

## Содержание:

# ВВЕДЕНИЕ

Актуальность выбранной темы заключается в отражении исследуемой проблемы в контексте значимости современных экономических, социальных и политических проблем, в соответствии анализируемого в работе материала современному состоянию и перспективам развития управления спортивного менеджмента, в систематизации материалов практики и анализе сложившихся в спортивных клубах традиций. Спорт и физическая культура функционируют в современной России в форме множества разнообразных физкультурных и спортивных организаций. Это прежде всего спортивные клубы, как, например, женский хоккейный клуб «Торнадо».

Работа выполнена на примере организации физкультурно-спортивного профиля Женский хоккейный клуб «Торнадо», г. Дмитров Московской области [1].

Выводы курсовой работы опираются на открытые данные о деятельности женского хоккейного клуба «Торнадо», город Дмитров Московской области, полученные из общедоступных источников (в частности, официальный сайт клуба, страница вконтакте[2], фейсбуке[3] и т.д.), с опорой на действующие нормативные акты. Для написания данной работы были предварительно изучены и проанализированы все без исключения упоминания о клубе «Торнадо» в СМИ за 2018 год. Все цитируемые в настоящей работе источники являются достоверными. Их содержание отражает материалы, представляемые к защите работы в составе настоящего текста.

Целью курсовой работы является анализ деятельности спортивной организации на примере хоккейного клуба «Торнадо».

Основными задачами работы являются:

- систематизация, закрепление и расширение знаний, полученных при изучении курса менеджмента, в соответствии с профилем выполняемой работы во время учебной и производственной практик;
- применение полученных знаний по смежным дисциплинам: «Основы коммерческой деятельности», «Спортивное волонтерство» и др.;
- развитие навыков самостоятельной научно-исследовательской деятельности;
- проявление и развитие творческой инициативы для получения результатов, имеющих практическую ценность;

- сбор и подготовка материалов для последующего выполнения выпускной квалификационной работы.
- осуществить сбор, обработку, анализ и систематизацию научно-теоретической и практической информации по теме исследования;
- проанализировать научную и учебно-методическую литературу;
- обобщить изученный материал;
- сделать выводы и предложения.

**Предполагается, что в управлении спортивной организацией «Торнадо» имеются слабые стороны (либо неиспользованные возможности), выявив которые можно было бы предложить рекомендации для ее дальнейшего развития.**

**Объект исследования - женский хоккейный клуб «Торнадо».**

**Предмет исследования - особенности менеджмента спортивной организации «Торнадо».**

**Использовались следующие методы исследования:**

**Анализ существующей базы научно-методической литературы по исследуемой работе, литературных и интернет источников, статей, нормативных документов и другие материалов по теме, документов спортивной организации. Обобщение полученной информации, сравнительный анализ, анализ проведенных опросов.**

Работа построена на последовательном решении поставленных в ней задач. Проведен обзор литературных источников по теме работы, описаны особенности спортивного менеджмента, функции и коммерческая деятельность государственных учреждений в сфере физической культуры и спорта. Рассмотрена система управления спортивной организации «Торнадо».

Курсовая работа выполнена на основе изучения трудов современных отечественных ученых, которые занимаются вопросом изучения результативности деятельности спортивных организаций, электронных источников в виде официального сайта и статей.

**Помимо общедоступных источников (в частности, официальный сайт клуба, страница вконтакте, фейсбуке и т.д.), с опорой на действующие нормативные акты автор использовала учебники, учебные и методические пособия, справочники, периодическую печать, интерактивные источники.**

**Курсовая работа состоит из введения, двух глав - теоретической и практической - заключения, списка литературы и приложений. Общий объем курсовой работы 37 страниц. Список используемой литературы включает 15 источников.**

# **ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СПОРТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА.**

## **1.1 Основные понятия, сущность, цели и функции спортивного менеджмента**

Спортивный менеджмент – область научно-практической деятельности, один из видов отраслевого специального менеджмента. Содержание менеджмента состоит в достижении определенных результатов в предпринимательской деятельности. Понятие спортивный менеджмент включает в себя различные компоненты. Одним из самых основных из них являются люди, которые в этой сфере работают. Спортивный менеджер - ключевая фигура в спортивной организации, функционирующей в рыночных условиях.[\[4\]](#) Экономика спорта на сегодня подвергается коммерциализации, то есть роль денежных вложений становится все более значимой. Поэтому менеджмент в спортивной индустрии является важной отраслью. Цель спортивного менеджмента состоит в том, чтобы обеспечить эффективное функционирование физкультурно-спортивных организаций в современных рыночных условиях России. Управленческая деятельность - один из важнейших факторов функционирования и развития физической культуры и спорта. Отдельные элементы управленческой деятельности в определенной мере присущи всем категориям работников физической культуры и спорта: тренерам, преподавателям, учителям физической культуры, инструкторам и т. д. В большинстве своем организации в сфере физической культуры - это некоммерческие организации, а большая часть из них государственные. Поэтому целью их менеджмента является постоянное стремление удовлетворить потребности и спортивные интересы различных категорий населения в физкультурно-спортивных услугах.

Различают общие и отраслевые функции спортивного менеджмента.

*Общие* функции управления универсальны, так как характеризуют любой процесс управления, независимо от его отраслевой специфики и размера управляемой организации. Организационная функция менеджмента предусматривает упорядочение имеющихся организаций физкультурно-спортивной направленности

(обеспечение их всем необходимым для нормальной работы: персоналом, зданиями, финансами, оборудованием и т.д.), организация новых видов деятельности, направленных на выполнение управленческих решений, проведение маркетинговой работы. Мотивационная функция менеджмента 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 потреблению физкультурно-спортивных услуг.

Предмет спортивного менеджмента – управленческие отношения,

складывающиеся в процессе взаимодействия субъекта и объекта управления внутри организаций физкультурно-спортивной направленности и взаимодействия этих организаций с внешней средой в процессе производства и

распространения физкультурно-спортивных услуг.

