

Содержание:

ВВЕДЕНИЕ

Повышение эффективности функционирования спортивных организаций в значительной мере определяется организованностью их систем управления, включающих в себя все цели, распределенные между различными звеньями, связи между которыми обеспечивают координацию отдельных действий по их выполнению.

Необходимость совершенствования системы управления на современном этапе определяется многими факторами. Это и оптимизация численности аппарата управления, его функций, и повышение мотивации персонала, и разработка систем принятия решения.

Стратегия поведения ориентирована на поиск оптимального решения между централизацией и децентрализацией властных функций, что обусловлено необходимостью: установить рациональные связи между звеньями и структурами управления на всех уровнях, минимизировать число уровней структуры управления; повысить оперативность принимаемых решений; оперативно реагировать на изменения во внешней среде.

Актуальность темы курсовой работы заключается в том, что в связи с общим ухудшением экономической ситуации и как следствие – снижением спроса и покупательской способности населения вполне предсказуемо, что одни компании сокращают свое присутствие, другие даже покидают российский рынок, а некоторые (небольшая часть) наоборот увеличивают объемы продаж. Данная ситуация не могла не коснуться физкультурно-спортивных организаций.

Цель курсовой работы – теоретический анализ управления деятельности физкультурно- спортивной организации и разработка мер по ее улучшению на примере «Всероссийской федерации легкой атлетики».

В соответствии с поставленной целью необходимо решить следующие задачи:

1. раскрыть понятие управления и основные элементы системы управления спортивной организацией;

2. рассмотреть принципы управленческой деятельности спортивной организации;
3. дать общую характеристику деятельности ВФЛА («Всероссийской федерации легкой атлетики») с точки зрения законодательного, организационного аспектов;
4. разработать рекомендации по совершенствованию системы управления спортивной организацией.

Объект исследования – ВФЛА («Всероссийской федерации легкой атлетики»).

Предметом курсовой работы выступает управленческая деятельность спортивной организации ВФЛА («Всероссийской федерации легкой атлетики»).

Информационной базой работы послужили нормативно-правовые документы Российской Федерации, научные работы отечественных и зарубежных ученых по вопросам управления предприятиями, статистическая информация, годовые отчеты, бухгалтерские регистры и первичные учетные документы ВФЛА («Всероссийской федерации легкой атлетики»).

При написании курсовой работы были использованы работы российских и зарубежных авторов, таких как Ашванян С.К, Горфинкель В.Я., Грибов В.Д., Грузинов В.П., Котлер Ф., Нуралиев С.У., Портер М., Царев В.В, Фатхутдинов Р.А., Швандар В.А.

Глава 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СПОРТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА

1.1 Понятие и сущность спортивного менеджмента

Значение физической культуры и спорта становится все более заметным не только социальным, но и политическим фактором в современном мире. Примером этого может служить успешное проведение Олимпийских зимних игр 2014 г. в Сочи, где сборная страны, опровергнув мнение скептиков, выступила уверенно и достойно, а Россия, несмотря на призывы некоторых западных политиков к бойкоту Игр, смогла укрепить свой политический авторитет и завоевать расположение миллионов людей всего мира, наблюдавших за ходом спортивной борьбы. Привлечение

широких масс населения к занятиям физической культурой, состояние здоровья населения и успехи на международных соревнованиях являются бесспорным доказательством жизнеспособности и духовной силы нации, а также ее военной и политической мощи.

В последние несколько лет в Российской Федерации прошли крупнейшие международные соревнования: XIV Чемпионат мира по лёгкой атлетике в Москве (2013 г.), XXVII Всемирная летняя универсиада в Казани (2013 г.), XXII Олимпийские зимние игры в Сочи (2014 г.), Чемпионат мира по водным видам спорта (Казань, 2015 г.), Чемпионат мира по хоккею (2016 г.), Чемпионат мира по современному пятиборью (2016 г.) и другие. Наша страна провела такие масштабные спортивные мероприятия, как Чемпионат мира по футболу FIFA (2018 г.), Всемирная зимняя универсиада (2019 г.). В последнее десятилетие наблюдается положительная тенденция увеличения числа спортивных сооружений, растет количество приверженцев здорового и активного образа жизни. А это, в свою очередь, приводит к спросу на спортивно-оздоровительные услуги и спортивные товары. Возрастает значение современного квалифицированного спортивного менеджмента. Сфера физической культуры и спорта многогранна, охватывает различные виды деятельности. Действуя в условиях смешанной экономики (государственное и рыночное регулирование управленческих отношений), физкультурно-спортивные организации должны уметь сформировать систему менеджмента, способную эффективно работать в современных условиях, обеспечить себе возможности развития, устойчивое положение на рынке спортивных услуг. Самостоятельность спортивных организаций в условиях рынка, усложнение характера выполняемых ими работ и увеличение объема деятельности требует значительного расширения сферы управления. В первую очередь это касается ответственности руководителей за современность и качество принимаемых решений, проводимую социальную и кадровую политику.

Менеджмент – это самостоятельная область знаний, которая несет в себе достижения многих наук в сочетании с практическим опытом, искусством (талантом) руководителей различного ранга. Современный менеджер – это человек, владеющий наукой управления, разбирающийся в его особенностях, а также в специфике маркетинга, экономики, инновациях, управления персоналом

Спортивный менеджмент – такой вид отраслевого специального менеджмента, деятельность которого направлена на руководство и управление коммерческой деятельностью физкультурно-спортивными объектами. Ни одно серьезное предприятия не может обойтись без хорошего управленца, обладающего

необходимыми знаниями и умениями в области управления коммерческой деятельностью, спортивные общества не исключение.

