

## **Содержание:**

### **Введение**

Спортивный менеджмент - это вид отраслевого управления, обеспечивающий эффективное функционирование организаций в области физической культуры и спорта в рыночных условиях.

Другими словами, спортивный менеджмент - это самостоятельный вид трудовой профессиональной управленческой деятельности, направленной на достижение целей спортивной организации, работающей в рыночных условиях, за счет рационального использования материальных, трудовых и информационных ресурсов.

Общее и спортивное управление имеют еще одну характерную особенность - наличие профессиональных менеджеров.

Выполняя функции управления (планирование, организация, мотивация, координация и контроль), руководитель спортивной организации должен принимать большое количество решений, направленных на устранение насущных проблем.

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

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

Успех любого вида спорта зависит от трех факторов: организации, управления и администрации. Но если вы выбираете наиболее важные из них, вы должны обратить внимание на руководство. Принимая во внимание роль спорта и спортивного менеджмента в современном мире, я хотел бы обсудить феномен «Спортивный менеджмент» в этой статье и сосредоточиться на определении термина «спортивный менеджмент», его истории и проблемах развития.

спортивного менеджмента в России. Спортивный менеджмент существует довольно длительный период времени и всегда сопровождает занятия спортом, как будто он является неотъемлемой частью. Естественно, спортивный менеджмент имел разные формы на протяжении всей истории своего развития и значительно отличался от концепции спортивного менеджмента, определенной в настоящее время, но этот вид деятельности известен с древних времен.

По крайней мере, древние греки практиковали такие занятия и, возможно, их можно назвать одним из основоположников спортивного менеджмента. Этот факт свидетельствует о высокой значимости спорта и спортивного менеджмента в жизни людей всех времен. Причина в том, что здоровье людей сильно зависит от спорта, а управление спортом, в свою очередь, обеспечивает эффективность спортивных занятий для всех его участников. В настоящее время направление «спортивный менеджмент» становится все более актуальным, потому что, как и многие другие явления в современном мире, спорт напрямую связан с бизнесом и поэтому нуждается в эффективном управлении. В то же время спортивный менеджмент в России - это не только часть бизнеса.

Как и сам спорт, спортивное управление является социальным явлением, и в нем участвуют не только профессионалы, для которых спорт является основным источником дохода и сферой деятельности, но и огромная категория любителей, для которых спорт - это хобби, и спортивное управление расширяется эффективность их деятельности. Понятие и роль спортивного менеджмента. Прежде всего, нужно начать с определения спортивного менеджмента. Чтобы понять какое-либо явление, мы должны знать, что оно означает, и интерпретировать его соответствующим образом.

Говоря о спортивном менеджменте, мы можем сказать, что могут быть разные интерпретации этого понятия, но суть всех определений остается почти одинаковой, иными словами, термин может менять свою форму, но его содержание и основные принципы остаются неизменными. Анализируя различные определения, которые когда-либо давались термину «спортивное управление», мы можем дать обобщенное определение. Я бы предпочел дать определение этому термину следующим образом:

«Спортивный менеджмент - это целенаправленный социальный процесс в области спорта и физической культуры, направленный на эффективное управление организациями спортивной индустрии в условиях рынка». Это определение дает, вероятно, наиболее краткое и краткое определение спортивного менеджмента и

его основные характеристики, которые позволяют нам понять суть этого явления. Естественно, могут быть и другие взгляды на управление спортом, но очевидно, что любая спортивная организация стремится достичь своих целей, чего можно достичь только при наличии грамотного управления.

## **1.2. Виды спортивных организаций**

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

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

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

субъект” является объект управления, так как он определяет состав и структуру субъекта. Если управляющая система слишком проста и не отражает сложности объекта, то она не способна эффективно управлять. Для того чтобы понять общие черты организаций физкультурно-спортивной направленности и особенности механизма их функционирования, а также эффективно управлять различными видами спортивных организаций их нужно каким-то образом упорядочит и систематизировать. Это достигается с помощью типологической группировки, которая дает возможность:

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

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

Современные проблемы и необходимость пропаганды здорового образа жизни привели к тому, что общество все больше осознает необходимость и важность грамотного спортивного менеджмента, поскольку только профессионалы в этой области могут эффективно управлять инвестициями в спорт, развитием массового и профессионального развития. виды спорта. Именно по этой причине различные спортивные организации все больше интересуются специалистами в области спортивного менеджмента [2].