Общая цель спортивного менеджмента состоит в обеспечении эффективного функционирования физкультурно-спортивных организаций в современных рыночных условиях России.

Задача спортивного менеджмента – познание закономерностей функционирования и социального развития ФКиС в обществе и разработка механизма целенаправленного эффективного управления этими процессами.

Управленческая деятельность (спортивный менеджмент) как особый вид трудовой профессиональной деятельности работников физкультурно-спортивных организаций возникает на определенной стадии разделения и кооперации их труда.

Искусство менеджмента характеризуется особенностями умения того

или иного спортивного менеджера применять общепринятые принципы, методы, технологию управления в своей конкретной управленческой деятельности.[\[5\]](#)

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;
- Менеджмент персонала в спортивных организациях (подготовка, повышение квалификации и аттестация специалистов по физической культуре и спорту (ФКиС), подбор и расстановка кадров в госучреждениях ФКиС).

Спортивный менеджмент теснейшим образом связан с анализом различных форм собственности на учебно-спортивную материальную базу и владения спортивными организациями. В России признаются частная, государственная, муниципальная и иные формы собственности. В частности, общественные объединения, к которым относятся многие физкультурные и спортивные организации, могут являться собственниками приобретенного ими имущества и использовать его для достижения уставных целей. Экономические отношения собственности проявляются через различные формы управления физической культурой и спортом, так как на основе различных форм собственности могут создаваться различные виды физкультурных и спортивных организаций.

В России можно вести речь о трех взаимодействующих подсистемах (видах) управления физической культурой и спортом в современной России. Первая подсистема - это государственное управление физической культурой и спортом. Центральным звеном государственной системы управления отраслью физической культуры и спорта в России является Федеральное агентство по физической культуре и спорту и соответствующие комитеты в субъектах Федерации.

Вторая подсистема — менеджмент в общественных объединениях физкультурно-спортивной направленности - физкультурно-спортивных объединениях, обществах, федерациях, ассоциациях и союзах по видам спорта, а также спортивных клубах, командах и т.п.

Третья подсистема - менеджмент в коммерческих физкультурно- спортивных организациях и предпринимательстве без образования юридического лица. К этой группе относятся организации профессионального спорта (например, спортивные клубы по футболу и профессиональная футбольная лига, спортивные клубы по

хоккею и профессиональная хоккейная лига и т.п.) и коммерческие организации физкультурно-спортивной направленности (спортивно-оздоровительные центры, фитнес-клубы и т.п.).

Согласно действующей в Российской Федерации классификации отраслей народного хозяйства, физическая культура и спорт являются составной частью отрасли «Здравоохранение, физическая культура и социальное обеспечение». «Однако есть все основания полагать, что физическая культура и спорт в настоящее время сформировались в самостоятельную отрасль народного хозяйства, основным продуктом которой являются социально-культурные услуги, предусматривающие организованные формы занятий физическими упражнениями и видами спорта с различными целями, а также деятельность по их обеспечению, подразумевающую содержание сети физкультурно-спортивных сооружений и организацию обслуживания их посетителей во время занятий, организацию и обеспечение спортивных соревнований и зрелищных мероприятий, профессиональную подготовку кадров, проведение научных исследований, торговлю, прокат и ремонт спортивных оборудования и инвентаря, услуги спортивного страхования». При этом согласно Гражданскому кодексу РФ и Закону РФ «О некоммерческих организациях» как некоммерческие организации данные учреждения могут осуществлять предпринимательскую деятельность лишь постольку, поскольку это служит достижению целей, ради которых они созданы. Вместе с тем в настоящее время многие спортивные школы олимпийского резерва активно используют свое право заниматься коммерческой деятельностью<sup>[6]</sup>. Привлечение дополнительных внебюджетных средств не влечет за собой снижение нормативов и размеров финансирования образовательных учреждений за счет средств учредителя. Однако платные услуги, предоставляемые государственными и муниципальными образовательными учреждениями, не могут быть оказаны вместо образовательной деятельности, финансируемой за счет средств бюджета<sup>[7]</sup>. Поступление средств и их расходование регламентируются соответствующими нормативными правовыми актами. Основными из них являются:

- Бюджетный кодекс РФ;
- Гражданский кодекс РФ;
- Налоговый кодекс РФ;
- Закон РФ от 07.02.92 № 23001 «О защите прав потребителей»;
- Федеральный закон от 13.03.06 № 38-ФЗ «О рекламе»;

- Федеральный закон от 04.12.2007 N 329-ФЗ (ред. от 27.12.2018) "О физической культуре и спорте в Российской Федерации".

Не являются объектом налогообложения по НДС средства, полученные в порядке пожертвования, дарения, по завещанию.

Все многообразие видов услуг сферы физической культуры и спорта можно классифицировать по самым различным признакам:

- виду деятельности;

- формам собственности (государственные, муниципальные, частные, смешанные, а также принадлежащие общественным объединениям и организациям (обществам, профсоюзам и т.д.));

- по количеству работающих в спортивных структурах (малые предприятия, средние предприятия, крупные спортивные структуры при стадионах, спортивных комплексах и т.д.);

- по организационно-правовым видам (физические лица, предприниматели без образования юридического лица; юридические лица - хозяйственные товарищества, полные товарищества, коммандитные товарищества; хозяйственные общества - акционерные закрытого и открытого типа, общества с ограниченной ответственностью, унитарные предприятия — государственные и муниципальные, общественные и некоммерческие организации);

- по степени охвата и особенностям спортивного обслуживания различного контингента населения и спортсменов (спорт для всех, профессиональный коммерческий спорт и спорт высших достижений).

Несмотря на определенную условность такой классификации, она позволяет определить роль и место каждого признака, формирующего структуру сферы физической культуры и спорта.

Представленный теоретический материал опирается на анализ учебно-методической литературы по теме исследования, как отечественных, так и зарубежных авторов, а также на материалы периодической печати. В теоретической части раскрывается сущность и роль исследуемой проблемы.