К середине 1990-х годов появляется потребность в менеджерах, способных эффективно работать в видах спорта, где стали формироваться рыночные отношения. Учитывая зарождающийся спрос на этих специалистов, в процесс их подготовки на коммерческой основе стали активно включаться непрофильные вузы. Первыми такими образовательными учреждениями стали Московский государственный университет экономики, статистики и информатики (МЭСИ) и Московская финансово-промышленная академия (МФПА), которые в 1998 г. произвели первый набор студентов на специализацию «Управление спортом» и «Спортивный менеджмент».

Спортивный менеджер – ключевая фигура в спортивной организации, функционирующей в рыночных условиях. Менеджеры – люди, которые обеспечивают выполнение работы за счет других людей. О работе менеджера принято судить не по тому, как он работает сам, а по тому, как работает вся команда, коллектив.

Менеджер – член организации, осуществляющий руководство людьми, определяющий цели работы и принимающий решения в цепочке действий «люди – цель». Такая деятельность не обладает однородностью, ей присущи разнообразность, кратковременность, фрагментарность. Менеджер должен уметь выступать перед людьми, принимать решения, отдавать устные и письменные распоряжения, вести деловые переговоры, внимательно выслушивать собеседника и т. п. В связи с этим принято различать 10 ролей менеджера, которые объединены в 3 большие группы: межличностные роли, информационные и разрешающие. Под ролью понимают набор определенных поведенческих правил, соответствующих конкретному учреждению или должности.

Межличностные роли включает в себя роли: лидера, номинального начальника, руководителя и взаимосвязующего. Роль лидера присуща руководителям негосударственным организаций. Она определяется особым типом отношений с подчиненными и стилем руководства. Роль номинального начальника для менеджеров крупных организаций (например, президент спортивного клуба или спортивного объединения) заключается в представительстве организации на официальных приемах, церемониалах и т. д. В роли руководителя менеджер фактически выполняет все управленческие действия с участием подчиненных, мотивирует их деятельность.

Роль взаимосвязующего представляет собой деятельность менеджера в установлении и поддержании внешних рабочих контактов (в спорте – менеджер по зарубежным связям, главный менеджер спортивного клуба, команды и т. д.). Информационные роли объединяют роли потребителя информации и ее распространителя. Выполняя эту роль, менеджер собирает информацию специализированного характера, которая исходит как из внешней среды, так и от работников организации (подразделений). В качестве распространителя информации менеджер передает информацию, полученную из внешних источников или от других подчиненных, членам организации.

Роль представителя заключается в участии менеджера в заседаниях, в даче устных и письменных обращений через различные средства информации, как в своей организации, так и во внешних организациях. Разрешающие роли связаны с принятием решений и подразделяются на четыре такие роли – предпринимателя, управляющего нарушениями, распределителя ресурсов и ведущего переговоры (посредника). Как предприниматель менеджер ищет возможности внутри самой организации и за ее пределами, устанавливает взаимосвязь между инновациями и эффективностью деятельности организации, внедряет «проекты по совершенствованию», контролирует их разработку. В качестве управляющего нарушениями менеджер может противодействовать изменениям, происходящим вне рамок сферы его деятельности; отвечает за корректировочные действия, когда организация оказывается перед необходимостью важных решений. В роли распределителя ресурсов он отвечает за распределение ресурсов организации и ее средств. Как ведущий переговоры или посредник менеджер несет ответственность за представительство организации на переговорах, за разрешение различных споров. В последние годы обозначилась четко еще одна своеобразная роль менеджера – роль спортсмена. Среди других групп населения наиболее спортивной активностью отличаются руководители крупных предприятий, менеджеры высшего звена и среднего звена. Естественно повышенный спрос в плане физической подготовки предъявляется к менеджеру, работающему в сфере физической культуры.

1.2 Виды спортивных организаций

Эффективная деятельность спортивных организаций, стабильные показатели их работы и конкурентоспособность в современных экономических условиях во многом определяются уровнем управления. Управление в любой области челове

ческой деятельности основано на большем теоретическом и практическом фундаменте. Научные исследования показывают, что оно там успешней, где более руководитель обладает такими навыками.

В сфере физической культуры и спорта функционирует большое количество разнообразных физкультурно-спортивных организаций. Порядок образования, регистрации, реорганизации и ликвидации определяется Федеральным законом «Об общественных объединениях» с учетом особенностей, предусмотренных законом «О физической культуре и спорте в Российской Федерации», Гражданским кодексом РФ, Федеральным законом «О некоммерческих организациях» и рядом других нормативных актов.

Основные задачи, функции, структура, вопросы членства, избрание органов управления, выбор хозяйственной деятельности и финансирования, социальной защиты спортсменов и работников физической культуры и спорта, учреждение своей символики предусматриваются уставами физкультурно-спортивных объединений.

Все многообразие организаций подразделяется на виды, исходя из определенных критериев.

По формам собственности физкультурно-спортивные организации могут быть:

- государственными;
- региональными;
- муниципальными;
- частными.

По отношению физкультурно-спортивной организации к прибыли (согласно ст. 50 Гражданского кодекса Российской Федерации - ГК РФ) организации подразделяются на:

- коммерческие - юридические лица, преследующие извлечение прибыли в качестве основной цели своей деятельности;
- некоммерческие - юридические лица, не имеющие извлечение прибыли в качестве цели своей деятельности и не распределяющие полученную прибыль между участниками.

