

**Содержание:**

## **Введение**

Спорт и физическая культура функционируют в современной России форме множества разнообразных физкультурных и спортивных организаций.

---

Спортивный менеджмент - это теория и практика эффективного управления организациями физкультурно-спортивной направленности в современных рыночных условиях.

---

Целью курсовой работы является анализ деятельности международной школы танцев и фитнеса. Предметом исследования является ООО «Международная школа танцев и фитнеса «Касабланка».

Почему именно данную тему я выбрала для своей курсовой работы? Так как я являюсь членом школы танцев, мне не безразлична её судьба и пути дальнейшего развития. Тема работы актуальна, потому что для улучшения работы спортивной организации необходимо принимать решения как можно быстрее. Я ставлю в этой работе задачу, разработать практические рекомендации для дальнейшего развития ООО «Международная школа танцев и фитнеса «Касабланка».

## **Глава 1. Теоретические основы спортивного менеджмента.**

### **1.1 Понятие и сущность спортивного менеджмента.**

Обычно американское слово «менеджмент» используется как синоним термина «управление». Менеджмент переводится на русский язык, как совокупность принципов, методов, средств и форм управления производством с целью повышения его эффективности и прибыльности. На сегодняшний день под «менеджментом» понимается процесс руководства или управления работником, рабочей группой, коллективом, организацией, несколькими организациями, действующими в условиях рыночной экономики. Менеджмент в спорте — это самостоятельный вид профессиональной деятельности, направленной на достижение целей и реализацию поставленных задач в рамках деятельности спортивной организации, которая функционирует в условиях рынка путем рационального использования материальных, трудовых и информационных ресурсов. Другими словами, менеджмент в спорте - это теория и практика (знания, умения, навыки) эффективного управления организациями спортивной отрасли (клубами, федерациями, лигами, ассоциациями и др.) и организациями межотраслевых комплексов предприятий - спортивной индустрии, спортивной медицины, спортивного образования. Управленческая деятельность - один из самых важнейших факторов функционирования и развития спорта. Традиционно в нашей стране так сложилось, что управлением в спорте занимались тренеры, инструкторы, методисты. Они часто совмещали учебно-воспитательную и тренировочную работу тренера с процессами управления клубом, спортивным обществом, спортивной федерацией, хотя их должностные инструкции не

предусматривали выполнение ими таких обязанностей.

Менеджмент в спорте—это особый вид профессиональной деятельности управленцев в спортивной отрасли, возникает в результате разделения и кооперации их труда. Причиной появления спортивных менеджеров стала рыночная экономика, предъявившая особые требования к менеджерам в условиях экономической и спортивной конкуренции.

Общий и специальный менеджмент имеет еще одно характерное свойство.

Менеджмент связан с наличием в организации профессиональных руководителей, которых за рубежом называют менеджерами. Спортивный менеджер - это специалист, занимающий, как правило, руководящую должность в физкультурно-спортивной организации и владеющий искусством научного управления. Спортивный менеджмент - это специальная теория и практика управления физкультурными и спортивными организациями в рыночных условиях, это один из отраслевых видов менеджмента, одна из отраслевых сфер управленческой деятельности в условиях рынка. Объектом спортивного менеджмента является совокупность физкультурно-спортивных организаций, продуктом деятельности которых являются физкультурно-спортивные услуги.

Спортивный менеджмент тесно связан с факторами рыночной экономики - формами собственности, системой свободного ценообразования, конкуренцией, правом свободного выбора как для спортивного предпринимателя, так и для потребителей услуг, зависимостью доходов предпринимателя от результатов его труда и ситуации на рынке

физкультурно-спортивных услуг и др. Включение физической культуры и спорта в систему рыночных отношений обуславливают особенности управления этой отраслью сферы услуг.

Спортивный менеджмент – область научно-практической деятельности, один из видов отраслевого специального менеджмента. Спортивный менеджмент – это теория и практика эффективного управления организациями физкультурно-спортивной направленности в условиях рыночных отношений.

Объектом спортивного менеджмента как самостоятельной науки является совокупность организаций физкультурно-спортивной направленности страны, т. е. определенное множество ФСО - спортивных школ, спортивных клубов, спортивных команд (по видам спорта), стадионов, спортивно-оздоровительных центров, спортивных федераций. Продуктом деятельности ФСО является производство физкультурно-спортивных услуг, т. е. организованные формы занятия физическими упражнениями и спортом, программы спортивной тренировки, спортивные зрелища и т. д.

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.

Сущность спортивного менеджмента заключается в целенаправленном воздействии субъекта управления на управляемый объект для обеспечения

перевода объекта в новое качественное состояние, т. е. из исходного, начального состояния в желаемое, запланированное.

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.

Рождение спортивного менеджера как профессии связано с появлением должностей руководителей ФСО. Спортивный менеджер характеризуется как специалист, владеющий искусством научного управления ФСО, занимающий в ней руководящую должность и наделенный правом принимать управленческие решения. Какова сфера деятельности спортивного менеджера?

Отдельные элементы управленческой деятельности в определенной мере присущи всем категориям работников ФКиС – тренерам, преподавателям, учителям ФК, инструкторам:

- тренер ведет набор в спорт. школу, ведет учет, анализ, обобщение результатов работы;

- инструктор организует, в спортивных организациях существует

определенное разделение труда, и спортивные менеджеры решают различные задачи. Поэтому спортивные менеджеры выполняют в организациях ряд функций.