Российский спортивный менеджмент находится в стадии разработки. С этой точки зрения, оно обладает значительным преимуществом в виде возможности накопления за последние годы эффективных особенностей спортивного менеджмента в зарубежных странах.

Учитывая, что в рыночных условиях роль физической культуры и спорта в самоутверждении и самореализации личности, в удовлетворении потребностей

людей в физическом оздоровлении и рациональном использовании свободного времени существенно возрастает, у спортивного менеджмента в нашей стране большие перспективы развития. Однако серьезные проблемы в развитии российского спортивного менеджмента заключаются в следующем: рыночный механизм спроса и предложения специалистов по спортивному менеджменту в Российской Федерации еще не сформирован, ориентация на конечный результат у нынешних менеджеров практически отсутствует, Основные функции управления в области спорта не работают на должном уровне.

Спортивный менеджер всегда должен помнить, что он отвечает не только за проведение маркетинговой деятельности, которая в конечном итоге приводит к хорошим экономическим показателям, но и за спортивные результаты. Все, что происходит в спортивной организации, является его обязанностью.

Таким образом, спортивный менеджмент сегодня является популярной отраслью управления. Его главная задача - управлять всеми видами спортивных организаций, такими как клубы, секции, федерации и т. Д., Поэтому они являются объектом пристального внимания спортивного менеджмента. Неправильно полагать, что достижение высоких спортивных результатов, а также улучшение самочувствия людей, занимающихся такой физической деятельностью, является его конечной целью. Эффективное управление организациями, занимающимися физической культурой и спортом, их распространение, широкое внедрение в жизнь общества - вот к чему стремится спортивное управление.

Спортивный менеджмент - это вид отраслевого менеджмента, деятельность которого направлена на управление спортивными объектами [4, с. 187].

Ни одно серьезное предприятие не может обойтись без хорошего менеджера, который обладает необходимыми знаниями и навыками в этой области, спортивные компании не являются исключением. Спортивный менеджер - отличный эксперт, занимающий руководящие должности в ФСО, имеющий не только опыт научного менеджмента, но и умения применять его в своей конкретной деятельности.

Анализ опыта подготовки спортивных менеджеров в вузах и растущего спроса на профессионалов в этом направлении показывает, что большое количество российских спортивных организаций нуждаются в менеджерах со специальными навыками, наиболее важными из которых являются: разработка популярных технологий, освоение иностранного языка. язык; умение формировать экономическую и информационную политику; знание маркетинговых стратегий и т.

д.

Для повышения эффективности законодательных мер в области социальной политики, физического воспитания и спорта существует острая необходимость в подготовке квалифицированных специалистов для удовлетворения потребностей популярных реалий спортивного менеджмента.

Учитывая спрос на профессии спортивного менеджмента, работа в этой области является новшеством в нашей стране, в то время как в Европе и Соединенных Штатах, спортивный менеджмент в 19 веке быстро рос. Основой этого стала деятельность страны, направленная на здоровых людей и увлечение всем спортом в целом. Реальные неполные доходы и необходимость пропаганды здорового образа жизни заставляют людей осознать всю особенность грамотного спортивного менеджмента, ведь именно профессионалы в этой области способны на спортивные инвестиции, развитие массовости и профессионализм для эффективного спортивного менеджмента. Из-за этого профессионалы все больше интересуются спортом.

В отличие от западного спортивного менеджмента, а именно США, спортивное управление России имеет начальную стадию развития и требует совершенствования.

Но есть и положительный момент: у нас в России не так много ошибок, допущенных в спортивном менеджменте, поэтому у нас есть возможность использовать для себя опыт, который доступен нашим товарищам на Западе. Мы можем привлечь специалистов из других стран и воспользоваться их опытом.

Таким образом, спортивный менеджмент - это особая теория и практика управления спортивными и спортивными организациями в рыночных условиях, это одно из отраслевых направлений управленческой деятельности в рыночных условиях. Определение показывает, что спортивный менеджмент полностью совпадает с принципами и целями традиционного менеджмента, но имеет свою узкую направленность. Он координирует проблемы и решает проблемы, которыми не должен заниматься спортсмен, то есть все, что не связано с тренерской работой, но напрямую связано со спортом.

Каждая организация самостоятельно определяет приоритетные направления своей деятельности, что выражается в различных комплексах вышеперечисленных функций спортивного менеджмента.