В Федеральном законе «О некоммерческих организациях» (ФЗ-7 от 12.01.1996) установлено, что некоммерческие организации могут создаваться для дости

жения социальных, благотворительных, культурных, образовательных, научных и управленческих целей, в целях охраны здоровья граждан, развития физической культуры и спорта, удовлетворения духовных и иных нематериальных потребностей граждан.

Юридическим лицом признается организация, которая имеет в собственности, хозяйственном ведении или оперативном управлении обособленное имущество и отвечает по своим обязательствам этим имуществом, может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде (ст. 48 ГК РФ).

В нашей стране действует Общероссийский классификатор организационно-правовых форм (ОКОПФ), введенный с 01.01.2013 г. Этот документ разработан на основе российского законодательства и предназначен для классификации, систематизации, структурирования и идентификации организационно-правовых форм. Согласно ОКОПФ, юридическая организационно-правовая форма понимается как способ закрепления (формирования) и использования организацией имущества и вытекающие из этого ее правовое положение и цели предпринимательской деятельности.

По организационно-правовым формам организации могут быть:

- полный перечень организационно-правовых форм коммерческих организаций определен в п. 2 ст. 50 ГК РФ - хозяйственные товарищества (полное товарищество, командитное товарищество) и общества (АО, ООО, ОДО), производственные кооперативы, государственные и муниципальные унитарные предприятия;
- согласно п. 3 ст. 50 ГК РФ некоммерческие организации могут создаваться в форме общественных или религиозных организаций (объединений), некоммерческих партнерств, учреждений, автономных некоммерческих организаций, социальных, благотворительных и иных фондов, ассоциаций и союзов, а также в других формах, предусмотренных федеральными законами.

1.3 Особенности управления спортивными организациями

«Физическая культура» и «спорт» рассматриваются, во-первых, в социальном плане, как конкретная сфера жизни общества (сфера физической культуры и спорта), включающая в себя физкультурно-оздоровительную, учебно-тренировочную, соревновательную и другого рода деятельность, а также деятельность, их обеспечивающую (финансирование, право, управление, развитие материально-технической базы, коммуникация, научно-исследовательская работа, подготовка и переподготовка кадров).

Во-вторых, с экономической точки зрения, как отрасль непроизводственной сферы, вид общественно полезной деятельности по оказанию населению различного рода услуг.

Эта деятельность осуществляется предприятиями, учреждениями, организациями различных форм собственности и ведомственной принадлежности, а также частными лицами. 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» [8, с.105]..

Физкультурно-спортивные организации являются важнейшим субъектом рыночных отношений в отрасли физической культуры и спорта. Их продукт - физкультурно-спортивные услуги. Различные образовательные учреждения в сфере физической культуры и спорта в процессе своей деятельности вступают в экономические и договорные отношения с другими хозяйствующими субъектами (коммерческими и некоммерческими организациями, физическими лицами - заказчиками образовательных услуг, другими экономическими партнерами), осуществляют различные сделки, используя материальные, финансовые, кадровые, информационные и другие ресурсы, которыми они располагают. 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.

СШОР предоставлено право оказывать населению, предприятиям, учреждениям и организациям платные дополнительные образовательные услуги и вести предпринимательскую и иную приносящую доход деятельность, предусмотренную ее уставом (ст. 45 и 47 Закона РФ от 10.07.92 № 32-661 «Об образовании»), т.е. привлекать внебюджетные средства. Внебюджетная деятельность является дополнительным источником средств для обеспечения образовательного процесса, развития материально-технической базы СШОР [5]. 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 (п. 9 ст. 41 и п. 3 ст. 45 Закона РФ «Об образовании»). Внебюджетные средства могут поступать в образовательные учреждения физической культуры различными путями:

- за счет предоставления платных услуг;
- от спонсоров и благотворительности физических и юридических лиц;
- от сдачи помещений и оборудования в аренду;
- от реализации произведенных товаров, работ, продуктов интеллектуальной собственности и не образовательных услуг;
- в результате поступления целевых средств из бюджетов других уровней (федеральные, региональные и муниципальные программы) и др.

Поступление внебюджетных 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 10.07.92 № 32-661 «Об образовании»;

- За кон РФ от 07.02.92 № 23 001 «О защите прав потребителей»;
- Федеральный закон от 13.03.06 № 38 -ФЗ «О рекламе»;
- Федеральный закон от 11.08.95 № 135 -ФЗ «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях»;
- Федеральный закон от 04.12.07 № 329 -ФЗ «О физической культуре и спорте в Российской Федерации»;
- Постановление Правительства РФ от 05.07.01 № 505 «Об утверждении правил оказания платных образовательных услуг»[8].

Основным источником получения внебюджетных средств для спортивных школ является тренировочная и образовательная деятельность. Эта деятельность связана с реализацией дополнительных тренировочных и образовательных программ сверх государственного стандарта. Однако подобные учреждения обладают еще и материальным, и финансовым, и интеллектуальными потенциалами, которые можно использовать в целях организации деятельности по привлечению внебюджетных средств. Обладание производственными мощностями, оборудованием, помещениями позволяет оказывать широкий спектр услуг, сдавать в аренду помещения и оборудование. Любая доходная деятельность образовательного учреждения подлежит налогообложению по налогу на добавленную стоимость и налогу на прибыль. Но в соответствии с п. 1 ст. 145 Налогового кодекса РФ образовательные организации имеют право на освобождение от уплаты налога на добавленную стоимость, если за три предшествующих последовательных календарных месяца сумма выручки от реализации товаров, работ, услуг без учета НДС не превысила в совокупности 2 млн руб. Освобождение предоставляется на 12 месяцев, по истечении которых образовательное учреждение может продлить срок его действия. Не являются объектом налогообложения по НДС средства, полученные в порядке пожертвования, дарения, по завещанию.