1. Функция принятия решения, выражается в том, что менеджер определяет направление деятельности организации, решает вопросы распределения ресурсов. Право принятия управленческих решений имеет только менеджер, он же несет ответственность за последствия принятых решений.

2. Информационная функция состоит в том, что менеджер собирает информацию о внутренней и внешней среде ФСО, распространяет эту информацию в виде фактов и нормативных установок, разъясняет персоналу политику, ближайшие и перспективные цели организации.

3. Функция руководителя – т. е. менеджер формирует отношения внутри организации, мотивирует деятельность, координирует усилия членов организации, выступает в качестве представителя организации во взаимодействии с другими организациями.

Искусство менеджмента характеризуется особенностями умения того или иного спортивного менеджера применять общепринятые принципы, методы, технологию управления в своей конкретной управленческой деятельности.

Менеджеры, работающие в области производства спортивных товаров и в области предоставления физкультурно-спортивных услуг, должны обладать специфическими техническими умениями:

1. Производственными умениями;

2. Умения использовать спортивный инвентарь, умения установить взаимосвязь между физическими нагрузками, диетой и т. п.

Система управления (менеджмента) – это система, в которой реализуются функции управления (менеджмента).

Система управления может быть представлена в виде взаимодействия трех элементов. Первым элементом является субъект управления. В качестве второго элемента управления (менеджмента) или управляющая часть системы, оказывающая управленческое воздействие, третий элемент системы объект управления.

В системе управления физической культурой и спортом (как отраслью) в качестве субъектов выступают в первую очередь федеральный орган исполнительной власти и органы исполнительной власти субъектов Российской Федерации в области физической культуры и спорта, а также иные органы государственного и общественного управления, а в качестве объектов - физкультурно-спортивные организации различного уровня и характера.

Цели воздействия отличаются в зависимости от конкретных характеристик субъекта и объекта управления: так, если целью Олимпийского комитета России является обеспечение единой политики развития спорта высших достижений, то целью федераций по видам спорта - обеспечение развития конкретного вида, спорта на всех его уровнях, от массового до спорта высших достижений.

В системе менеджмента в физической культуре и спорте субъектом является руководитель организации (коллегиальный орган управления), его заместители или руководители отдельных подразделений, а объектом - коллектив сотрудников организации (подразделения) или отдельные исполнители.

Цель менеджмента в физической культуре и спорте есть желаемое, возможное и необходимое состояние ФСО (отрасли), которое должно быть достигнуто.

Определение цели является начальным этапом процесса менеджмента в ФКиС, т. к. он по своему содержанию характеризует целенаправленное воздействие.

Процесс менеджмента 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.

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

- планирование;
- организация;
- мотивация;



- руководство;
- контроль;
- анализ.

Рассмотрим подробнее каждую из функций.

Планирование - определяет цели различных спортивных организаций и программу действий для их достижения. Иными словами, отвечает на вопросы: «что делать? Как делать?».

Организация - устанавливает формальные отношения в ходе выполнения плановых работ среди исполнителей. Организация отвечает на вопрос: «Кто будет делать?».

Мотивация - деятельность по созданию системы стимулов, активирующих и побуждающих сотрудников организации к эффективному труду в соответствии с разработанными планами.

Руководство - представляет собой процесс влияния на различных членов организации для решения целей, поставленных перед ней. Для того, чтобы быть эффективным руководителем, менеджер должен постоянно расширять свои знания о мотивационных процессах.

Контроль - 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.

Анализ - связывает положение организации в целом, ее подразделений и отдельных работников с качеством выполнения работы по ее конечному

результату. В процессе анализа оценивается исполнение, сравнивается исполнение со стандартами, заложенными при планировании.

Конкретные функции менеджмента ФКиС представляют собой результат разделения управленческого труда. Они могут быть выделены и охарактеризованы по содержанию управленческого воздействия на определенный объект.

К таким функциям можно отнести:

Физическое воспитание; организация физкультурно-спортивной работы с населением; подготовка высококвалифицированных спортсменов по видам 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

Принципы менеджмента в сфере ФКиС 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 ФКиС можно отнести следующие:

1. Принцип научной обоснованности (научный подход при принятии управленческих решений, использование объективных закономерностей и применение полученных знаний для обеспечения оптимального менеджмента);

2. Принцип системности в управлении определяет необходимость рассмотрения ФСО как целостной социальной системы (означает всестороннюю проработку применяемых управленческих решений, анализ всех возможных вариантов их реализации. Предполагает увязку решения проблем спортивного менеджмента с финансовыми и материально-техническими ресурсами).

3. Принцип оптимального сочетания централизации и децентрализации в управлении предполагает распределение полномочий для принятия конкретных решений на каждом уровне управленческой иерархии

4. Принцип материального и морального стимулирования. Этот принцип находит выражение в дифференциации заработной платы работникам ФСО и спортсменам профессионалам. Наряду с материальным существует моральное стимулирование в форме присвоения спортивных званий и награждения призами.