В Российской Федерации более 95 тысяч спортивных и спортивных организаций осуществляют деятельность в области физической культуры и спорта: специализированные государственные учреждения, общественные объединения и коммерческие организации [2].

Особенности функционирования физической культуры и спорта в рыночной экономике:

1. рассмотрение спорта как сферы услуг, целью которой является физическое воспитание населения;
2. децентрализация в области спорта и физической культуры;
3. разнообразие организационно-правовых форм спортивных организаций;
4. развитие профессионального спорта;
5. конкурс спортивных организаций и бесплатные цены на их услуги;
6. Коммерческая направленность организаций физической культуры и спорта [3].

Спортивный менеджмент развивается и имеет несколько областей, таких как спортивный туризм, индустрия спортивных товаров, спортивное управление и экономика спорта.

Формирование спортивного менеджмента происходит по трем основным направлениям:

1. использование опыта и профессиональных кадров спортивных деятелей советской эпохи;
2. привлечение менеджеров из смежных областей или совершенно разных профессиональных групп;
3. подготовка новых кадров на основе современной управленческой базы.

Однако стоит отметить, что спортивный менеджмент в России находится на начальном этапе своего развития, это подтверждается наличием, например, низкого уровня квалификации менеджеров, недостаточной социальной ответственности бизнеса, частой смены менеджмента. персонал, который в итоге не позволяет вам достичь ваших целей.

Все это свидетельствует о необходимости дальнейшего изучения спортивного менеджмента как государственного учреждения.

Формирование рыночных отношений в России потребовало нового подхода в сфере управления. Изменения коснулись не только научно-методических основ, но и практической направленности, что выразилось в формировании экономических предпосылок для создания Института спортивного менеджмента в России.

## **Глава 2. Анализ деятельности спортивной организации на примере АНО ВК «Енисей»**

### **2.1. Общая характеристика спортивной организации АНО ВК «Енисей»**

В Красноярске в 1993 году была создана волейбольная команда «смолк». В этой команде были объединены известные красноярские волейболисты и молодые профессионалы ДЮСШ. Спустя год «смолк» клуб сменил название на «Енисей» и еще через 2 года в сезоне 1996 – 1997 гг. команда из Красноярска вошла в высшую лигу чемпионата России по волейболу. Спустя еще пару лет, в сезоне 1999 – 2000 Красноярский клуб вошел в элитный дивизион – Суперлигу. Но, к сожалению, в сезоне 2001 – 2002 года команда не смогла удержаться в суперлиге и вернулась в высшую. В сезоне 2009–2010 красноярцы были близки к тому, чтобы повторить успех 2000 года, но остановились в шаге от выхода в элитный дивизион, став бронзовыми призерами чемпионата России Высшей лиги "А" и сохранив прописку во второй по значимости лиге чемпионата России.

За годы существования клуб не раз менял названия: «Енисей», «Локомотив» «Дорожник-Локомотив», «Дорожник», «Енисей – Дорожник». 12 сентября 2011 года официально объявлено о переименовании волейбольного клуба «Енисей–Дорожник» вновь в ВК «Енисей». В сентябре 2011 года на базе клуба стала функционировать детскоюношеская спортивная школа Городская женская команда по волейболу «Юность» в 2012 году вошла в структуру ВК «Енисей». Что касается женской команды.

В 1992 году в Красноярске была создана женская волейбольная команда «Сибирячка». В своём дебютном сезоне команда приняла участие в чемпионате



России 1992/93 в высшей лиге «Б». В дальнейшем название команды неоднократно менялось («Ника», «Богур», «Енисеюшка», «Метрострой», «Строитель»). Наивысшие успехи красноярской команды пришлись на 2004 – 2006 годы. В 2004 «Метрострой» занял 2-е место в финальном турнире высшей лиги «А» и вышел в Суперлигу. Пребывание среди лучших женских волейбольных команд страны длилось недолго – всего один сезон. Одержав за весь чемпионат 2004/05 всего 3 победы в 30 матчах, «Строитель» (так стала называться команда с 2004 года) замкнул турнирную таблицу и вернулся в высшую лигу «А».