Все многообразие видов предпринимательства в условиях развивающегося рынка услуг сферы физической культуры и спорта можно классифицировать по самым различным признакам:

- виду деятельности (физическое воспитание и спорт в общеобразовательной школе, средних и высших учебных заведениях, в спортивных обществах (клубах); организация зрелищных спортивных мероприятий по различным видам спорта (футболу, гимнастике, теннису и т.д.); оздоровительные комплексы и центры подготовки по видам спорта для населения различных возрастов и секции для спортсменов и т.д.; консультационные центры, тренерские и

- тренинговые школы и т.д.);
- 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, командитные 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 спортсменом (спорт для всех, профессиональный коммерческий спорт и спорт высших достижений). Несмотря на определенную условность такой классификации, она позволяет определить роль и место каждого призвана, формирующего структуру сферы физической культуры и спорта.

Спортивный менеджер – ключевая фигура в спортивной организации, функционирующей в рыночных условиях.

Менеджеры – люди, которые обеспечивают выполнение работы за счет других людей. О работе менеджера принято судить не по тому, как он работает сам, а по тому, как работает вся команда, коллектив.

Менеджер – член организации, осуществляющий руководство людьми, определяющий цели работы и принимающий решения в цепочке действий «люди – цель». Такая деятельность не обладает однородностью, ей присущи разнообразность, кратковременность, фрагментарность.

Менеджер должен уметь выступать перед людьми, принимать решения, отдавать устные и письменные распоряжения, вести деловые переговоры, внимательно выслушивать собеседника и т. п.

В связи с этим принято различать 10 ролей менеджера, которые объединены в 3 большие группы: межличностные роли, информационные и разрешающие. Под ролью понимают набор определенных поведенческих правил, соответствующих

конкретному учреждению или должности.

Таким образом, предпринимательство в сфере физической культуры и спорта - это инициативная, самостоятельная, осуществляемая от своего имени, на свой риск, под своей имущественной ответственностью директора деятельности физических и юридических лиц, направленная на систематическое получение дохода, прибыли от пользования имуществом, выполнения работ и оказания услуг по физическому воспитанию и оздоровлению населения и спортсменам на коммерческой основе.

Глава 2. АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ВФЛА («Всероссийской федерации легкой атлетики»)

2.1 Общая характеристика деятельности ВФЛА («Всероссийской федерации легкой атлетики»)

Всероссийская федерация легкой атлетики находится в России, Москва, Лужнецкая наб., д. 8. «ВФЛА» осуществляет свою деятельность в соответствии с Конституцией Российской Федерации, законодательством Российской Федерации о некоммерческих организациях и общественных объединениях, законодательством Российской Федерации о физической культуре и спорте и принятыми в соответствии с ними иными федеральными законами и законами субъектов Российской Федерации, общепризнанными принципами и нормами международного права и настоящим Уставом.

Эмблема состоит из двух элементов: рисунка и надписи «Всероссийская федерация лёгкой атлетики» — на сером фоне. Цветовая гамма эмблемы состоит из следующих цветов: белого, синего, красного, тёмно-синего и светло-серого.



Рисунок 1. Логотип «ВФЛА»

Рисунок представляет собой стилизованное изображение бегуна. Направление движения — вправо.

Надпись «Всероссийская федерация лёгкой атлетики» выполнена заглавными буквами в две строки. При малых размерах вместо полной надписи следует использовать сокращение «ВФЛА», выполненное заглавными буквами. На международных соревнованиях и при контактах с представителями стран, не использующих русский язык в качестве официального языка, применяется вариант надписи на английском языке.

«ВФЛА» вправе обладать всеми правами на использование символики сборных команд Российской Федерации по легкой атлетике и наименования «Российская Федерация».

Целью деятельности «ВФЛА»:

1) развития и популяризации лёгкой атлетики как одного из видов спорта в Российской Федерации;

2) подготовки и участия спортивных сборных команд Российской Федерации и отдельных спортсменов в официальных международных соревнованиях по лёгкой атлетике;

3) укрепления позиций и повышения престижа российской лёгкой атлетики на международной арене;

Основными задачами «ВФЛА» являются:

1) Реализация единой государственной политики в области физической культуры и спорта, направленной на укрепление здоровья населения Российской Федерации, формирование у него потребности в физическом совершенствовании и гармоничном развитии личности путём занятий лёгкой атлетикой;

2) привлечение детей, юношества и молодежи к регулярным занятиям лёгкой атлетикой путём поддержки и развития системы спортивных школ по лёгкой атлетике, училищ олимпийского резерва, школ высшего спортивного мастерства, центров спортивной подготовки, спортивных клубов; подготовка спортивного резерва в сборные команды России по лёгкой атлетике;

3) координация деятельности субъектов физической культуры и спорта, связанной с развитием лёгкой атлетики в России;

4) противодействие применению субстанций и методов, запрещенных к использованию в спорте, совершению иных антидопинговых нарушений, а также обеспечение соответствия деятельности «ВФЛА» требованиям Всемирного антидопингового кодекса и Антидопинговых правил ИААФ;

5) развитие материально-технической базы лёгкой атлетики, формирование инвестиционной политики в сфере лёгкой атлетики;

6) разработка и организация выполнения социальных программ развития лёгкой атлетики. Защита прав и интересов спортсменов, тренеров, спортивных специалистов и ветеранов лёгкой атлетики;

7) организация и проведение официальных всероссийских и международных соревнований по лёгкой атлетике на территории Российской Федерации;

8) содействие материально-техническому обеспечению членов «ВФЛА»;

На базе «ВФЛА» функционирует методический центр, где в специально оборудованных помещениях проводятся теоретические занятия, сдаются тесты по правилам соревнований для спортсменов, доступны книжная и электронная библиотеки, видеотека, собраны методические материалы и наглядные пособия по видам спорта. Имеется возможность просмотра видео-презентаций.