5. Принцип оптимизации управления означает достижение поставленной цели в возможно короткий срок и при наименьших затратах труда, финансовых средств и материальных ресурсов.

6. Принцип демократизации управления предполагает наряду с единоначалием формирование в ФСО органов коллективного и коллегиального руководства.

7. Принцип правовой защищенности управленческих решений предусматривает опору в управлении на существующее законодательство, правовое обеспечение управленческой деятельности.

8. Принцип сочетания отраслевого и территориального управления вытекает из ст. 72 Конституции РФ о совместном ведении РФ и субъекта РФ вопросов физической культуры и спорта.

Методы менеджмента в сфере ФКиС представляют собой конкретные способы целенаправленного воздействия руководителя ФСО на ее сотрудников и осуществление контроля за их деятельностью.

Наиболее важное значение с точки зрения практики менеджмента имеет классификация методов на основе специфики отношений, складывающихся между сотрудниками ФСО в процессе совместного труда. По этому основанию методы менеджмента подразделяют на организационные, административные, экономические и социально-психологические.

1. Организационные методы. Сущность в том, что перед началом любой деятельности необходимо произвести ряд действий по ее организации: выработка целей, нормативов, регламентов; создание проектов; определение методик и правил конкретных действий. Применение организационных методов создает основу деятельности. Они считаются пассивными и составляют базу для применения активных групп методов – административных, экономических, социально-психологических.

2. Административные методы (методы властной мотивации). Сущность их в открытом и регулируемом определенными нормами принуждении людей к какой-либо деятельности. При их применении руководитель (менеджер) берет на себя полную ответственность за результат деятельности, исполнитель же отвечает только за прямое неисполнение инструкций.

### 3. Экономические методы:

- метод дифференцированной заработной платы работникам ФСО;
- нормативно экономический метод управления заключается в установлении нормативов финансовых расходов на различные виды спортивной работы, утверждение табеля обеспечения спортсменов одеждой, обувью и т. д. ;
- метод прямого целевого финансирования предусматривает финансирование из федерального бюджета: а) спортивных сооружений и ФСО федерального значения; б) научно-исследовательских работ в области ФКиС в соответствии с федеральной программой; в) подготовки и выступления в официальных международных спортивных соревнованиях сборных команд России.

4. Социально-психологические методы. Сущность их в формировании психологического климата в коллективе, наилучшим образом способствующего достижению высших трудовых результатов как в отдельно взятом подразделении, отделе и на предприятии в целом. Наряду с общим моральным климатом применяется высокая оценка индивидуальных достижений каждого сотрудника.

К социально-психологическим методам можно отнести:

- общие: деловая беседа, совещание, метод приучения, метод упражнения.
- созидающие и тормозящие методы управления: метод убеждения, методы одобрения и поощрения, осуждения и наказания.

Выбор методов управления в спортивном менеджменте:

Метод управления является специфическим способом осуществления

функций спортивного менеджмента и решения управленческих задач.

Поэтому необходимо найти и выбрать из всего многообразия известных методов управления ФКиС те, которые имеют наибольшую эффективность воздействия.

Выбор спортивным менеджером конкретных методов управления зависит от следующих факторов:

- цели и задачи спортивной организации, которые необходимо достичь;
- особенности объекта управления (потенциальный и реальный контингент занимающихся);
- особенности субъекта управления (профессиональный опыт менеджера, общественный статус спортивного клуба, федерации);
- особенности конкретной управленческой ситуации;
- возможности и специфика имеющего в распоряжении спортивного менеджера арсенала методов управления.

Эффективное применение методов управления требует от спортивного менеджера искусства, постоянного творческого поиска, пристального внимания к социальной динамике функционирования и развития ФКиС, к изменениям внутренних и внешних условий деятельности спортивной организации.

Специализация труда менеджеров неуклонно развивается. Поэтому наряду с общим менеджментом выделяют, так называемый функциональный менеджмент.

Охарактеризуем кратко основные функциональные разновидности

менеджмента в физической культуре и спорте, которые в своей взаимосвязанной совокупности представляют систему.

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.

Стратегический менеджмент, несмотря на то, что в его основе лежит такая основная функция управления, как планирование, не является ни четко определенным образом действий, ни тем более конкретным планом. Его сущность составляет концепция деятельности физкультурно-спортивной организации в конкретных условиях. В связи с этим стратегический менеджмент есть область деятельности высшего руководства физкультурно-спортивной организации.

Стратегический менеджмент как общая концепция деятельности физкультурно-спортивной организации в конкретных условиях реализуется в различных планах теснейшим образом связан с такой функциональной разновидностью менеджмента, как программный (проектный) менеджмент.

Программный (проектный) менеджмент представляет собой деятельность по управлению не постоянными, а временными объектами, в качестве которых выступают отдельные программы, проекты или их совокупность.

Организационный менеджмент представляет собой управленческую деятельность, базирующуюся на общеорганизационных принципах (демократический централизм, иерархичность, сочетание отраслевого и

территориального управления, ответственность и др.) и направленную на реализацию такой основной функции управления, как функция «организация».

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.

Инновационный менеджмент представляет собой деятельность по управлению инновационными процессами в физкультурно-спортивной организации.