В следующем сезоне красноярские волейболистки претендовали на возвращение в Суперлигу, но остановились в шаге от цели, заняв 3-е место в финальном турнире высшей лиги «А» 2004/05. В дальнейшем многие ведущие игроки покинули клуб и «Строитель» ограничивался местами в середине турнирной таблицы своей сибирскодальневосточной зоны. В сезоне 2009/10 красноярская команда заняла 4-е место в зоне «Сибирь – Дальний Восток», а затем 2-е в переходном турнире команд высших лиг «А» и «Б», войдя тем самым в объединённую высшую лигу «А» чемпионата России 2010/11. В июне 2010 года «Строитель» переименован в «Юность».

В сезоне 2014 – 2015 обе команды Енисея отработали по максимуму и достигли отличных результатов. Женская команда стала серебряным призером Кубка Сибири и Дальнего Востока, а мужская – бронзовым. В итоге обе команды прошли в Суперлигу, выигрывая чемпионат Высшей лиги. Мужской коллектив забрал золото, а женский удостоился бронзы. В сезоне 2015 – 2016 красноярские коллективы успешно дебютировали в Суперлиге, заняв 7-е места. Волейболистам "Енисея" удалось опередить в турнирной таблице такие известные клубы, как "Кузбасс" и "Урал", и вплотную подобраться к победителю Лиги чемпионов - новосибирскому "Локомотиву". Женская команда под руководством белорусского тренера Виктора Гончарова, в свою очередь, обошла "Ленинградку" и набрала равное с саратовским "Протоном" количество очков.

Молодежная команда Красноярска «Енисей-2» впервые приняла участие в чемпионате России и по итогам заняла третье место, сместив традиционных лидеров. В 2017 году мужская команда «Енисей» выступила на международной арене. Играя в Кубке Вызова ЕКВ, они сумели дойти до полуфинала. Главным достижением женской команды стала победа за "бронзу" чемпионата России против "Уралочки – НТМК". Девушки стали обладательницами наград и впервые в истории поднялись на пьедестал главного чемпионата страны.

Мужская команда выступила не так удачно. Красноярцы терпели много поражений, но сумели выровнять игру и пройти в плей-офф. В результате «Енисей» занял лишь 9 место. Из выше сказанного можно заметить, что в организацию входят две мужские команды, две женские команды, спортивная школа и еще появился тренажерный зал для всех желающих. Детско-юношеская спортивная школа по волейболу учреждена волейбольным клубом «Енисей», является автономной некоммерческой образовательной организацией дополнительного образования детей.

В школе занимается более 220 учащихся: два специализированных класса открыты в Красноярске, по три группы разных возрастов работают в городе Ачинске и в поселке Шушенское, в городах Дивногорск и Лесосибирск. Волейбольная школа начала свою деятельность 1 августа 2011 г. Ее главная цель – воспитывать спортивный резерв для профессиональных команд клуба. В состав первых групп вошли спортивно одаренные ученики различных ДЮСШ города и муниципальных образований края.

С января 2012 г. работает отделение ДЮСШ по волейболу «Енисей» в поселке Шушенское. В двух группах занимаются юноши 1998–1999 гг. рождения (12 человек) и 2000 – 2001 гг. рождения (14 ребят). Тренером-преподавателем в обеих группах является Владислав Юдинцев. С ребятами занимаются сильные красноярские тренеры: Иннокентий Дьячков, Ольга Назарова, Артем Залевский, Светлана Иванова, Анна Михалева, Анна Новодворская и др.

В 2012 г. воспитанники школы младшего возраста стали бронзовыми призерами первенства России, заняли четвертое место на Спартакиаде спортивных школ России. В 2013 г. красноярские волейболисты 1998 – 1999 гг. рождения стали победителями турнира «Серебряный мяч» России. Юноши неоднократно становились чемпионами первенств Красноярского края и Сибирского федерального округа. Воспитанники школы тренируются в Доме спорта имени Дворкина, в лицее № 3, в доме спорта «Советском», в ДЮСШ № 10, в спортивном центре имени Ярыгина поселка Шушенское. Что касается самой организации, то оно было создано для обеспечения услуг в сфере физической культуры Красноярского края.

Целями которой, является развитие волейбола, как в городе Красноярске, так и на всей территории края. А так же для совершенствования спортивных навыков волейболистов, которые все вместе образуют волейбольную команду, и для популяризации волейбола в ведении здорового образа жизни всех жителей

Красноярска [9].