## **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.

В России признается частная, государственная, муниципальная и иная форма собственности.

Спортивная организация – организация осуществляющая деятельность в области спорта, целью которой является подготовка спортсменов, проведение спортивных мероприятий, образование или другой вид деятельности, связанной со спортом. Точной классификации спортивных организаций не существует, можно только условно разделить их по типу объединения или внутренней административно-организационной структуре.

### **Первичные спортивные организации**

- Спортивные секции
- Спортивные кружки
- Спортивные клубы
- Спортивные школы

### **Спортивные объединения**

На основе первичных организаций исторически складывались более крупные организации, призванные улучшить эффективность, организационно-методическое или коммерческое руководство.

- Спортивное общество
- Спортивная ассоциация
- Спортивная федерация
- Спортивный союз
- Спортивное объединение
- Спортивная конфедерация
- Спортивная лига
- Спортивный комитет

Термин «Спортивная организация» включает в себя определение широкого круга общественных коммерческих структур, и юридическое толкование этого термина может различаться в разных странах. Например, определение «Физкультурно-спортивная организация» на территории Российской Федерации устанавливается законом РФ от 04.12.2007 N 329-ФЗ (ред. от 27.12.2018) "О физической культуре и спорте в Российской Федерации".[\[8\]](#)

Женский хоккей с шайбой — вид спорта, уступающий по популярности женскому футболу и керлингу. Однако после того как в 1998 году он был включен в программу Олимпийских игр, отношение все же изменилось, ведь речь зашла об олимпийских медалях. На Играх в Турине 2005 года женская сборная по хоккею замкнула пятерку сильнейших. На Олимпиаде в Ванкувере было несколько равных по силам сборных: Швеция, Финляндия, Россия, Швейцария.

### **1.3 Особенности организации, финансирования женских хоккейных клубов.**

Целями спортивной организации являются поддержание здоровья, развитие физических способностей человека и использование их в соответствии с потребностями общественной практики. Это требует в первую очередь наличия в спортивной организации сотрудников высокой профессиональной квалификации в области спорта и медицины.

Состояние физической культуры и спорта напрямую зависит от эффективности организационно-экономических механизмов в этой системе, в частности, финансирования этой сферы.

Анализ системы финансирования в разных странах позволяет сделать вывод, что в мире существуют две модели финансирования физической культуры и спорта - американская и европейская.

С одной стороны, обосновано, что в некоторых сферах физкультурно-спортивных услуг сохраняется государственное финансирование: детский спорт, массовый спорт, адаптивные программы. С другой стороны, некоторые направления сферы физической культуры и спорта могут обходиться частными инвестициями, и для развития инвестиционной деятельности в них достаточно косвенного государственного регулирования.

Слабое место в отечественном хоккее - это, без сомнения, детские хоккейные школы. Существующая система неэффективна, т.к. она ориентирована на сиюминутный результат, а не на воспитание профессиональных хоккеистов.

Основными проблемами являются: чрезмерные нагрузки, упор на "физику", постоянная селекция в погоне за победами на детских соревнованиях, коррупция и нарушение спортивного принципа, тренеры без необходимой квалификации и педагогической подготовки, неэффективно выстроенный учебно-тренировочный процесс, который имеет низкий КПД.

Все "воспитанники российского хоккея", в большинстве случаев - это плоды работы отдельных энтузиастов: тренеров, родителей и талантливых детей. Которые, зачастую, "пробиваются" не благодаря, а вопреки существующей системе.[\[9\]](#)

Зарплаты в женском хоккее не сопоставимы с доходами мужчин. Средняя зарплата игроков в клубе в 2009 году составляла — 30 тыс. рублей в месяц. И еще 6 тыс. девушки получали за участие в сборной. На данный момент доход участниц составляет от 35 до 100 т.р., в зависимости от места в составе и успеха игры. Сопоставляя данные разницей в 10 лет, прослеживается развитие клуба, рост финансирования и масштабности организации.

Женский хоккей не уступает по травматизму привычному хоккею, 5 переломов - не редкость для хоккеистки, но силовым приемам их не обучают. Женщины не играют по упрощенным правилам: правила в женском хоккее такие же, как и в мужском. Единственное отличие — запрещены силовые приемы, толчки на борт. Тем не менее, женский хоккей воспринимают скептически очень авторитетные специалисты. Один из них — двукратный олимпийский чемпион Борис Майоров. «Я считаю этот вид спорта надуманным. Давно и успешно развивающие его канадцы и американцы навязали свою точку зрения Международному олимпийскому комитету и вынудили спортивное сообщество включить эту дисциплину в программу

Олимпиад. В остальном мире псевдохоккей приживается с большим трудом», — уверял он журналистов на зимних Играх в Турине.

Женская хоккейная экипировка не легче мужской. Вес экипировки полевого игрока — 15 кг, вратарская — вдвое больше. Вратарю, которая сама весит всего 50 кг, нелегко таскать на себе такой груз. Непременное условие для хоккеисток — защитная маска. Есть еще один предмет, отсутствующий в гардеробе хоккеистов-мужчин, — косынка, которую надевают под шлем. В остальном — все то же самое, и клюшки — по две штуки на игрока.

## **ВЫВОДЫ К I ГЛАВЕ**

1. Спортивный менеджмент - это теория и практика эффективного управления организациями физкультурно-спортивной направленности современных рыночных условиях.
2. Роль физической культуры и спорта в самоутверждении и самореализации личности как важнейшей социальной ценности, в удовлетворении потребностей людей в физическом совершенствовании, в рациональном использовании свободного времени существенно возрастает в рыночных условиях.
3. Приоритетным направлением социальной политики государства является развитие физической культуры и спорта в Российской Федерации. Об изменении роли физической культуры и спорта в обществе можно судить по основным направлениям государственной политики, зафиксированной Федеральным законом «Стратегии развития физкультуры»
4. В последние годы в России наблюдается значительный рост интереса к спорту - как к профессиональному, так и к более массовому физкультурно-оздоровительному движению.
5. Успех организации зависит от качества стратегического управления, которое должно предвидеть угрозы и возможности развития физической культуры и спорта, адаптировать деятельность организации к изменениям внешней среды и влиять на формирование ее факторов.
6. Для обучения по профессии спортивных менеджеров огромное количество вузов и прочих учебных заведений организуют курсы и занятия, служащие целью научить будущих менеджеров устраивать спортивный процесс.