В соответствии с международными стандартами инновация рассматривается как конечный результат инновационной деятельности, получивший воплощение в виде нового (усовершенствованного) продукта или технологического процесса либо в новом подходе к предоставлению социально-культурных услуг.

Спектр инноваций в деятельности физкультурно-спортивных организаций весьма многообразен и может быть классифицирован по различным основаниям - технологическим параметрам, типу и степени новизны, степени распространенности, сферам деятельности и др. Риск-менеджмент представляет собой деятельность по оценке рисков, которые могут возникнуть в работе ФСО, и управлению ими.

Риск-менеджмент характеризует управленческую деятельность в условиях



неопределенности, основой которой являются все более непредсказуемые изменения рынка. Обычно риск-менеджмент связывают с экономическими отношениями между хозяйствующими субъектами в связи с рискованными (венчурными) вложениями капитала.

Финансовый менеджмент представляет собой вид деятельности, направленной на управление финансово-хозяйственным функционированием физкультурно-спортивной организации.

Основным видами физкультурно-спортивных услуг являются:

организованные формы занятий физическими упражнениями и спортом в виде урочных занятий, спортивных и оздоровительных секций, спортивных команд и клубов и т.п.;

спортивные зрелища;

разработка методик, методических комплексов физкультурно-оздоровительных занятий, программ физического воспитания и систем подготовки спортсменов.

Отметим особенности функционирования физической культуры и спорта в рыночных условиях,

главными из которых являются:

- преобразование физической культуры и спорта в сферу услуг как специфическую совокупность социально-педагогических форм деятельности, осуществляемой в целях физического воспитания населения;

- децентрализация управления отраслью физической культуры и спорта;

возросшее многообразие организационно-правовых форм физкультурных и

спортивных организаций;

- правовое закрепление официального статуса профессионального спорта и его развитие в России;

- возрастающее экономическое значение физической культуры и спорта, развивающихся в основном на основе коммерческого хозрасчета;

- возникновение конкуренции физкультурных и спортивных организаций и свободное ценообразование на услуги физической культуры и спорта.

Профессионализм спортивного менеджера проявляется в знании

технологии управления организацией и законов рынка, в умении

организовать слаженную работу коллектива и прогнозировать развитие

организации. Все большему количеству организаций спортивной отрасли

нужны менеджеры с определенным набором умений и навыков. Вот

основные из них:

- владение современными компьютерными технологиями и программами;

- владение английским языком;

- умение формировать информационную политику организации;

- организация работы офиса организации и формирование команды;

- знание основных маркетинговых и управленческих стратегий;

- знание регламентов и положений о соревнованиях для последующей

организации спортивных событий;

## **1.2 Виды спортивных организаций.**

Спортивная организация - организация, осуществляющая деятельность в

области спорта, целью которой является подготовка спортсменов, проведение спортивных мероприятий, образование или другой вид деятельности, связанной со спортом.

В нашей стране действуют десятки тысяч спортивных организаций и учреждений самой разной направленности и специализации, – среди них добровольные спортивные общества, детско-юношеские спортивные школы, спортивные клубы, профессиональные лиги, фитнес-клубы, федерации и спортивные сооружения. Все они представляют различные виды спорта и отрасли физической культуры, имеют различные формы собственности, действуют как коммерческие или некоммерческие структуры. Однако все эти разные физкультурно-спортивные предприятия объединяет одно – они надлежащим образом юридически оформлены и зарегистрированы. Иными словами, они приобрели статус юридического лица.

Точной классификации спортивных организаций не существует, можно только условно разделить их виды по типу объединения или внутренней административно-организационной структуре. Но следует учесть, что схожие по внутренней организации, они могут иметь разные названия. Первичными организациями физкультурно-спортивной направленности принято называть те из них, в которых непосредственно проводится учебно-тренировочная работа и различные формы физкультурно-оздоровительных занятий с населением разных социальных и демографических групп.

### **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;

Различают два основных типа предприятий:

- коммерческие предприятия, которые создаются с целью получения прибыли;
- некоммерческие предприятия, которые создаются в иных целях – например, с целью развития и популяризации отдельных видов спорта, распространения идей здорового образа жизни, с целью поддержки ветеранов спорта и прочее.

Юридические лица, являющиеся коммерческими организациями, могут создаваться в форме хозяйственных товариществ и обществ,

производственных кооперативов, государственных и муниципальных унитарных предприятий.

Юридические лица, являющиеся некоммерческими организациями, могут создаваться в форме потребительских кооперативов, общественных или религиозных организаций (объединений), финансируемых собственником учреждений, благотворительных и иных фондов, а также в других формах, предусмотренных законом.

### **1.3. Особенности управления спортивными организациями.**

Важной задачей управления спортивной организацией является определение ее политики деятельности. Это совокупность всех нормативных требований и способов их осуществления.

Нормативные требования к управлению включают:

- принципы предпринимательской деятельности;
- основные цели, объекты, сферы деятельности;
- требования к ее организации.

Основные принципы предпринимательской деятельности:

- четкое представление смысла предпринимательской деятельности;
- отношение менеджеров к участникам предпринимательской деятельности (например, готовность нести ответственность за работников организации)
- отношение к окружающей среде
- восприимчивость к НТП;

- готовность к риску.