Для достижения всех этих целей организация осуществляет такие виды деятельности, как обеспечение подготовки профессионалов по волейболу к соревнованиям, организуют и обеспечивают тренировочный процесс и обеспечивают материально-технически всю команду. В это обеспечение входит спортивная экипировка, финансовое, научно-методическое, медицинское и антидопинговое обеспечение игроков по волейболу. Так же обеспечивает проведение и показ матчей, организует и проводит спортивные соревнования или иные мероприятия по волейболу. К этому все содействует обеспечению порядка и общественной безопасности и обеспечивает информацией о проводимых физкультурных мероприятиях.

Организация так же занимается деятельностью, которая приносит доход, но не является основными видами деятельности. Из таких видов можно выделить:

- проведение спортивных мероприятий на спортивных объектах;
- осуществление физкультурно-оздоровительной деятельности, для обеспечения комфорта населения;
- прокат спортивного инвентаря;
- деятельность общепита на территории организации;
- производство спортивных товаров и одежды;
- торговля спортивными товарами и одеждой;
- прочая деятельность в области спорта;
- прочая деятельность автомобильного транспорта;
- рекламная деятельность;
- управление недвижимым имуществом.

## 2.2. Организационная структура

Организационная структура – совокупность способов, посредством которых процесс труда сначала разделяется на отдельные рабочие задачи, а затем достигается координация действий по решению задач. Можно сказать, что эта

структура определяет все распределение ответственности и полномочий во всей организации. Обычно она отображается в виде иерархичной схемы всех элементов или единиц. Чтобы организация работала эффективно, необходимо правильно определить все обязанности и полномочия и вдобавок их взаимоотношения.

В соответствии с Приложением А представлена организационная структура АНО ВК «Енисей». Она была выполнена в рабочей среде программы ARIS. Большое преимущество программы ARIS перед другими заключается в том, что в нем достаточно развиты графические средства представления моделей. Эта программа позволяет выводить в отчетность любую информацию, которая содержится в базе данных проекта и так же есть возможность получить аналитическую отчетность, которую можно структурировать по различным аспектам. Эта программа является отличным инструментом для детальной классификации, структурирования и представления операционных рисков [2].

Оптимизация работы в ARIS сводится к формализации, выделению, структурированию и созданию различных диаграмм и бизнес-процессов с целью формирования представления процессов организации. Методология ARIS может использоваться как на крупных проектах, в организациях с большим оборотом денежных средств. Обусловлено это стоимостью и трудозатратами по внедрению, сопровождению и поддержания проекта. Для ведения не больших проектов, которые длятся около двух месяцев и с небольшим количеством можно использовать CASE – средства, такие как BPwin [3].

Самым главным преимуществом ARIS является эргономичность и большая визуализация бизнес-моделей, что делает эту программу очень удобной и доступной в использовании любыми работниками организации. Методология ARIS предназначена для целей управления и поддержки принятия решений, применение методологий для анализа и создания бизнеспроцессов, внедрение систем управления, ERP проектов, а также для обеспечения процесса реорганизации. В Рейтинге Gartner Group система ARIS занимает лидирующее положение на рынке средств моделирования и анализа деловых процессов.

Директор по спортивной работе и организационно-аналитической работы руководит аналитическим отделом и отделом спортивной работы. Осуществляет управление всем персоналом и координирует закупки АНО ВК «Енисей». Должность начальника организационно-аналитического отдела назначается специалист с высшим образованием и хорошим стажем работы. Он подчиняется непосредственно главному директору и директору по спортивной работе АНО ВК

«Енисей». Его основной задачей является решение организационных вопросов и аналитической работы АНО ВК «Енисей». Так же занимается планированием и выполнением различных перспективных планов или проектов АНО ВК «Енисей».

Глава организационно-аналитического отдела руководит деятельностью всего отдела, в том числе планирует и организует ее, так же занимается прогнозом на развитие направлений деятельности АНО ВК «Енисей». Так же он готовит перспективные планы и проекты АНО ВК «Енисей» и вносит их на принятие руководителем. Контролирует ход выполнения уже принятых планов и проектов. Он может дополнительно оказывать консультационную помощь по разным вопросам работы отдела. Старшие и главные тренера относятся к категории специалистов и непосредственно отчитываются перед директором по спортивной работе. Тренера команд осуществляют следующие функции:

- организуют и координируют тренировочный процесс, корректируют его содержание, обеспечивают работу по проведению учебно–профилактических занятий;
- осуществляют контроль над содержанием и результатами игроков;
- ведут статистический и аналитический учет игроков; – учитывают и обобщают все результаты.