7. Пресса уделяет очень мало внимания женскому хоккею. Репортажи запаздывают с выходом почти на год. За год состав команды может обновиться на половину.

## ГЛАВА 2. АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЖЕНСКОГО ХОККЕЙНОГО КЛУБА «ТОРНАДО»

Хоккейный клуб «Торнадо» образован в 2003 году. В состав клуба входят игроки, неоднократно принимавшие участие в чемпионатах мира и олимпийских играх за сборную России.

### 2.1. Общая характеристика спортивной организации хоккейный клуб «Торнадо».

Команда была образована 18 сентября 2003 года. Постоянный участник чемпионата России среди женских команд по хоккею с шайбой. Игроки клуба неоднократно защищали честь сборной России на международных турнирах. Девятикратный чемпион России. Шестикратный обладатель серебряных медалей. Трёхкратный обладатель Challenge Cup. Четырёхкратный обладатель Кубка Европейских чемпионов. Серебряный призёр Кубка Европейских чемпионов. За свою историю "Торнадо" ни разу не опускалось ниже второго места в Чемпионате России.

Рис 1 Рис 2 Логотипы «Торнадо»



Рис.3 Форма «Торнадо»



ХК «Торнадо» является серебряным призёром 2003/04; 2004/05; 2007/08; 2009/10; 2013/14; 2017/18 сезонов.

Звание чемпионов России участницы получали в результате игр 2005-2007; 2008/09; 2010-2013; 2014-2017 сезонов.

В международных турнирах хоккейный клуб является победителем Challenge Cup в 2004, 2005, 2006 годах. В сезоне 2006/07 клуб занял серебряное призёрство кубка европейских чемпионов, далее стал обладателем кубка европейских чемпионов в сезонах 2009/10; 2011-2014.

«Торнадо» имеет свою символику: перед матчем исполняется командный гимн, в котором поется о том, что в хоккей играют не только настоящие мужчины. После построения команд звучит еще гимн России — все как в стандартном хоккее.

«Торнадо» играет в три пятерки. Каждая смена длится немногим более минуты. По словам главного тренера, сначала были попытки играть по стандартным четвёркам, однако результат был неудовлетворительный, смена длилась слишком мало, ритм получался рваным. Поэтому было принято решение, что три пятерки — оптимально. Для игры в большинстве играют две пятерки, в меньшинстве играют все по очереди.[\[10\]](#)

Изначально, хоккейный клуб был основан как общество с ограниченной ответственностью – **ООО "ХОККЕЙНЫЙ КЛУБ ТОРНАДО"**

Это было юридическое лицо, являвшееся учредителем в 1 организации.

**(полное наименование - ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ "ХОККЕЙНЫЙ КЛУБ "ТОРНАДО")**

До завершения сезона 2002/03 возникла необходимость создания второй московской хоккейной команды. Работа, проводимая Московской федерацией хоккея[\[11\]](#), женским хоккейным клубом СКИФ и женским отделением ДЮСШ «Спартак», направленная на развитие женского хоккея в столице, стала приносить свои плоды. Поначалу планировалось, что Москва и Подмосковье объединят свои усилия по созданию новой команды, в частности, речь шла о том, что в область будут делегированы некоторые игроки СКИФа. Но после, в Подмосковье решили создать собственную команду.

16 августа СКИФ вернулся со сборов по общефизической подготовке.

В тренировочном процессе было задействовано 42 игрока. Спустя некоторое время,

тренерский штаб команды во главе с Алексеем Жеребцовым и перспективная молодежь, не имеющая с клубом контрактов покинули клуб, в связи с переходом в только начавший свое существование «Торнадо». Затем заявления об уходе из команды пишут ряд ведущих игроков клуба и российской сборной. Они пренебрегли контрактными обязательствами перед СКИФом, предпочли подмосковную команду, которая потенциально могла предложить больше денег, чем их предыдущие клубы.

В сложившейся ситуации особняком стоит положение дел в национальной команде. 11 игроков СКИФа, имеющих действующие контракты с клубом, но отдавшие предпочтение подмосковному клубу, были лишены права выступления в российском чемпионате. Согласно правилам ИИHF, если игрок желает стать свободным агентом при действующем контракте, он не может выступать ни за один клуб один год и восемь месяцев. Руководство подмосковного клуба согласилось на такой исход, обещая игрокам оплатить возникший «простой», то есть не прекращать выплаты заработной платы.

При этом многие игроки сборной оказались лишены игровой практики в весьма непростой сезон в преддверии чемпионата мира в Канаде, по итогам которого четыре лучшие сборные автоматически становились участниками Олимпийских игр 2006 года в Турине[12].

**Руководителем и** генеральным директором был Кузнецов Валерий Алексеевич.

Заручившись сильным первым составом команды, ЖХК Торнадо довольно успешно вёл свою деятельность и занимал призовые, либо первые места на протяжении долгого периода. В 2014 году резко сократилось финансирование команды. В результате она рассталась с легионерами. ООО "Хоккейный Клуб "Торнадо", г. Одинцово ликвидировано 22 июля 2015 г.; способ - прекращение деятельности юридического лица путем реорганизации в форме присоединения.

С 2015 с помощью реорганизации хоккейный клуб начал действовать как некоммерческое партнёрство «ООО ХК Торнадо».