Функции в спортивном менеджменте представляют собой обособившиеся в процессе разделения труда относительно самостоятельные, специализированные виды управленческой деятельности, которые выражают направления или стадии целенаправленного воздействия субъекта управления на управляемый объект. Функции занимают одно из центральных мест в теории и практике спортивного менеджмента, так как они раскрывают его сущность и содержание отраслевой управленческой деятельности.

Различают общие и конкретные или отраслевые функции менеджмента.

Общие функции менеджмента. Возникновение функций спортивного менеджмента - объективный процесс. Управление физической культурой и спортом можно рассматривать как процесс последовательно сменяющихся, логически следующих друг за другом, действий, носящих повторяющийся, циклический характер. Такие действия субъекта управления, соответствующие последовательно сменяющимся стадиям управленческого цикла, получили название общих функций менеджмента. В их составе выделяют: планирование, организацию, мотивацию, контроль и координацию - (рис.1).

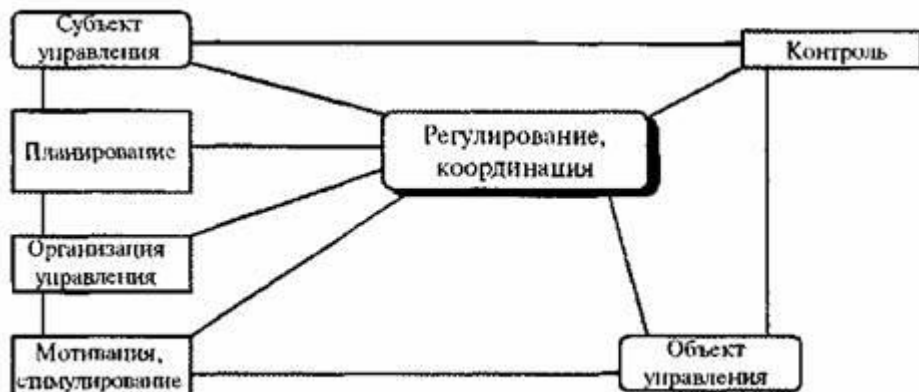


Рис.1. Функции менеджмента

Общие функции, раскрывая технологию социального управления, универсальны, так как характеризуют любой процесс управления независимо от его отраслевой специфики и размера управляемой организации. Выделяемые по признаку временной цикличности функции получили

название общих (основных) функций менеджмента. Общие функции спортивного менеджмента - это обособившиеся в процессе общественного разделения труда специализированные виды деятельности, выражающие направления или стадии целенаправленного воздействия субъекта управления на управляемый объект.

Рассмотрим конспективно содержание каждой из указанных функций менеджмента.

Планирование - это стадия управленческой деятельности, содержанием которой является определение целей деятельности организации на предстоящий период и необходимых для этого ресурсов (материальных, финансовых, трудовых, информационных). Планирование с точки зрения технологии —это система технико-экономических расчетов, представленных

в форме таблиц, графиков и моделей, определяющих пути достижения цели.

Результатом планирования является план. В план входят: цели и задачи организации на предстоящий период, мероприятия, комплекс необходимых ресурсов с распределением их по целям и задачам, ответственных исполнителей и сроки выполнения плановых мероприятий. Надо различать стратегическое и оперативное планирование. Основой стратегического планирования является составление прогнозов, показывающих возможные направления развития объекта.

Текущие и перспективные планы физкультурно-спортивной организации определяют рынки потенциальных потребителей своих услуг, устанавливают конкретные цели, задачи и плановые показатели по предоставлению физкультурно-спортивных услуг и достижению результатов, определяют необходимые для этого трудовые, финансовые, материальные ресурсы и т.д. Планирование включает также разработку целевых комплексных программ, бизнес-планов, календарных планов соревнований и спортивных мероприятий, планов организационной работы и т.д.

Организация - вторая функция менеджмента. Ее задачей является формирование структуры организации, а также обеспечение ее всем необходимым - персоналом, помещениями, денежными средствами, материалами, оборудованием и т.п.

Мотивация - стадия управления, предусматривающая создание стимулов и санкций, материальной и моральной заинтересованности с целью активизации персонала спортивных организации к эффективной работе. В



спортивном менеджменте мотивация включает, также деятельность, имеющую цель активизировать интерес населения к занятиям различными видами спорта и физическими упражнениями, к потреблению физкультурно-спортивных услуг.

Учёт и контроль - это стадия управления, задачей которой является оценка качества выполнения принятых решений, количественная оценка результатов работы физкультурно-спортивной организации, а также оперативный учет проводимой в организации работы.

Координация - стадия процесса управления, обеспечивающая его непрерывность и бесперебойность. Задача координации - достижение согласованности в работе всех звеньев организации путем установления рациональных связей между ними, а также с общественностью.

Конкретные функции спортивного менеджмента. Функции, выделяемые по содержанию управляемого воздействия на управляемый объект, называют конкретными (специфическими или отраслевыми) функциями менеджмента.

