

## **Содержание:**

# **Введение**

Согласно «Стратегии развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2020 года», развитие физической культуры и спорта является одним из приоритетных направлений социальной политики государства. При этом, спорт все больше становится важной отраслью экономики многих развитых стран. Физическая культура и спорт все чаще проникают во все сферы жизни людей, формируют отношения с государством, образуя специфическую сферу для ведения бизнеса. Физическая активность и спорт являются важнейшей сферой предпринимательской деятельности, которая обеспечивает, с одной стороны, занятость многих людей в отраслях спортивной индустрии, с другой стороны, указанные отрасли предпринимательства пополняют федеральные и местные бюджеты за счет налоговых поступлений, что позволяет государству решать социальные проблемы населения.

Динамика развития самого спорта и его видов все больше связана с экономикой, торговлей и профессиональной ориентацией участников спортивных мероприятий. В этой системе находятся значительные материальные и финансовые активы, расширяется сеть трудовых и управленческих ресурсов. Спортивная индустрия объединяет не только спортсменов, одновременно формируется традиционная коммерческая сфера деятельности и организация бизнеса, которая в свою очередь позволяет зарабатывать деньги в условиях конкуренции как в сфере национального, так и в сфере международного спорта. На сегодняшний день спортивно-оздоровительная индустрия является одним из самых интересных секторов предпринимательской деятельности со своими производителями и потребителями, ценами и услугами.

Развитие спорта как института рыночной экономики исследовали с разных точек зрения такие ученые как В. Андресс, Дж. Боург, М. Брукс, М.Гарднер, Дж. А. Годдард, К. Граттон, С. Добсон, Б. Муллин, С. Райе, Б. Рейдер, М. Томич, Х. Фишер, К. Хейнеманн, К. Хемпек, Г. Хогг, Ф. Шааф, Р. Ширд и др.

Цель написания курсовой работы – анализ деятельности спортивной организации.

Объект исследования: ФК Спартак. Предмет исследования: организация управления ФК Спартак

Методологической и теоретической основой исследования стали комплексный и системный подходы к исследованию данной проблемы, фундаментальные положения спортивного менеджмента и теории управления.

В процессе проведения исследования использовались общенаучные методы: анализ и синтез, обобщение, исторический и логический методы, индукция и дедукция, а также частно-научные приемы и методы: метод опроса, метод наблюдения, логический анализ.

Структура работы определена в соответствии с поставленными целями и задачами исследования. Курсовая работа состоит из введения, двух глав с подпунктами, заключения и списка использованной литературы.

## **Глава 1 Анализ деятельности спортивной организации на примере**

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

Спортивный менеджмент является популярной отраслью в управлении на сегодняшний день в связи со своей высокодоходностью. Его основная задача – руководство всевозможными спортивными организациями, такими как клубы, секции, федерации и проч., поэтому именно они и являются объектом пристального внимания спортивного менеджмента. Неверно думать, что достижение высоких спортивных результатов, а также улучшение самочувствия людей, практикующих подобную физическую активность, есть его конечная цель. Эффективное управление организациями, осуществляющими физкультурно-спортивную деятельность, их распространение, широкое внедрение в жизнь общества – вот к чему стремится спортивный менеджмент.

Спортивный менеджмент – такой вид отраслевого специального менеджмента, деятельность которого направлена на руководство физкультурно-спортивными

объектами.

Ни одно серьезное предприятия не может обойтись без хорошего управленца, обладающего необходимыми знаниями и умениями в этой области, спортивные общества не исключение. Спортивный менеджер – это отличный эксперт, занимающий руководящие позиции в ФСО, не только имеющий опыт научного управления, но и способный применять его в своей специфической деятельности.

Таким образом, спортивный менеджмент – это специальная теория и практика руководства физкультурными и спортивными организациями в рыночных условиях, это одна из отраслевых сфер управленческой деятельности в условиях рынка.

Определение показывает, что спортивный менеджмент полностью совпадает с принципами и задачами обычного менеджмента, однако имеет свою узкую направленность. Он координирует те вопросы и решает те проблемы, которыми не должен заниматься спортсмен, то есть все, что связано не с тренерской деятельностью, но имеющее непосредственное отношение к спорту.

Для начала рассмотрим общие функции. В спортивном менеджменте они выглядят как набор конкретных шагов, следующих в строгом порядке друг за другом и имеющих возобновляемый характер, аналогичный этапам управленческого цикла. На самом деле, общие функции очень универсальны и их можно встретить абсолютно в любой отрасли управления. Принято различать такие функции, как планирование, организацию, мотивацию, контроль и координацию.

Любое движение субъекта управления с начального этапа дальше допустимо в том случае, когда у него есть четкое представление, как организован весь процесс в целом (то есть стратегический план развития), а также присутствует хорошая движущая сила.