Учредители:

1. Правопреемник: ООО "Импульс"

**Жуков Владимир Сергеевич**, физическое лицо - является учредителем с 1 стороны некоммерческого партнёрства.

ООО ХК «Торнадо»

**Действующее юридическое лицо,**

**Руководитель:** Президент, Колотнев Сергей Иванович

**Полное наименование:** Некоммерческое партнерство "НАЦИОНАЛЬНАЯ ЖЕНСКАЯ ХОККЕЙНАЯ ЛИГА"

По ОКВЭД, основной вид деятельности клуба – 93.1 Деятельность в области спорта.

Дополнительные виды деятельности – 73.11 Деятельность рекламных агентств, 93.19 Деятельность в области спорта прочая, 93.2 Деятельность в области отдыха и развлечений.

В «Торнадо» съезжаются со всей России. Участницам снимают в Подмосковье квартиры, для облегчения способа посещения тренировок. Некоторым участницам «Торнадо» 14 лет.

## **2.2. Организационная структура женского хоккейного клуба «Торнадо».**

Организационная структура регламентирует состав клуба и иерархию подчиненности. От качества взаимодействия структурных подразделений зависит успех всей команды. Организационная структура управления женского хоккейного клуба «Торнадо» включает административный состав, менеджмент организации, тренерский состав. Всего в сфере управления клубом занято 9 человек:

Председатель попечительного совета: Вяльбе Елена Валерьевна

Генеральный менеджер: Вотоловская Ольга Викторовна

Директор: Скалозубов Александр Николаевич.

Старший тренер: Жеребцов Алексей Иванович

Главный тренер: Чистяков Алексей Владимирович

Начальник команды: Певчев Павел Вячеславович

Тренер вратарей: Костюхин Сергей Борисович

Врач: Смирнов Юрий Алексеевич

Массажист: Андреева Вера Николаевна.

На данный момент, это вся общедоступная информация, которая доступна на официальном сайте хоккейного клуба.[\[13\]](#)

Система управления клубом построена по функциональному признаку.

Основные функциональные обязанности по организации всех аспектов

деятельности клуба распределены между руководителями. При

этом, каждая категория сотрудников имеет свои сформулированные

обязанности, должностные обязанности руководителей прописаны во внутреннем регламенте деятельности клуба. Так как в клубе нет как такового «маркетингового отдела», либо его наличие специально не упоминается в официальных источниках, автору остаётся предположить, что обязанности работников этого отдела, а именно - исследование рынка, формирование имиджа клуба - выполняются генеральным менеджером, либо распределены среди руководства.

Менеджер клуба отвечает за кадры, архив, взаимодействие с властями и

СМИ, фандрайзинг, координирование работы по организации и проведению

игр.

Внутреннего Кодекса Клуба, в отличие от многих зарубежных клубов, в

настоящее время нет, но его разработка уже неоднократно

обсуждалась руководством и коллективом.

Тренировочной площадкой является спортивный комплекс «Дмитров» — ледовый дворец спорта в Дмитрове, вместимостью 2 500 зрителей.

Судимость

Номер	Дата	Сторона	Описание
A56-29853/2015	05.05.2015	Истец	О неисполнении или ненадлежащем исполнении обязательств по договорам займа
A40-190264/2014	19.11.2014	Истец	О неисполнении или ненадлежащем исполнении обязательств по договорам займа и кредита
A40-190268/2014	19.11.2014	Истец	О неисполнении или ненадлежащем исполнении обязательств по договорам займа и кредита
A40-190266/2014	19.11.2014	Истец	О неисполнении или ненадлежащем исполнении обязательств по договорам займа и кредита

## 2.3. Анализ конкурентов, оценка состояния и текущих проблем спортивной организации.

“Торнадо” является основным поставщиком игроков в сборную [\[14\]](#).

Девушки тренируются не только в клубе, но и в национальной команде. На многих хоккеисток ложится двойная нагрузка, так как они являются лидерами и в “Торнадо” и в сборной.

Увы, спорт не вечен и приходит время, когда нужно заканчивать. **В команде собраны как опытные возрастные хоккеистки, так и очень молодые девушки.** Разделения между игроками нет. **Три сезона подряд “Торнадо” становился чемпионом России. Сможет составить конкуренцию “Агидель” и СКИФ,** которые являются прямыми конкурентами «Торнадо». Также, прогрессирует Красноярская команда и амбициозный челябинский коллектив. **В Московской области создан новый женский хоккейный клуб - “Комета”.**

## **Можно дать краткую характеристику главным конкурентам ЖХК Торнадо.**

Агидель - женский хоккейный клуб из Уфы, структурное подразделение профессионального хоккейного клуба «Салават Юлаев»; был создан 31 августа 2010 года в рамках программы развития женского хоккея в России. Команда была образована 31 августа 2010 года в результате переговоров президента Республики Башкортостан и президента Федерации хоккея.

С 2011 года команда забирала бронзу на чемпионате России среди женских команд, сезоны с 2015 по 2017 команде доставалось серебро, а в сезоне 2017/2018 игроки заняли первое место. Кроме соревнований внутри страны команда больше нигде не выставляет своих игроков. Не смотря на это, Агидель представляет конкуренцию ХК Торнадо за счет превосходящего мастерства игроков команды.

СКИФ первый профессиональный женский хоккейный клуб России из Нижнего Новгорода. История начинается в сезоне 1996/97 года, именно тогда команда стала чемпионом России. До сезона 1999/00 команда брала золото как чемпион России, как и в сезонах 2000-2005 годов, 2007/08, 2009/10, 2013/14. Остальные сезоны команде доставалось серебро.

В международных турнирах команда становилась Серебряным призёром Кубка европейских чемпионов в 2004/05, 2010/11, Бронзовым в 2005/06, и золотым 2008/09 и 2014/15.

По словам самих участниц хоккейного клуба Торнадо – не всегда победа команды зависит от уровня мастерства игроков. Торнадо одерживали победу над командами, которые выигрывали «Агидель», но именно команду Агидель они не могут обыграть.