Конкретные (отраслевые) функции спортивного менеджмента раскрывают содержание управления в отрасли физической культуры и спорта как особой социально-педагогической системе. Приведу в качестве примера, систему функций Москомспорта. В положении о Комитете физической культуры и спорта Правительства Москвы указывается, что Москомспорт в соответствии с возложенными на него задачами осуществляет следующие функции:

- разрабатывает городские программы в области физической культуры и спорта;

- разрабатывает проекты законов и иных нормативных правовых актов города Москвы, регулирующих отношения в области физической культуры и спорта, вносит их и иные предложения, по вопросам, относящимся к ведению Москомспорта, на рассмотрение соответствующих государственных органов и должностных лиц, подготавливает заключения по проектам нормативных актов других органов исполнительной власти города в области физической культуры и спорта;
- принимает участие в разработке проекта закона города Москвы о бюджете города Москвы, осуществляет контроль за использованием бюджетных средств, находящихся в ведении Москомспорта бюджетными учреждениями; осуществляет функции распорядителя бюджетных средств города Москвы, установленные бюджетным законодательством и ведомственной классификацией расходов бюджета города Москвы;
- выполняет функции заказчика по разработке и реализации городских программ в области физической культуры и спорта;
- утверждает календарный план городских спортивно-массовых мероприятий, смотров, конкурсов, проводит городские соревнования, учебно-тренировочные сборы, разрабатывает и утверждает положения о проведении городских физкультурно-массовых и спортивных мероприятий;
- принимает участие в установленном порядке в создании, реорганизации и ликвидации государственных (муниципальных) унитарных предприятий, учреждении, организации с участием города Москвы, осуществляет контроль за финансовой и хозяйственной деятельностью предприятий, учреждений,

находящихся в ведении Москомспорта;

- организует правовое обеспечение и осуществляет методическое руководство по вопросам, входящим в компетенцию Москомспорта; осуществляет в пределах своей компетенции контроль за соблюдением законодательства Российской Федерации и города Москвы в области физической культуры и спорта;
- участвует в разработке мобилизационных мероприятий в порядке, установленном нормативными правовыми актами Российской Федерации и города Москвы;
- обеспечивает разработку и реализацию мер по подготовке и повышению квалификации работников для городского хозяйства в области физической культуры и спорта;
- осуществляет взаимодействие со средствами массовой информации по вопросам, отнесенным к ведению Москомспорта, информирует жителей города Москвы о наиболее важных сферах деятельности Москомспорта; осуществляет сотрудничество с федеральными органами исполнительной власти, органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации, органами местного самоуправления, коммерческими, некоммерческими организациями, гражданами по вопросам деятельности Москомспорта;
- осуществляет международное сотрудничество в области физической культуры и спорта;
- осуществляет другие функции в соответствии нормативными правовыми актами Российской Федерации и города Москвы.

Выполняя функции управления - планирование, организацию, мотивирование, координацию и контроль, - менеджерам спортивной организации приходится принимать большое количество решений. Процесс принятия управленческих решений носит циклический характер: начинается с обнаружения несоответствия параметров управляемого объекта поставленным целям или плановым заданиям, т.е. обнаружения проблемы, далее следует принятие решения, направленного на устранения выявленной проблемы, и, наконец, организация выполнения принятого решения.

Таким образом, процесс управления представляет собой совокупность циклических действий, направленных на выявление проблемы, поиск ее оптимального решения и организацию эффективного выполнения принятого решения, итог которой - ликвидация проблемы.

Управленческая проблема заключается в несоответствии параметров фактического состояния управляемого объекта запланированным или заданным параметрам. Источником проблемной ситуации в организации могут быть:

- отклонения от заданных состояний, отмечаемых в определенный момент времени или прогнозируемых на будущее;
- изменение целей или плановых показателей;
- воздействие на объект внешних или внутренних факторов.

Чтобы выявить проблему и обуславившие ее факторы, нужно иметь соответствующую информацию. Управленческая информация в спортивном менеджменте - это совокупность передаваемых по каналам связи сообщений,

объективно отражающих развитие спортивной организации и предназначенной для управления.

Совокупность факторов и условий, вызывающих появление в организации той или иной проблемы, называется в менеджменте управленческой ситуацией. Рассмотрение проблемы с учетом воздействия на нее внутренних и внешних ситуационных факторов позволяет выявить и сделать описание возникшей в организации проблемной ситуации. Прделанная работа позволяет начать процесс принятия управленческого решения.

Конечной целью менеджмента коммерческой физкультурно-спортивной организации является обеспечение прибыльности или доходности ее работы путем рациональной организации труда. Однако в большинстве своем физкультурно-спортивные организации - это некоммерческие организации. В этом случае целью их менеджмента является постоянное стремление удовлетворить потребности и спортивные интересы различных категорий населения в физкультурно-спортивных услугах.

## **Глава 2. Анализ деятельности ООО «Касабланка» Международная школа танцев и фитнеса.**

### **2.1. Общая характеристика спортивной организации «Касабланка».**

ООО «Касабланка» Международная школа танцев и фитнеса является спортивным учреждением, имеет физкультурно-оздоровительную направленность и работает на развитие физического и эстетического воспитания людей разных возрастов.