Немаловажна и обратная связь, которая достигается благодаря координирующей функции. Она не только позволяет регулировать взаимодействие между остальными функциями, но и учитывает все изменения, произошедшие в подконтрольном объекте под влиянием субъекта управления.

## 1. Планирование

На этом этапе руководства происходит конкретизация проектов компании на ближайшее будущее и то, как они могут быть реализованы (то есть все доступные ресурсы, начиная с материальных, заканчивая людскими).

Итогом проведения различных расчетов, занесения результатов в сводные таблицы, построения графиков, указывающих способы реализации поставленных задач, должен стать план. В нем в обязательном порядке отражается следующая информация: миссия предприятия на ближайшее время, его ресурсы, за счет чего будут происходить все изменения, перечень мероприятий и список участников, а также сроки выполнения. Принято выделять стратегическое и оперативное планирование. Перспектива развития объекта – вот тот базис, на котором строится стратегическое планирование. Оперативное планирование представляет собой конкретизацию деталей, отраженных в стратегическом планировании.

На этом этапе определяются рынки сбыта услуг, их возможные объемы, обозначается круг потребителей, максимальный результат выполненных работ, а также все возможные ресурсы для достижения поставленных целей. Помимо всего прочего, разрабатываются различные программы, планы по соревнованиям, комплексы мероприятий и т. д.

## 2. Организация

На этом этапе генерируется состав организации с учетом снабжения ее всем необходимым: материальными и денежными ресурсами, а также людьми.

## 3. Мотивация

Это не только побуждение к активности работников спортивных организаций за счет материального или нравственного поощрения, но и стимуляция людей к занятию физической культурой, то есть способ повысить их заинтересованность в плане потребления спортивных услуг.

## 4. Контроль и учет

На данном этапе реализуется задача по оценке результативности выполняемого плана действий (дается характеристика всем принятым решениям, прогнозируется дальнейшее развитие организации) и подводится промежуточный итог.

## 5. Координация

Основная цель этапа – обеспечить максимально эффективное взаимодействие внутри организации и с внешними потребителями. Благодаря налаживанию рациональной коммуникации появляется возможность обеспечения непрерывности протекания всего процесса управления.

После краткого обзора общих функций рассмотрим вторую группу – конкретные функции.

Согласно определению к этому типу функций относят такие, в основании которых лежит содержание управляемого воздействия на управляемый объект, то есть конкретный набор действий, который выявляет всю суть спортивного администрирования в некоторых известных условиях.

Для того чтобы лучше понять определение, рассмотрим его действие на конкретном примере, в частности, в качестве иллюстрации подойдет Департамент физической культуры и спорта города Москвы. Согласно положению о Комитете физической культуры и спорта Правительства Москвы, Москомспорт осуществляет следующие функции:

- ведет подготовку муниципальных спортивных мероприятий;
- участвует в разработке различных законопроектов и других нормативных правовых актов Москвы, контролирующих отношения в области физической культуры и спорта, вносит их на рассмотрение вышестоящим органам вместе с различными предложениями, готовит заключения по проектам, касающимся физкультуры и спорта, разработанным другими органами исполнительной власти;
- оказывает содействие в разработке городского бюджета и контроле за расходами в части, его касающейся;
- участвует в распределении бюджетных средств в соответствии с нормами и классификацией расходов;
- осуществляет функции заказчика по подготовке и проведению муниципальных спортивных программ;
- устанавливает календарный план и положение о проведении городских спортивно-массовых мероприятий, смотров, конкурсов, организует городские соревнования, учебно-тренировочные сборы;
- участвует в формировании, модернизации и упразднении учреждений всех форм собственности, находящихся в ведении Москомспорта, регулирует их финансово-хозяйственную деятельность.
- обеспечивает соблюдение прав и осуществляет методическое руководство по вопросам, входящим в компетенцию Москомспорта;

- контролирует выполнение законодательства Российской Федерации и Москвы в области физической культуры и спорта;
- разрабатывает мобилизационные мероприятия в порядке, установленном нормативными правовыми актами Российской Федерации и Москвы;
- проводит мероприятия, направленные на подготовку и повышение квалификации работников городского хозяйства в области физической культуры и спорта;
- контактирует со СМИ по вопросам, отнесенным к ведению Москомспорта, доводит до сведения жителей Москвы информацию различной направленности, касающуюся деятельности Москомспорта;
- сотрудничает с представителями органов власти разных уровней подчиненности, бюджетными и коммерческими организациями по вопросам деятельности Москомспорта;
- сотрудничает с международными организациями в области физической культуры и спорта; осуществляет прочие функции, предусмотренные нормативными правовыми актами Российской Федерации и Москвы.