**В последнее время женский хоккей набирает высокие обороты популярности. Это, в первую очередь, связано с тем, что женский хоккей это Олимпийский вид спорта. И уже в этом году национальная сборная сделала шаг вперед, завоевав бронзовые медали на Чемпионате мира. Не стоит забывать, что Олимпийские игры пройдут в России, и мы не скрываем своих амбиций, что наша сборная будет бороться за медали. Также, в последнее время на женский хоккей больше внимания стали обращать и руководители страны, а в области уж и подавно. При поддержке Федерации хоккея Московской области вниманием мы не обделены и большое спасибо им за это.**

#

КОМАНДА Игра выйгрыш Проигрыш Очки



АГИДЕЛЬ	30	24	6	72
---------	----	----	---	----

1.



ДИНАМО СПБ	27	17	10	51
------------	----	----	----	----

2.



ТОРНАДО	27	16	11	47
---------	----	----	----	----

3.

#

**КОМАНДА Игра выйгрыш Проигрыш Очки**

БИРЮСА	27	16	11	47
--------	----	----	----	----

4.



СКИФ	24	13	11	39
------	----	----	----	----

5.



СК ГОРНЫЙ	27	10	17	30
-----------	----	----	----	----

6.

## ВЫВОДЫ КО II ГЛАВЕ

1. В рамках написания данной работы была рассмотрена деятельность ЖХК «Торнадо». Клуб ведет свою деятельность с 2004 года. С года основания

повышал свой качественный уровень и выходил на новые уровни соревнований, соблюдая стабильность в победах.

2. От качества взаимодействия структурных подразделений зависит успех всей команды.

3. Организационная структура хоккейного клуба представляет

собой иерархическую пирамиду: во главе находится обладающий

всей полнотой власти президент, ему подчиняются руководители более низкого уровня – генеральный менеджер, ему – руководители подразделений, которые осуществляют руководство непосредственно составом клуба.

4. Система управления клубом построена по функциональному

признаку. Основные функциональные обязанности по организации всех

аспектов деятельности клуба распределены между основными руководителями.

5. Должностные обязанности руководителей прописаны во

внутреннем регламенте деятельности клуба.

6. Работа клуба требует значительных материальных затрат на

развитие его инфраструктуры, приобретение игроков-лидеров, содержание

составов команды, выплату высоких гонораров, широкое использование достижений медицины для успехов игроков.

7. Основными конкурентами ЖХК являются команды «Агидель» и

«СКИФ» - на счету этих команд большее количество побед, а так же значительно превосходство в мастерстве игроков.

8. Анализ конкурентов показал, что ЖХК «Торнадо»

сильный игрок на российском рынке, однако команде необходимо повышать уровень своих игроков.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Были рассмотрен ряд вопросов по организационно-управленческой деятельности ХК «Торнадо», рассмотрены сильные и слабые стороны в управлении клубом, а также освещены практические рекомендации по оптимизации процесса управления ХК «Торнадо».

На основе материалов, найденных в интернете, о спортивном хоккейном клубе «Торнадо», можно заключить следующее: клуб был официально зарегистрирован в 2004 году, когда на сайте годом основания значится 2003 год. Клуб был зарегистрирован как некоммерческая организация, «некоммерческое партнёрство», что означает, что главными целями не является коммерческая деятельность и организация не обязана выплачивать налоги.

Партнёрство заключено между двумя сторонами, одной из которых является ООО «ХК Торнадо», а второй - **Жуков Владимир Сергеевич, обе стороны являются учредителями организации. По ОКВЭДу видом деятельности ООО «ХК Торнадо» значился в добавок к основным пунктам прокат инвентаря, другими словами - заведование материальной частью, которая, возможно, служила для снабжения экипировки ХК в первое время его существования. В то же время кадры были приглашены из МХК «Спартак». Участникам было предложено перейти в подмосковный клуб, с предложением более высокой зарплаты. Игроки перешли в клуб, не разрывая контракт со своим «родным» клубом, позднее именно эти игроки стали первым главным составом женского хоккейного клуба Торнадо.**

Однако, согласно правилам спортивных клубов и спортивной этики, если спортсмен не разрывая контракта подписывает еще один - он дискредитируется, не имея права целый год выходить на лёд. При переходе в «Торнадо» игрокам предлагалась денежная компенсация в течении всего года, что те вынуждены были не работать.

В 2015 один из учредителей, ООО «ХК Торнадо» прекратил свою деятельность в некоммерческом партнёрстве. По финансовой отчетности легко заметить, что до 2015 активно велась небольшая коммерческая деятельность, но после 2015 она прекратилась полностью. В данный момент, согласно отчётности и данным, предоставленным в интернете - ХК «Торнадо» функционирует полностью за счёт «подарков» - добровольных инвестиций и т.п.

Спортивный менеджмент - это теория и практика эффективного

управления организациями физкультурно-спортивной направленности в современных рыночных условиях.

## Развитие физической культуры и спорта в Российской Федерации

является одним из направлений социальной политики государства. В рыночных условиях роль физической культуры и спорта в самоутверждении и самореализации личности как важнейшей социальной ценности, в удовлетворении потребностей людей в физическом совершенствовании, в рациональном использовании свободного времени значительно возрасла.

Изменение роли физической культуры и спорта в обществе можно заметить по основным направлениям государственной политики, зафиксированной Федеральным законом «Стратегии развития физкультуры и

спорта до 2020 года», а также «О физкультуре и спорте в РФ». В последние годы в России наблюдается рост интереса к

спорту - как к профессиональному, так и к массовому физкультурно-

оздоровительному движению. В современной России физкультурно-спортивную работу проводят 100 тыс. различного вида физкультурных и спортивных организаций, в которых трудятся более 241,8 тыс. специалистов - тренеров, преподавателей, учителей физической культуры, инструкторов-методистов и других категорий работников.

Стратегическое управление организации должно предвидеть угрозы и возможности развития физической культуры и спорта, адаптировать деятельность организации к изменениям внешней среды и влиять на формирование ее факторов. От этого в большей части зависит успех организации.