Основной целью является привлечение широкого круга людей разных возрастов, а особенно молодежи, к занятиям физической культурой и танцами, поддержание среди молодежи здорового образа жизни. Международная школа танцев «Касабланка» существует 4 года. Была основана в сентябре 2014 года. Учредители организации Файзуленова А.А., Лабун Л.В., Слободян А.А., Шумская Е.Г, Перминова Л.Н. Вид деятельности- деятельность в области танцев и фитнеса. В «Касабланке» трудятся более 30 сотрудников. В школе 18 танцевальных и фитнес направлений, более 500 постоянных клиентов.

Основные направления деятельности школы танцев:

- Сальса
- Реггетон
- Соло-латина
- Кизомба
- Тверк
- Zumba
- Пилатес
- Стретчинг
- Йога
- Стретчинг-шпагат
- Бачата Доминиканская
- Меренге
- Хип-хоп для детей
- Бальные танцы
- Аргентинское танго
- Антигравити
- Йога для беременных

2 сентября 2017 года школа танцев организовала флешмоб на Новом Арбате, после чего танцующая очередь попала в Книгу Рекордов Гиннеса.

## **2.2. Организационная структура школы танцев «Касабланка».**

Генеральный директор Файзуленова А.А. координирует всю работу, контролирует выполнение обязанностей каждого из сотрудников, формирует правила взаимодействия внутри коллектива. Под руководством генерального директора

ведется деятельность по двум основным направлениям: внешняя и внутренняя.

Внешняя включает в себя:

- Определение основного направления развития школы танцев;
- Поиск тренеров, определение системы оплаты труда;
- Найм сотрудников, проведение собеседований;
- Определение маркетинговой стратегии;
- Поиск возможностей развития школы.

Внутренняя деятельность состоит из:

- Разработка правил функционирования школы танцев;
- Контроль качества работы;
- Распределение бюджета между статьями расхода;
- Привлечение дополнительных работников (фотографы, видеографы и т.д.);
- Разработка рекламных материалов, контроль за публикациями.

Старший администратор – Перминова Любовь Николаевна.

В обязанности старшего администратора входит:

- Проверка рабочего состояния оборудования;
- Проверка состояния залов;
- Запись гостей на занятия;
- Встреча новых гостей, ознакомление каждого с правилами школы танцев;
- Составление графика занятия на каждый месяц;
- Принятие звонков, консультация по графику работы школы;

Обязанности тренеров отличаются от направления танца, но общее положения их деятельности безусловно есть.

В обязанности каждого тренера входит:

- Своевременное начало каждого занятия;
- Подробный инструктаж по технике безопасности для новых гостей;
- Поддержание порядка в зале во время проведения занятий;
- Индивидуальный подход к каждому гостю;
- Постоянное самостоятельное повышение квалификации;

Структура управления ООО «Международной школы танцев «Касабланка»

линейная, при которой ее элементы находятся на прямой линии подчинения.

Организация ООО «Международной школы танцев и фитнеса «Касабланка» является открытой системой, которая непрерывно обменивается с внешней средой она получает извне энергию, информацию, ресурсы.

Подбирается персонал, имеющий организационные, судейские и

маркетинговые навыки, который будет проводить соревнования. Имеется

доступ к средствам массовой информации таким как: СТС, Пятница, Домашний. Привлекаются

спонсоры к проведению мастер-классов. Это позволяет привлечь

дополнительные средства. Привлекались такие спонсоры как: Black Star Burger, the Yarov, R.O.C.S., Кидбург которые разыгрывали свою продукцию среди людей и бесплатно поставляли ее школе танцев «Касабланка». Реклама этих компаний размещалась на сайте школы «Касабланка».

Выживание организации зависит от способности находить потребителя и

удовлетворять его запросы. Потребителями ООО «Международной школы танцев и фитнеса «Касабланка» являются: дети, деятели искусства и шоу-бизнеса и обычные люди разных возрастных категорий. В среднем на занятии, по одному направлению, присутствует около 10-15 человек. Также гости посещают сайт школы «Касабланка» и



смотрят прямые трансляции с уроков в социальной сети Instagram. На мероприятиях присутствуют съемочные группы ТВ и on-line трансляций. Зрителями в основном являются люди других школ и те, кто интересуются Латиноамериканскими танцами.

## **2.3. Анализ конкурентов спортивной организации**

Конкуренция—это соперничество между организациями, занимающимися похожими видами деятельности и заинтересованными в достижении одних и тех же целей.

Основными конкурентами ООО «Международной школы танцев и фитнеса «Касабланка» являются организации, культивирующие латиноамериканские танцы:

Dance First (Москва)

<http://www.dancefirst.ru/bachata>

Be\_One Dance (Москва)

<http://b1dance.ru/stuff>

Afro Fusion (Москва)

<http://www.afrofusion.ru>

Spice Salsa (Москва)

<https://www.spicy-salsa.ru>

I love Salsa (Москва)

<http://www.ilovesalsa.ru>

Школа пилатеса и йоги (Москва)

<http://www.pilateyoga.ru>

## **Заключение.**

Люди занимаются спортом все чаще, разнообразнее и дольше. Общество становится более спортивным, однако при этом теряется первоначальное значение спорта. Если говорить о молодежи, то она хочет сделать свой спортивный образ жизни как можно более свободным, поэтому ищет скорее дорогие, хотя и не лучшие формы занятий спортом в коммерческих студиях, которые хотя и предоставляют проверенные виды услуг, но окружающая обстановка и время занятий не всегда соответствуют потребностям молодежи. Именно эти слабые места в организации работы школ должны быть устранены.