Специалист по связям с общественностью и СМИ входит в организационно-аналитический отдел и занимается связями и различными этапами в области связи с общественностью. Разрабатывает определенные планы, как внутренней, так и внешней политики АНО ВК «Енисей» в области связей со СМИ и общественностью.

Он непрерывно поддерживает связь с представителями СМИ и другими общественными деятелями, ознакомливает их со всеми решениями и указами руководства, готовит и отвечает на различные вопросы, а так же контролирует распространение информации о деятельности АНО ВК «Енисей».

Глава отдела по спортивной работе руководит отделом по спортивной работе АНО ВК «Енисей». Так же он планирует и организует работу отдела, занимается прогнозированием развития отдела АНО ВК «Енисей». Помимо этого он так же оказывает различные консультации по вопросам работы отдела, координирует работу всех тренеров, и других работников отдела спортивной работы АНО ВК «Енисей».

Основными направлениями деятельности директора по спортивной работе являются:

- координация работы отделения;
- поддержание контакта с высшим руководством;
- ведение документации.

Организацию и контроль медицинского обеспечения тренировочных процессов в АНО ВК «Енисей» ведет врач по спортивной медицине. Директор по административно-хозяйственной работе руководит административно-хозяйственным отделом, осуществляет его координацию и управление, а так же руководит отделом кадров.

Начальник отдела по кадровой работе занимается следующими обязанностями:

- организация работы по обеспечению кадров организации, различных специалистов требуемых профессий с должным уровнем подготовки;
- принятие участия в прогнозировании определения необходимости кадров по планам экономического улучшения организации;
- решение вопросов приема или увольнения кадров, контролирование их распределения в отделах организации;
- осуществления своевременного оформления кадров, в соответствии с трудовым законодательством, уставу и указаниями генерального директора или директора по спортивной работе организации.

Менеджер по персоналу входит в отдел кадров и выполняет функции:

- своевременный поиск и набор кадров, необходимых организации;
- качественное планирование потребности в кадрах на ближайшее будущее;
- создание возможного кадрового резерва;
- разработка различной мотивации труда кадров;
- обучение кадров, если это необходимо.

Документовед АНО ВК «Енисей» реализует следующие функции:

- организует систему ведения документов;
- работа по вопросам документации организации;
- работа с кадрами службы документации.

На юриста АНО ВК «Енисей» возлагается работа соблюдения законности в деятельности организации и защита всех правовых интересов. Он занимается осуществлением правовой экспертизы приказов, положений, устава, стандартов и других различных актов правового характера. Так же он участвует в подготовке документов и визирует их.

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

Без грамотного и рационального использования всех своих спортивных сооружений, клуб может понести очень большие убытки. Чтобы у клуба была высокая конкурентоспособность, в основном определяется его репутация и имидж, а так же отношением болельщиков к нему. Основным звеном конкурентоспособности любого клуба является потребитель. Это болельщики, зрители, слушатели. Они являются главной опорой всего клуба.

Суть понятия конкуренции – это борьба (соревновательный процесс) за потребителя, более полное утоление его интересов и потребностей, за наиболее выгодные условия приложения капитала, за часть прибыли на рынке продаж, успех которой зависит от низкой цены товара и хорошего качества продукта. Так, в ряде случаев рыночную конкуренцию рассматривают как борьбу фирм за ограниченный объем платежеспособного спроса потребителей, ведущуюся ими на доступных сегментах рынка. К состязательному подходу также относится анализ конкуренции как особого поведения независимых субъектов экономической деятельности на открытом рынке с целью обогнать конкурента.

С конкуренцией неразрывно связано понятие конкурентоспособности. С позиции маркетинга конкурентоспособность физкультурно-спортивных услуг следует применять как совокупность их качественных (неценовых) и стоимостных характеристик, обеспечивающих удовлетворение определенных потребностей потребителей спортивной организации. Конкурентоспособность раскрывается через систему определенных показателей, к которым относятся те свойства и различные характеристики товара, которые, с одной стороны, делают услугу

привлекательной для потребителя а, с другой стороны, способствуют совершению возможности акта покупки.

С юридической точки зрения конкуренцию продуктивно рассматривать как многогранную категорию.

Во-первых, конкуренция – подвид социального регулирующего устройства объединяющего в себе выполнение нескольких функций, присущих регулирующему устройству, дающий объяснение поведению разных субъектов. В этом качестве конкуренция выполняет регулирующие функции, формирует экономические и общие пропорции, влияет на поведение людей. Право, как один из элементов системы социального регулирования взаимодействует с конкуренцией, регулирует ее.

