления, а также нарушается целостность в применении различных форм и видов планирования (традиционного, календарного, тематического, сетевого). Как следствие этого, нечетко определяются и формулируются количественные и качественные плановые показатели всех видов работ. Плановые задания в большинстве своем разрабатываются не в полном объеме для некоторых структурных подразделений.

Функция организации предусматривает упорядочивание управляющей и управляемой системы в отдельных направлениях деятельности. В отношении клуба данное положение обосновывается следующим образом. Из таблицы видно, что более высокими показателями оценивается состояние управления учебно-тренировочной работой, организации массовой работы, а также организации и проведения соревнований. Анализ организации работы в соответствии других направлений говорит о том, что специалисты Афбк "Спартак" стремятся к упорядочению и интеграции усилий деятельности по кадровым вопросам. Однако делают они это не на основе научного подхода, а на основе эмпирического, то есть практического опыта, в результате чего сам процесс организации становится не совсем эффективным. Это подтверждается тем, что управление научно-методической работой находится в зоне приближенно к недопустимому уровню (5.14 балла) и является узким местом среди всех направлений. Это означает, что практически отсутствует целесообразно организованные действия по научному и методическому обеспечению учебно-тренировочной, спортивно-массовой работы.

Исследованием установлено, что регламентирована не вся система работы спортивных клубов из-за отсутствия обоснованных нормативно-правовых актов. В

ряде направлений деятельности (финансового и материально-технического, кадрового обеспечения) система регламентов еще не сложилась. Это подтверждается фактами несоответствия действий отдельных структурных звеньев установленным нормам, правилам и ограничениям законодательных актов. Многие участники процессов управления не осведомлены об имеющихся инструктивных материалах.

В сфере деятельности клуба функция координации находится в состоянии дезорганизации (4,84 балла). Так по всем элементам отмечается слабое координирование работы с кадрами. Выявлено, что ее реализация осуществляется на эмпирическом уровне, при отсутствии четко отработанного механизма координации, а именно: целей, путей, средств соответственно каждого уровня управления. К этому следует добавить, что внутри спортивного клуба имеются пробелы с точки зрения интегративных действий, то есть существуют проблемы координации отношений между руководителями и подчиненными.

Состояние функции контроля, по отношению других функций, несколько лучше и оценивается на уровне - 5.84 балла, что соответствует допустимому уровню. Работники клуба считают, что наиболее успешно контролируется работа с кадрами, учебно-тренировочная работа, а также организация соревнований. Самым слабым местом в системе контроля является научно-методическая работа (5.14 балла). Это объясняется отсутствием специальных мероприятий по контролю за методическим обеспечением деятельности тренеров и других специалистов. По отношению вышестоящих органов функция контроля слабо используется ими для совершенствования управления развитием деятельности спортивного клуба.

Функция учета работы реализуется в целом на допустимом уровне - 7.17 балла. Соответственно разработанных критериев учет проводимой работы по всем элементам, за исключением научно-методического обеспечения, деятельность осуществляется в соответствии с установленными требованиями. Однако имеются отклонения в учете работы, которые проявляются в следующем: отсутствие полноты фиксируемых данных, используются устарелые формы носителей информации, применяется не совсем эффективная технология обработки, хранения и передачи результатов работы. Как следствие этого, руководством принимаются управленческие решения, не отражающие в полной мере существующее положение дел в спортивном клубе.

Заключение

Переход к рыночным отношениям в сфере физической культуры и спорта сделал необходимым сбор информации, ее анализ и осмысление по таким основным направлениям, как спортивный менеджмент, спортивный маркетинг, спортивное предпринимательство.

За прошедшее десятилетие в развитии теории и практики управления спортивным менеджментом произошли значительные изменения. Как их результат, следует констатировать, что на сегодняшний день одной из основных задач является совершенствование высшего профессионального образования в сфере спортивного менеджмента. Это необходимо осуществлять на основе использования новых информационных технологий, повышения творческой активности студентов в образовательном процессе и расширения самостоятельной работы. Также важны эффективный педагогический контроль и хорошая организация научно-методического обеспечения учебного процесса. Все это повысит конкурентоспособность специалистов физической культуры, спорта и туризма, и, в свою очередь, создаст необходимые условия для подготовки квалифицированного персонала спортивных клубов.

В ходе изучения тематики данной работы автором были проведены следующие исследования:

1) изучены общие представления о спортивном менеджменте и требования, предъявляемые к нему в современных условиях;

2) дана общая характеристика состояния спортивного менеджмента АФК "Спартак" с точки зрения законодательного, экономического, организационного аспектов;

3) проанализирована организационная структура флорбольного клуба «Спартак» и оценка специалистами спортивного клуба уровня работы на основе общих и конкретных функций управления.

Список литературы:

- Федеральный закон от 4 декабря 2007 г. N 329-ФЗ "О физической культуре и спорте в Российской Федерации".

- Мудрик В.И. Организационно-управленческие основы физической культуры и спорта. Уч. пособие. - Харьков: ХНАДУ, 2014
- Переверзин И.И. Менеджмент спортивной организации. - М.: ФиС, 2016
- Резник С.Д. Организационное поведение. Учебник. - М.: Инфра-М, 2014
- Куделко В.Э. Эффективность организационной деятельности в системе спортивных клубов. // Физическое воспитание студентов творческих специальностей. - 3/2015
- Соломина, В.П. Менеджмент и исследования в спорте / В.П. Соломина, М.Н. Митрофанова // - СПб.: РГПУ, 2013. - 98-103.

Приложение 1.

Элементы работы	Планирование	Организация	Координация	Контроль
Работа с кадрами	7,2	7,9	5,0	7,6
Учебно-тренировочная работа	9,2	8,7	6,0	8,1
Научно-методическое обеспечение	5,1	5,4	4,0	5,3
Материально-техническое обеспечение	8,4	8,3	6,0	8,5
Организационно-массовая работа	7,4	7,3	4,9	5,5
Организация соревнований	7,8	7,8	5,0	8,4
Итого по функциям	7,1	7,28	4,84	5,84