Менеджеры на пути в будущее должны быть в полном согласии со следующими принципами:

- формирующееся спортивное движение должно стать более автономным и свободным, учитывая возросшее значение спорта в жизни общества, активно отстаивать его интересы, определять приоритеты своей деятельности и иметь возможность выдержать усиливающееся давление со стороны государства; динамику изменений уже нельзя больше дифференцировать в виде спорта высших достижений, массового спорта и реабилитационного спорта или известной с давних пор модели пирамиды. Спортивный клуб остается фундаментом. Без него не обойтись, даже если вершина структуры спорта будет иметь свою собственную форму;
- организационное единство спорта может быть обеспечено перед лицом

активности и профессиональной и коммерческой сферах только лишь в новых формах и при новом ранжировании задач.

Спорт - это значительно большее, чем стоящие в центре внимания события со спортивными рекордами, победами и медалями, сохраняющими еще свою привлекательность. Спорт представляется как приносящая радость личная активность миллионов людей при огромном количестве добровольных общественных помощников.

Общественная работа в сфере спорта должна рассматриваться как одно из самых эффективных движений, направленных против недовольства со стороны государства, и как мощная демонстрация за единство демократии.

Проведенное исследование выявило, что развитие финансового менеджмента в школе танцев осуществляется явно недостаточными темпами. Так, в структуре источников финансовых поступлений в бюджет ООО «Международная школа танцев и фитнеса «Касабланка» доминирующее место занимают покупка абонементов, покупка билетов на тематические вечеринки и прочие взносы. Спонсорские взносы и добровольные пожертвования юридических лиц находятся на втором месте, и лишь третье место занимают поступления от рекламодателей.

Таким образом, проведенное исследование позволяет сделать вывод, что, несмотря на ряд существенных проблем, и неиспользованных резервов, спортивное спонсорство за прошедшие годы выросло в важную составляющую часть коммерческой деятельности клуба, которая практически стала доминирующей среди других ее видов и форм. Можно предположить, что дальнейший прогресс коммерческой деятельности школ

данной разновидности танцев будет определяться соблюдением рационального баланса между спонсорской деятельностью и

другими видами маркетинговых отношений и технологий.

В российской Федерации турниры по латиноамериканским танцам различного уровня становятся все более и более популярными. Сложившаяся система всероссийских соревнований включает чемпионат России среди школ розыгрыши Кубка страны, а также всероссийские соревнования по танцам.

В ходе исследования было выявлено несоответствие между темпами развития латиноамериканских танцев; и уровнем организации работы по переподготовке и повышению квалификации специалистов, занятых в этом виде спорта. Низкая эффективность такой работы связана с нехваткой квалифицированных специалистов, низким уровнем контроля за проведением такой работы со стороны органов управления физической культурой и спортом субъектов Российской Федерации.

Перспективное развитие латиноамериканских танцев в Российской Федерации, безусловно, связано с необходимостью повышения уровня организации его пропаганды, активным формированием у населения, особенно у молодежи, положительного мнения о педагогической ценности танцев как эффективного и наиболее доступного средства физического воспитания. Своеобразие процесса становления и развития латиноамериканских танцев заключается не только в проявлении позитивных и негативных моментов функционирования и эволюции этого вида спорта, но и в созревании реальных предпосылок для его дальнейшего инновационного

развития.

В последнее время вырос интерес к массовому и профессиональному спорту со стороны государства и частного бизнеса. Только профессионалы могут управлять

спортивными инвестициями. По этой причине со стороны спортивных организаций все больше растет интерес именно к спортивным менеджерам.

Спортивная организация не может существовать без менеджмента.

Результат этой деятельности - это физкультурно-спортивные услуги, то есть организованные формы занятий физическими упражнениями и спортом, программы спортивной тренировки и физкультурно-оздоровительных занятий, спортивные зрелища и т.п. Таким образом, организация - ключевое понятие спортивного менеджмента.

Профессия спортивного менеджера является на данный момент одной из наиболее престижных, потому что приносит огромные доходы и очень востребована в современном обществе.

## **Список литературы**

1. Леднев В.А. "Спорт как новый и особый объект маркетинга"

Прикладной маркетинг. - 2006.

2. Алтухов С.В. Менеджмент в профессиональном спорте—2015.

3. Перевезин И.И. Менеджмент спортивной организации. Краткий курс. - М.: ФОН, 1998.

4. Спортивный менеджмент. Принципы и применение.

Автор: Хойя Рассел, Аарон Аарон С. Смит Т. Смит, Николсон Мэтью,

Стюарт Боб, Вестербик Ганс, год: 2013

5. Спортивный менеджмент как ключевой фактор конкурентоспособности спортивных организаций:

Автор: Кущенко С. В. год 2008. Издание: Университет

6.Официальный сайт школы <http://casa.dance>

7. Зубарев Ю.А., Шамардин А.И., Москвичев Ю.Н., Ростокин Ю.А.

Маркетинг спортивных услуг: Учебное пособие. - Волгоград, 1999.

8. Жолдак В.И., Зуев В.Н. Основы менеджмента спорта: Учебное пособие. - Тюмень, 1998.