В рамках написания данной работы была рассмотрена деятельность женского хоккейного клуба «Торнадо»

Клуб ведет свою деятельность с 2003 года. За всё время своей деятельности клуб всегда занимает только первые, либо призовые серебряные места и награды. Не смотря на скудное развитие женского хоккея в России в целом, клуб успешно демонстрирует мастерство и качество на льду из игры в игру.

Организационная структура регламентирует состав клуба и иерархию

подчиненности. От качества взаимодействия структурных подразделений зависит успех всей команды.

Во главе организации находится обладающий всей полнотой власти президент, ему подчиняются руководители более низкого уровня – генеральный менеджер, ему – руководители подразделений, которые осуществляют руководство непосредственно составом клуба.

Система управления клубом построена по функциональному признаку. Основные функциональные обязанности по организации всех аспектов деятельности клуба распределены между основными руководителями. Должностные обязанности руководителей прописаны во внутреннем

регламенте деятельности клуба.

Работа клуба требует значительных материальных затрат на развитие

его инфраструктуры, приобретение игроков-лидеров, содержание составов команды, выплату гонораров, использование достижений медицины для роста спортивных достижений и поддержания здоровья действующих игроков.

Основными конкурентами ЖХК являются команды «Агидель» и

«СКИФ» - на счету этих команд большее количество побед, а так же значительно превосходство в мастерстве игроков.

Анализ конкурентов показал, что ЖХК «Торнадо»

сильный игрок на российском рынке, однако команде необходимо повышать уровень своих игроков.

## **СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Бауэр В.Г. Сборник нормативно-правовых документов, регулирующих деятельность спортивных школ (ДЮКФП, ДЮСШ, СДЮШОР, ШВСМ, УОР). - М, - 168 с.
2. Вяльцева Е.Д. Положительная динамика современного менеджмента в спорте / Е.Д. Вяльцева, Л.В. Сложеницына, А.К. Панкратова. // Культура физическая и здоровье. – Воронеж, № 2 (53) 2015. - С. 41-43

3. Леднев, В.А. Менеджмент в индустрии спорта. Выпуск 1 / В.А. Леднев, А.В. Малыгин, И.И. Иволгин // – М.: МФПУ «Университет», 2016. – 57-64с.
4. Побыванец, В.С. Спортивный менеджмент: учеб. пособие / В.С. Побыванец, С.И. Изаак – М.: Физическая культура, 2015. – 144 с.
5. Басовский, Л.Е. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности [Текст]: учебное пособие / Л. Е. Басовский, Е. Н. Басовская. – М.: ИНФРА-М, 2014.
6. Филиппов С.С. Менеджмент в сфере фитнес-услуг: организационно- правовые аспекты / С.С. Филиппов, Н.И. Антонова, С.И. Смирнов. – М.: Советский спорт, 2015. – 256 с.
7. Филиппов С.С. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта: учеб, пособие / С.С. Филиппов. – 2-е изд., доп. и неправ. – М.: Советский спорт, 2015.
8. Официальный электронный сайт КОГАУ «ВятСШОР» [Электронный ресурс] <http://sport43.kirov.ru> 48 49
9. Винокуров, Б.Н. Разработка системы управления спортивным клубом // А.Иванов. – Лингвистический Вестник (лингвистический научно-практический вестник).
10. Добрынин, А.С. Основные проблемы развития спорта в регионе и роль спортивного менеджмента в их решении / А.С. Добрынин // Научный альманах. М., 2015. - № 12-1 - С. 143-146
11. Веснин, В.Р. Основы менеджмента. – М.: Проспект, 2016.
12. Самсонов, И.И. Менеджмент спортивной школы / И.И. Самсонов, Т.В. Головина, Г.В. Поваляева – Омск: СибГУФК, 2015 - 226 с.
13. Золотов, М.И. Менеджмент и экономика физической культуры и спорта / М.И. Золотов, В.В. Кузин, М.Е. Кутепов, / - М.: Академия. - 422 с.
14. Борисова, Е.В. Планирование персонала легко в теории, сложно на практике [Текст] / Е.Борисова // Служба кадров, 2014 – № 5.- С.21-25

15. Перевозин, И.И. Менеджмент спортивной организации / И.И. Перевозин, – М.: Физическая культура и спорт. – 434 с.

## **ПРИЛОЖЕНИЯ**

### **ПРИЛОЖЕНИЕ 1**

#### **Календарь женских международных соревнований в сезоне 2014—2015**

<b>СОРЕВНОВАНИЕ</b>	<b>МЕСТО ПРОВЕДЕНИЯ</b>	<b>СРОКИ</b>	<b>УЧАСТНИКИ</b>
<b>1.</b>	<b>Выставочный матч</b>	<b>Швеция</b>	<b>25—25 Март 2015</b> <b>Россия, Швеция</b>
<b>2.</b>	<b>Кубок наций</b>	<b>Германия</b>	<b>3—6 Январь 2015</b> <b>Россия, Германия, Канада, Финляндия, Швейцария, Швеция</b>
<b>3.</b>	<b>«Турнир 4-х наций»</b>	<b>Швеция</b>	<b>19—21 Декабрь 2014</b> <b>Россия, Германия, Финляндия, Швеция</b>
<b>4.</b>	<b>Выставочные матчи Япония : Россия</b>	<b>Томакомай, Япония</b>	<b>27 Ноябрь 2014 — 4 Декабрь 2014</b> <b>Россия, Япония</b>
<b>5.</b>	<b>«Турнир 4-х наций» (молодежная)</b>	<b>Дмитров, Россия</b>	<b>7—9 Ноябрь 2014</b> <b>Россия, Германия, Финляндия, Швеция</b>