Во-вторых, юридической предпосылкой для конкуренции служит свобода экономической деятельности (свобода договора, свобода предпринимательства, свобода конкуренции).

В-третьих, конкуренция является одной из причин реализации прав клиентов (например, право выбора товара, услуги или на приобретения какой либо информации). Отсутствие конкуренции на рынке товаров напрямую делает многие из этих прав в простую видимость или значительно их ограничивает. То как потребители себя поведут и будет считаться важным элементом конкурентной борьбы.

В-четвертых, конкуренция – законная, автономная деятельность возглавлявших субъектов на определённом рынке, целью которой является приобретение более выгодных условий производства и сбыта законными средствами.

В-пятых, конкуренцию по праву можно рассматривать как отношения в обществе, возникшие между возглавлявшими субъектами в ходе их предпринимательской деятельности (вопрос правового управления). Эти имущественные связи упорядоченные нормами права, содержащимися в разных актах российского законодательства (прежде всего антимонопольного).

В итоге, конкуренция – основной «кубик» всей системы рыночного хозяйства, тип согласования конкурентов между собой на счет установления цен и объемов предложения товаров на рынке. Это конкуренция между производителями.



## **Заключение**

В Российской Федерации в настоящее время более 90 тысяч организаций занимаются физкультурой и спортом. Количество профессионально подготовленных спортивных менеджеров едва превышает несколько тысяч, если не сотен. Это означает, что рынок труда в этой сфере только начинает развиваться. Современному российскому спорту нужны не только яркие спортсмены и тренеры, но и профессиональные менеджеры, агенты, маркетологи и экономисты, которые способны эффективно и успешно управлять командой и заниматься всеми видами финансово-хозяйственной деятельности.

Рынок характеризуется неопределенностью ситуации и бизнес-рисками. Они требуют, чтобы менеджеры были независимыми и ответственными за свои решения. Профессионализм спортивного менеджера проявляется в знании технологии управления организацией и рыночных законов, в умении организованно координировать работу команды и прогнозировать развитие организации.

Обобщение опыта подготовки спортивных менеджеров в высших учебных заведениях и рыночного спроса на специалистов этого профиля показывает, что все большее число организаций в спортивной индустрии нуждаются в менеджерах с определенным набором навыков, в том числе: знанием современных компьютерных технологий и программ; иностранный язык; умение формировать информационную политику организации; организация офиса организации; знание основных маркетинговых стратегий.

## **Список литературы**

1. Гриценко Н.А. Спортивный менеджмент: понятие, роль, состояние в России [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://conf.sfu-kras.ru/sites/mn2013/thesis/s026/s026-008.pdf>. (Дата обращения: 29.06.17.)
2. Добрынин А.С. Проблемы развития спортивного менеджмента в РФ: тенденции и перспективы. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://evansys.com/articles/ekonomika-i-menedzhment-nauchnye-prioritety-uchyenykh-sbornik-nauchnykh-trudov-po-itogam-mezhdunarod/sektsiya-16-strategicheskii-menedzhment/problemy-razvitiya-sportivnogo-menedzhmenta-v-rf-tendentsii-i-perspektivy/>. (Дата обращения: 25.11.2017.)

3. Показатели здоровья населения. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://медпортал.com/valeologia\\_739/pokazatlb-zdorovyа-naseleniya.html](https://медпортал.com/valeologia_739/pokazatlb-zdorovyа-naseleniya.html). (Дата обращения 10.10.2017.)
4. Спортивный менеджмент: функции, принципы и методы. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.gd.ru/articles/9705-sportivnyy-menedjment>. (Дата обращения: 18.01.2019.)
5. Хойя Р., Смит А., Николсон М., Стюарт Б. Спортивный менеджмент. –М.: Изд-во «Рид Медиа», 2013. –352с.
6. Алимбиева К.О. РАЗВИТИЕ РОССИЙСКОГО СПОРТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА // Научное сообщество студентов XXI столетия. ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ: сб. ст. по мат. LXXVI междунар. студ. науч.-практ. конф. № 4(76). URL: [https://sibac.info/archive/economy/4\(76\).pdf](https://sibac.info/archive/economy/4(76).pdf) (дата обращения: 26.12.2019)
7. Завьялов, П. С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах: учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 496 с.
8. Лоскутова, М.В. Анализ теорий конкуренции и конкурентоспособности / М.В. Лоскутова // Социально-экономические явления и процессы. – 2016. – № 9. – С. 101-106.
9. Макаров, А.В. Применение теорий и моделей конкурентоспособности при разработке стратегии диверсификации предприятия / А.В. Макаров, А.Р. Гарифулин // Вестник УрФУ. Серия: Экономика и управление. – 2017. – № 6. – С. 22-35.
10. Фатхутдинов, Р. А. Концепция новой теории управления конкурентоспособностью и конкуренцией / Р. А. Фатхутдинов // Современная конкуренция. – 2017. – №1. – С. 73-76.