Деятельность Федерации направлена на достижение основных задач, определенных Уставом Федерации и программой развития легкой атлетики, реализацию Календарного плана спортивно-массовых мероприятий.

Для выполнения поставленных задач Федерация активно и плодотворно взаимодействует с Комитетом по физической культуре и спорту, Комитетом по физической культуре и спорту администраций города Москва, ГАУ МО «Центр спортивной подготовки».

Целевые показатели деятельности «ВФЛА» в России.

Целевыми показателями эффективности Программы являются уровень достижений российских легкоатлетов на международной спортивной арене, масштаб развития детско-юношеской и массовой лёгкой атлетики в стране по отношению к уровню 2019 года. Важнейшими целевыми индикаторами и показателями.

Программы на этапах являются:

- завоевание медалей российскими легкоатлетами на крупнейших международных соревнованиях, в т.ч. на Играх Олимпиады 2022 г. в г. Токио (Япония), чемпионатах мира и Европы, Континентальных Кубках, Всемирных Универсиадах и Всемирных военных играх;
- рост численности юных спортсменов, занимающихся лёгкой атлетикой в учреждениях спортивной подготовки по сравнению с 2019 г.;
- увеличение количества отделений лёгкой атлетики в учреждениях спортивной подготовки по сравнению с 2019 г.;
- увеличение численности занимающихся лёгкой атлетикой по сравнению с 2019 г.;
- количество регионов, проводящих спортивно-массовые мероприятия по лёгкой атлетике;

- количество введенных в эксплуатацию объектов различных категорий для занятий лёгкой атлетикой;
- число тренеров по лёгкой атлетике;
- число штатных тренеров по лёгкой атлетике в учреждениях спортивной подготовки;
- качество работы федеральных и региональных центров развития легкой атлетики.

2.2 Организационная структура организации «Всероссийская федерация лёгкой атлетики»

30.11.2020 года президент Федерации триатлона России (ФТР) Петр Иванов был избран президентом Всероссийской федерации легкой атлетики (ВФЛА).

Организационная структура «ВФЛА» строится по территориальному принципу и осуществляет свою деятельность в соответствии с уставными целями на территории более половины субъектов Российской Федерации и может иметь там свои структурные подразделения - организации, отделения или филиалы и представительства;

Основу организационной структуры «ВФЛА» составляют региональные организации «ВФЛА» - федерации легкой атлетики субъектов Российской Федерации.

Высшим руководящим органом ВФЛА является Конференция. Конференции созываются ежегодно, отчетно-выборные - один раз в четыре года - в год проведения Олимпийских игр по их окончанию. Решение о проведении Конференции принимает Президиум и не позднее чем за 30 дней информирует членов ВФЛА о сроках, месте проведения и повестке дня.

В Конференции принимают участие с правом голоса по одному представителю от каждого регионального, межрегионального и общероссийского общественного объединения - членов ВФЛА Президент, Первый вице-президент, Вице-президенты, Генеральный секретарь, члены Президиума и Ревизионной комиссии.

Для принятия решения по вопросу, изменения Устава, реорганизации или ликвидации ВФЛА отзыве полномочий Президента, Первого вице-президента, Вице-президентов, Генерального секретаря требуется более 2/3 голосов присутствующих делегатов.

Президент в своей деятельности подотчетен Конференции, Президиуму и бюро Президиума. В соответствии с полномочиями Президент ВФЛА:

- представляет ВФЛА в отношениях с международными, зарубежными и организациями в Российской Федерации;
- председательствует на заседаниях Конференции, Президиума и Бюро Президиума;
- обеспечивает соответствие деятельности ВФЛА ее уставным требованиям;
- руководит созданием и осуществлением программ деятельности ВФЛА;
- осуществляет оперативное распоряжение имуществом ВФЛА;
- принимает решения по любым текущим вопросам деятельности ВФЛА;
- утверждает штатное расписание административного аппарата, в соответствии с трудовым законодательством назначает и увольняет штатных работников аппарата;
- принимает решения о поощрении сотрудников и общественного актива;
- определяет функциональные обязанности работников Центрального административного аппарата;
- в случаях, требующих безотлагательного рассмотрения вопросов, которые находятся в компетенции бюро Президиума, принимает решение с последующим утверждением на очередном заседании бюро Президиума.

«ВФЛА» обладает линейно организационной структурой с функциональной моделью формирования линейных структурных подразделений, то есть линейно – функциональную систему управления. Линейно- функциональная система управления предприятием – это форма управления, с комбинацией линейного и функционального управления, которое помогает совмещать централизованное и децентрализованное управление.

Структура компании носит линейно-функциональный характер.

Организационная структура ГБУ «СШОР Хлебниково» представлена в виде Рисунка 1.