- |            |  |                                 |                                    |   |
|------------|--|---------------------------------|------------------------------------|---|
| <b>6.</b>  | Выставочные<br>матчи<br>Германия<br>: Россия             | <b>Фюссен,<br/>Германия</b>     | <b>3—5<br/>Октябрь<br/>2014</b>    | <b>Россия, Германия</b>                     |
| <b>7.</b>  | Турнир<br>четырёх<br>наций<br>(молодежка)                | <b>Зельб,<br/>Германия</b>      | <b>19—21<br/>Сентябрь<br/>2014</b> | <b>Германия, Россия,<br/>Чехия, Австрия</b> |
| <b>8.</b>  | Выставочные<br>матчи<br>Чехия –<br>Россия                | <b>Чехия</b>                    | <b>28—31<br/>Август 2014</b>       | <b>Словакия, Чехия,<br/>Россия</b>          |
| <b>9.</b>  | Выставочные<br>матчи<br>Чехия –<br>Россия<br>(молодежка) | <b>Чехия</b>                    | <b>22—24<br/>Август 2014</b>       | <b>Чехия, Россия</b>                        |
| <b>10.</b> | УТС<br>молодежной<br>женской<br>сборной                  | <b>Новогорск,<br/>Россия</b>    | <b>1—10<br/>Август 2014</b>        | <b>Россия</b>                               |
| <b>11.</b> | Лагерь<br>высоких<br>достижений<br>ИИХФ<br>(молодежка)   | <b>Виерумяки,<br/>Финляндия</b> | <b>12—19<br/>Июль 2014</b>         | <b>Всемирный</b>                            |

## ТУРНИРНАЯ ТАБЛИЦА

КОМАНДА И В ВО ВБ ПБ ПО П ЗШ ПШ ОЧКИ

**Агидель 30 23 1 0 0 1 5 127 52 72**

**Динамо СПб 27 16 1 0 1 0 9 83 56 51**

**Бирюса 27 13 2 1 0 2 9 85 58 47**

**Торнадо 27 15 1 0 0 0 11 118 65 47**

**СКИФ 24 12 0 1 0 1 10 75 56 39**

**СК Горный 27 8 1 1 1 1 15 70 99 30**

**СКСО 30 0 0 0 1 1 28 30 202 2**

## ПРИЛОЖЕНИЕ 3

**Призеры чемпионатов России по хоккею среди женских команд.**

**Сезон Чемпион**

**2-е место**

**3-е место**

**1996 «Лужники» М**

**«Уралочка-АВТО» Ек**

**«Локомотив» Кр**

**1997 ЦСК ВВС М**

**«Спартак» Ек**

**«Локомотив» Кр**

**1998 ЦСК ВВС М**

**«Спартак» Ек**

**«Спартак» М**

**1999 «Викинг» М**

**«Спартак» Ек**

**«Локомотив» Кр**

<b>2000</b>	<b>«Спартак-Меркурий» Ек</b>	<b>«Викинг» М</b>	<b>«Локомотив» Кр</b>
<b>2001</b>	<b>СКИФ М</b>	<b>«Спартак-Меркурий» Ек</b>	<b>«Локомотив» Кр</b>
<b>2002</b>	<b>СКИФ М</b>	<b>«Спартак-Меркурий» Ек</b>	<b>«Локомотив» Кр</b>
<b>2003</b>	<b>СКИФ М</b>	<b>«Спартак-Меркурий» Ек</b>	<b>«Локомотив» Кр</b>
<b>2004</b>	<b>СКИФ М</b>	<b>«Торнадо» Москов. обл.</b>	<b>«Спартак-Меркурий» Ек</b>
<b>2005</b>	<b>СКИФ М</b>	<b>«Торнадо» Москов. обл.</b>	<b>«Спартак-Меркурий» Ек</b>

Примечание:

1. Команда СКИФ (Москва) в разные годы именовалась «Лужники», ЦСК ВВС и «Викинг».

2. Команда «Спартак-Меркурий» (Екатеринбург) — «Уралочка-АВТО», «Спартак».[\[15\]](#)

1. Официальный сайт: <http://www.tornadoclub.ru/>

Дата обращения: 08.01.2019 [↑](#)

2. [https://vk.com/hc\\_tornado](https://vk.com/hc_tornado)

Дата обращения: 08.01.2019 [↑](#)

3. <https://www.facebook.com/%D0%96%D0%B5%D0%BD%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B%D1%85%D0%BE%D0%BA%D0%BA%D0%B5%D0%B9%D0%BD%D1%8B%D0%B9-%D0%BA%D0%BB%D1%83%D0%B1-%D0%A2%D0%BE%D1%80%D0%BD%D0%B0%D0%B4%D0%BE-469732503085733/>

Дата обращения: 08.01.2019 [↑](#)

4. Алексеев, С.В. Спортивный менеджмент. Регулирование организации и проведение физкультурных и

спортивных мероприятий: учебник / С.С. Алексеев. - М.: ЮНИТИ-ДАНА: Закон и право, 2014.-687 с. [↑](#)

5. Филиппов, С.С. Менеджмент в сфере фитнес-услуг: организационно-правовой аспект / С.С. Филиппов, Н.И.

Антонова, Смирнов, С.И. - М.: Советский спорт, 2014. - 258 с. [↑](#)

6. Закон РФ от 29.12.2012 N 273-ФЗ (последняя редакция) «Об образовании в РФ». [↑](#)

7. Закон РФ от 29.12.2012 N273-ФЗ (последняя редакция) «Об образовании в РФ». [↑](#)

8. Закон РФ от 04.12.2007 N 329-ФЗ (ред. от 27.12.2018) "О физической культуре и спорте в Российской Федерации". [↑](#)

9. <http://komanda2.ru/everydays/138/>

Дата обращения 10.02.2019 [↑](#)

10. Сергей Лыткин. «Русский репортер» 12 октября 2006. [↑](#)

11. Официальный сайт: <http://fhr.ru/>

Дата обращения: 08.02.2019. [↑](#)

12. Источник: Москомспорт. [↑](#)

13. <http://tornadoclub.ru/club/?tab=adm> Дата обращения 10.02.2019 [↑](#)

14. Super User. СБОР "ТОРНАДО". Интервью с Алексеем Чистяковым. Июль 2015 [↑](#)

15. Источник: Федерация Хоккея России. 26 ДЕКАБРЯ 2003 [↑](#)