Приложение А

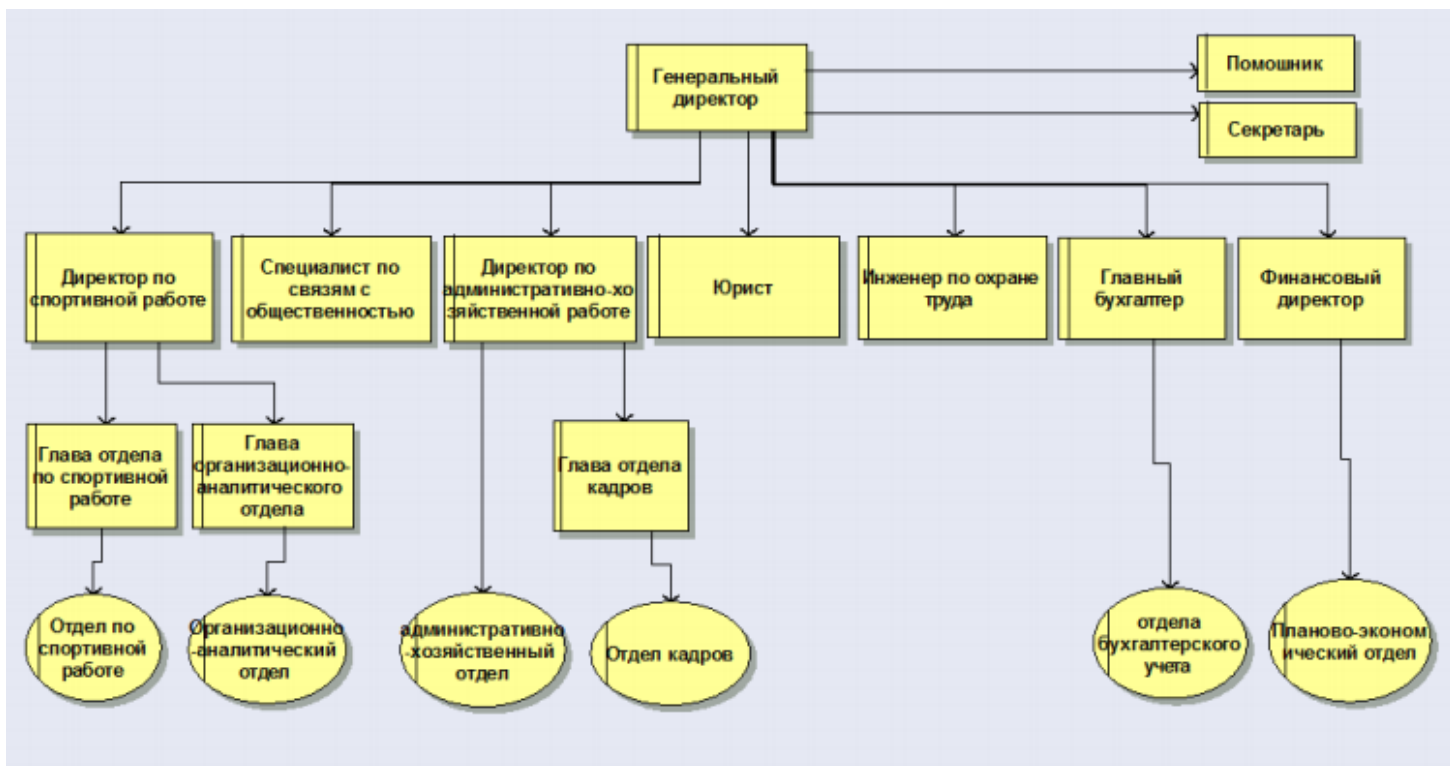


Рисунок А.1 – Организационная структура АНО ВК "Енисей"