Президент «ВФЛА»

Комитет по работе со спортсменами

Дисциплинарный комитет

Тренерский состав

Комитет по научно-методической работе и методика биологическому обеспечению спортивных команд

Технический комитет

Северо-западная ассоциация

Дальневосточная ассоциация

Уральская ассоциация

Центральная ассоциация

Южная ассоциация

Рисунок 1. Организационная структура деятельности «ВФЛА»

В целом организационная структура «ВФЛА» обладает следующими преимуществами:

- высокая централизация стратегических решений и децентрализацией оперативных;
- преобладающее применение инструментов – координации с технической поддержкой;
- относительно большая самостоятельность руководителей отделов;
- организация директивных связей по линейному – принципу;
- быстрая реакция на изменения рынка;
- освобождение высших руководителей фирмы от необходимости принятия оперативных и рутинных решений;
- снижение числа конфликтных ситуаций вследствие однородности целей в отделах.

2.3 Анализ состояния и перспектив развития легкой атлетики в РФ

Развитие и популяризация массового бега - один из наиболее приоритетных проектов ВФЛА, поскольку в рамках проведения именно таких соревнований наиболее органичным образом происходит знакомство и приобщение населения к занятиям легкой атлетикой. Увеличение количества современных беговых событий, отвечающих всем ожиданиям участников и зрителей в плане безопасности, качества и зрелищности базовая цель работы ВФЛА в данном направлении.

Проект ВФЛА «Национальное беговое движение» (далее - НБД), стартовавший в 2015 году, является инициативой ВФЛА, направленной на популяризацию любительского бега в России, увеличение количества ярких и современных беговых событий и оказание комплексной поддержки организаторам.

Оперативное управление проектом осуществляет Проектный офис - компания-партнер, основными задачами которого являются:

1. Предоставление услуг бесплатного дистанционного обучения организаторов (посредством вебинаров) по вопросам организации современных беговых событий, повышению их качества, массовости и прибыльности. Обучение строится на принципах максимальной доступности, качества и эффективности.
2. Предоставление бесплатных услуг по продвижению бегового события (централизованное продвижение через информационных партнеров НБД и ВФЛА, реклама события на всех мероприятиях, входящих в календарь НБД, возможности участия в различных чемпионатах и рейтингах НБД).
3. Предоставление комплекса IT-услуг, необходимых для организации и проведения качественного современного бегового события (регистрация и оплата стартовых взносов, хронометраж, публикация результатов и др.). Базовый комплекс IT-услуг предоставляется на бесплатной основе, «расширенный пакет» - по фиксированному и утвержденному в ВФЛА прайсу.
4. Сбор, обработка и предоставление в ВФЛА оперативной и достоверной информации о беговых событиях НБД (в том числе итоговые протоколы, расширенные статистические данные).

Президиумом ВФЛА утверждены «Обязательные критерии качества и безопасности пробегов». Данный документ содержит в себе минимально возможные требования по организации и проведению массового бегового события (допуск участников, безопасность и т.п.). По мнению специалистов, данным критериям соответствует абсолютное большинство проводимых в России массовых беговых событий. Пробеги

и марафоны, соответствующие данным критериям, сформируют соответствующий пул традиционных массовых пробегов, на которых бегунам будут оказываться гарантированные услуги, отвечающие базовым критериям качества и безопасности.

Также Президиумом ВФЛА утвержден «Стандарт безопасности и качества массовых беговых мероприятий, входящих в календарь Национального бегового движения ВФЛА». Данный документ служит в качестве гарантии для бегунов по всей России, он помогает отличить мероприятия, соответствующие стандартам, от мероприятий, которые не стремились пройти сертификацию или оценку. События, сертифицированные по любому из уровней стандарта, имеют возможность получить комплексную поддержку от проекта «Национальное беговое движение», инициированного и реализуемого ВФЛА. Стандарт сформирован на базе европейского стандарта качества и безопасности Европейской легкоатлетической ассоциации (далее - Киппш§4A11). Это означает, что все 54 критерия проекта Яиптп§4A11 присутствуют в российском стандарте.

Всероссийская федерация легкой атлетики планирует и в дальнейшем активно работать в направлении развития массовой легкой атлетики по направлению поддержки организаторов марафонов и пробегов на всей территории России. На всех подобных мероприятиях будут в обязательном порядке проводиться антидопинговые акции.

Массовый спорт (спорт для всех) по данным 1-ФК, динамика.

Таблица 1

Массовый спорт по данным 1ФК в динамике

Год	Численность занимающихся	Из них женщин
2015	1 142 671	475 582 (41,62%)
2016	1 234 601	526 505 (42,64%)
2017	1 291 158	556 843 (43,13%)

На Играх Олимпиады в 2016 г. российские легкоатлеты завоевали 18 медалей, в том числе 8 золотых и по 5 серебряных и бронзовых, что составляет 22% от всех завоеванных Россией медалей, в том числе 33% золотых, 20% серебряных и 15,6% бронзовых. И даже после того, как команду России из-за дисквалификации спортсменов лишили 2 золотых и 1 серебряной медалей (под угрозой находятся еще одна золотая и одна серебряная награды), вклад легкой атлетики в общекомандную копилку российских наград остался не просто впечатляющим, а решающим для исхода командной борьбы.

Российская легкая атлетика - это не только сборная команда России, это - легкая атлетика в регионах. 81 регион России в той или иной мере развивает легкую атлетику. Здесь тоже есть свои лидеры и аутсайдеры, проблемы, созвучные проблемам сборной команде России, и чисто внутренние проблемы развития. Обратимся снова к цифрам, которые помогут нам их более выпукло обозначить. Спортивные учреждения, осуществляющие спортивную подготовку по легкой атлетике, распределены по территории России неравномерно. Больше всего их в Краснодарском крае - 63, в Свердловской области - 55, в Республике Дагестан и Республике Башкортостан соответственно 53 и 52, в Московской области - 43. В Санкт-Петербурге - 22, в Москве - 15.

В каждом учреждении работают в среднем 5 тренеров, включая тренеров-совместителей, и ведут спортивную подготовку 154 спортсмена (в среднем, 31 спортсмен на одного тренера). Эти показатели намного превышают аналогичные общероссийские, где в каждом учреждении трудится всего по 3 тренера и тренируются 100 спортсменов (в среднем, 33 спортсмена на одного тренера). Самые крупные учреждения находятся в Москве, где средняя численность спортсменов и тренеров составляет 436 и 24 человека соответственно (в среднем, 18 спортсменов на одного тренера).

Большинство региональных учреждений (или отделений) легкой атлетики малочисленны и недостаточно финансируются. В 15 учреждениях нет ни одного спортсмена на этапе высшего спортивного мастерства (далее - ВСМ), в 11 их всего по 1-3 человека на этапе ВСМ. В сумме это составляет 30% всех учреждений России, развивающих легкую атлетику. В той же Республике Дагестан, где функционируют 56 учреждений, и работает 161 тренер, только один спортсмен проходит спортивную подготовку на этапе ВСМ и три - на этапе совершенствования спортивного мастерства (далее - ССМ).

В шести регионах России нет ни одного спортсмена на этапе ССМ, в четырех - ни одного спортсмена на этапах ССМ и ВСМ. В девяти регионах России (11%) нет занимающихся в спортивнооздоровительных группах (далее - СОГ), в одном (Москве) вся работа в СОГ ведется на платной основе. В четырех регионах России, где проходят подготовку всего 3,1% российских спортсменов, сосредоточено более 35% спортсменов этапа ВСМ. Эти регионы выделяются из всех остальных тем, что у них спортсменов на этапе подготовки ССМ меньше, чем на этапе ВСМ. Это Краснодарский край, Республика Мордовия, Московская область и Москва.

Полученные данные говорят о том, что в данных регионах дело с резервом обстоит хуже, чем в других. Именно в них - наибольшее количество спортсменов с параллельным зачетом. Это происходит по причине нехватки резерва. В данных регионах сосредоточены лучшие тренерские кадры, и спортсменам созданы лучшие условия для роста спортивного мастерства. Здесь работают 107 Заслуженных тренера России (29,8% от общего количества тренеров по легкой атлетике в стране), в том числе в Москве - 43, и присутствует высокое обеспечение спортсменов этапа ВСМ ставками спортсменов и спортсменов-инструкторов - 89%.

Во многих регионах России, кроме этого, кадровое, материально-техническое и финансовое обеспечение спортивной подготовки на этапах ССМ и ВСМ не соответствует современному уровню и требованиям Федерального стандарта. Не хватает специализированных легкоатлетических сооружений. Средний показатель по России - один легкоатлетический манеж на почти 1900 спортсменов. Со стадионами дело обстоит чуть лучше, но в России только 4-5 месяцев можно тренироваться на открытом воздухе.

Не хватает квалифицированных кадров, средний показатель по России - на четыре легкоатлетических учреждения приходится один Заслуженный тренер России.

К сожалению, в предыдущие годы руководители ВФЛА, члены Президиума ВФЛА, члены главного тренерского совета не часто выезжали в регионы, тем более, в те, которые играют незначительную роль в подготовке резерва для сборной команды страны.

Непосредственно человеческий контакт руководителей ВФЛА, главного тренерского штаба с региональными лидерами происходит один раз в год - в дни проведения всероссийской конференции и эпизодически - на соревнованиях. Этого явно недостаточно для полноценной антидопинговой работы, для работы с кадрами и продвижения новых идей и спортивных технологий, для развития

нашего вида спорта.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Спортивный менеджмент – такой вид отраслевого специального менеджмента, деятельность которого направлена на руководство и управление коммерческой деятельностью физкультурно-спортивными объектами. Ни одно серьезное предприятия не может обойтись без хорошего управленца, обладающего необходимыми знаниями и умениями в области управления коммерческой деятельностью, спортивные общества не исключение.

Эффективная деятельность спортивных организаций, стабильные показатели их работы и конкурентоспособность в современных экономических условиях во многом определяются уровнем управления. Управление в любой области человеческой деятельности основано на большом теоретическом и практическом фундаменте. Научные исследования показывают, что оно там успешней, где более руководитель обладает такими навыками

В своей работе мы представили общую характеристику состояния спортивного менеджмента «ВФЛА» с точки зрения законодательного, организационного аспектов. В общем государственные спортивные школы имеют жесткие организационные требования, которым они подчиняются, но в плане получения внебюджетных средств ограничений нет.

Деятельность Федерации направлена на достижение основных задач, определенных Уставом Федерации и программой развития легкой атлетики, реализацию Календарного плана спортивно-массовых мероприятий. Для выполнения поставленных задач Федерация активно и плодотворно взаимодействует с Комитетом по физической культуре и спорту, Комитетом по физической культуре и спорту администраций города Москва, ГАУ МО «Центр спортивной подготовки».

Организационная структура «ВФЛА» строится по территориальному принципу и осуществляет свою деятельность в соответствии с уставными целями на территории более половины субъектов Российской Федерации и может иметь там свои структурные подразделения - организации, отделения или филиалы и представительства.

Высшим руководящим органом ВФЛА является Конференция. Конференции созываются ежегодно, отчетно-выборные - один раз в четыре года - в год проведения Олимпийских игр по их окончанию. Решение о проведении Конференции принимает Президиум и не позднее чем за 30 дней информирует членов ВФЛА о сроках, месте проведения и повестке дня.

В Конференции принимают участие с правом голоса по одному представителю от каждого регионального, межрегионального и общероссийского общественного объединения - членов ВФЛА Президент, Первый вице-президент, Вице-президенты, Генеральный секретарь, члены Президиума и Ревизионной комиссии.

Для принятия решения по вопросу, изменения Устава, реорганизации или ликвидации ВФЛА отзыве полномочий Президента, Первого вице-президента, Вице-президентов, Генерального секретаря требуется более 2/3 голосов присутствующих делегатов.

Развитие и популяризация массового бега - один из наиболее приоритетных проектов ВФЛА, поскольку в рамках проведения именно таких соревнований наиболее органичным образом происходит знакомство и приобщение населения к занятиям легкой атлетикой. Увеличение количества современных беговых событий, отвечающих всем ожиданиям участников и зрителей в плане безопасности, качества и зрелищности базовая цель работы ВФЛА в данном направлении.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. «Конституция Российской Федерации» (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 N 6-ФКЗ, от 30.12.2008 N 7-ФКЗ, от 05.02.2014 N 2-ФКЗ) // «Собрание законодательства РФ», 14.04.2017, N 15, ст. 1691 [Электронный ресурс] // «Консультант Плюс» – законодательство РФ: кодексы, законы, указы, постановления Правительства РФ, нормативные акты. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>. – Загл. с экрана.
2. «Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая)» от 26.01.1996 N 14-ФЗ (ред. от 06.04.2017) [Электронный ресурс] // «Консультант Плюс» – законодательство РФ: кодексы, законы, указы, постановления Правительства РФ, нормативные акты. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>. – Загл. с экрана.

3. Постановление Правительства РФ от 19 января 1998 г. № 55 «Правила продажи отдельных видов товаров» (с изменениями и дополнениями)
4. Абчук В.А. Албука маркетинга / В.А. Абчук - СПб.: Питер, 2014. - 396 с.
5. Амблер Т. Менеджмент спортивной организации / пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского / Т. Амблер. - СПб.: Питер, 2015. - 400 с.
6. Аннкеев С.Н. Методики разработки коммерческой деятельности спортивных организаций / С.Н. Аннкеев - М.: МГИМО 2018. - 473 с.
7. Астринский Д., Наноян В. Экономический анализ финансового положения предприятия / Д. Астринский, В. Наноян - Экономист, 2016. - 418 с.
8. Басовский Л.Е. Маркетинг: Курс лекций / Л.Е. Басовский - М.: Юнити, 2015. - 351 с.
9. Берджерс Д.Ф., Штайнхофф Д. Основы управления малым бизнесом / Д.Ф. Берджерс, Д. Штайнхофф - М.: Астрель, 2017. - 532 с.
10. Виханский О.С. Стратегическое управление / О.С. Виханский - М., 2017. - 306 с.
11. Воронов А. А. Оценка и менеджмент конкурентоспособности спортивных организаций / А. А. Воронов. - Краснодар, 2016. - 346 с.
12. Галкин С. Бизнес в интернете / С. Галкин - М.: Изд-во Центр. - 2016. - с. 425 .
13. Голубков, Е.П. Основы маркетинга: Учебник. М.: Издательство «Финпресс», 2016. - 656 с
14. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер - СПб.: Питер, 2016. - 814 с.
15. Котлер Ф. Основы маркетинга /Ф. Котлер - М.: Издательский дом "Вильямс", 2016. - 656 с.
16. Кузнецов Б. Т. Спорт и маркетинг : учеб.пособие / Б. Т. Кузнецов.- М. :Юнити-Дана, 2016. - 415 с.
17. Каплина С.А. Организация коммерческой деятельности спортивной организации Издание 2-е Ростов-на-Дону: Изд-во «Феникс»,2015.-448с
18. Климченя Л.С. Спортивный маркетинг: Учеб.пособие. Мн.: Выш. шк. - 2016. -с. 191.
19. Колодник Д., Подольский Д. Розничная торговля. Как удвоить продажи. СПб., - 2016. - с. 121.
20. Котлер Ф. Маркетинговые инструменты: Анализ, планирование, внедрение, контроль. - СПб.: Питер Ком, 2014. - 896с 8. Крючков, М.Ю. Перспективы внедрения электронной коммерции в России / М.Ю. Крючков. - М.: Экспресс, 2016. -с. 236.
21. МорозовЮ.В. Основы маркетинга. Учебное пособие. Издательство: Дашков и Ко; 2015. - 390 с.
22. Муромкина И. Особенности использования методов маркетинга на предприятиях торговли // Маркетинг. - 2017. - № 4.

23. Маковеева В.В. Управление маркетингом. Курс лекций / В.В. Маковеева - Томск: НИ ТГУ, 2017. - 150 с.
24. Маркова В.Д., Кузнецова С.А. Спортивный менеджмент. / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова - М., 2017. - 436 с.
25. Матанцев А.Н. Эффективность рекламы / А.Н. Матанцев - М.: Финпресс, 2017.- 413 с.