## **1.2. Виды спортивных организаций**

Развитие спортивного менеджмента достигло значительного уровня, поэтому уже сегодня специалисты могут с уверенностью сказать, что происходит процесс выделения функционального менеджмента из общего. Таким образом, он конкретизируется и адаптируется под постоянно меняющиеся условия рынка и складывается в определенную систему.

### **1. Стратегический менеджмент.**

Это такая деятельность, в основании которой лежит долгосрочное планирование с учетом всех изменений внешней среды и задач, стоящих перед спортивной организацией. Однако нельзя сказать, что это планирование имеет четкие рамки, за которые нельзя выходить. Напротив, руководство, имея общую концепцию, вправе на свое усмотрение, исходя из сложившейся ситуации, выбирать необходимые инструменты для реализации задуманного. Имея перед собой определенную конкретную цель, спортивный менеджер не ограничен в средствах ее достижения.

Следующий структурный элемент непосредственно связан с предыдущим, так как он предполагает управление временными объектами.

## 2. Программный (проектный) менеджмент.

Суть этого процесса состоит в умении быстро и оперативно реализовывать проекты в условиях динамично развивающегося рынка спортивных услуг.

## 3. Организационный менеджмент.

Имеет сходство с общеорганизационными принципами управления, такими как принцип ответственности, иерархичности, демократический централизм, сочетание отраслевого и территориального управления и проч. Его главная задача – наладить основную деятельность по организации любого процесса, протекающего в рамках спортивного субъекта.

## 4. Персонал-менеджмент.

Пожалуй, один из трудных видов деятельности, так как он направлен на обеспечение организации людскими ресурсами. Из личного опыта многие менеджеры знают, что бывает достаточно сложно, а порой не всегда возможно подобрать идеальный состав рабочего коллектива и использовать в полной мере знания, умения и навыки каждого сотрудника в интересах организации.

## 5. Инновационный менеджмент.

Инновации обеспечивают качественный рост всех процессов за счет внедрения новых технологий и подходов, в том числе и в спортивно-физкультурной сфере. Этот тип менеджмента призван управлять нововведениями, а так как в данной области их диапазон достаточно широк, было принято решение их классифицировать.

6. Риск-менеджмент. Данный тип менеджмента выделился и оформился в самостоятельный подвид в связи с тем, что достаточно часто во взаимоотношениях разных хозяйствующих субъектов возникали проблемные вопросы, касающиеся рискованных финансовых вложений. Рынок постоянно меняется, он не стоит на месте. Поэтому риск-менеджмент и нацелен на то, чтобы с максимальной точностью спрогнозировать все возможные варианты развития событий, а также эффективно помочь исправить сложившуюся критическую ситуацию.

## 7. Финансовый менеджмент.

Управляет финансовыми потоками и всей хозяйственной деятельностью. Здесь основная задача – грамотно направить и распределить все возможные денежные ресурсы, как внешние, так и внутренние. Менеджеру предстоит непростая задача не только обеспечить организацию постоянным и бесперебойным источником финансирования, но и контролировать движение денежных средств.

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

Методы управления в ФСО – это такие способы воздействия на сотрудников, которые должны приводить к тому или иному результату, запланированному спортивным менеджером.

В зависимости от сложившихся отношений между сотрудниками методы имеют свою собственную классификацию:

1. Организационные методы. Прежде чем приступить к реализации той или иной деятельности, необходимо подготовиться. В частности, определиться с задачами и целями, выявить основных действующих лиц, согласовать проекты и проч. Проще говоря, менеджер определяет технологию и вектор действий, поэтому данный способ является пассивным и создает основу для прочих.

2. Административные методы (методы властной мотивации). Разница с предыдущими заключается в том, что эти методы воздействуют непосредственно на работников ФСО. Менеджер ставит задачи и отвечает за конечный результат, а в обязанности членов коллектива входит выполнение законных требований своего руководителя.

3. Экономические методы:

- метод дифференцированной заработной платы работникам ФСО;
- нормативно экономический метод управления заключается в определении конкретных норм денежных трат на различные виды спортивной работы, утверждение табеля обеспечения спортсменов одеждой, обувью и т. д.;
- метод прямого целевого финансирования предусматривает поступление средств из федерального бюджета:



- спортивных объектов и ФСО федерального значения;
- работ, имеющих научно-исследовательский характер в области ФКиС в соответствии с федеральной программой;
- подготовки и участия в официальных международных спортивных соревнованиях сборных команд России.

4. Социально-психологические методы. Они имеют свое воздействие на формирование климата внутри организации, среди сотрудников. Это немаловажный аспект, ведь, если в коллективе нет проблем и конфликтов, а коммуникативные связи отлично налажены, работа станет результативнее. К социально-психологическим методам обычно относят:

- общие: деловая беседа, совещание, метод приучения, метод упражнения;  
созидающие и тормозящие методы управления:

- убеждение, одобрение и поощрение, осуждение и наказание.

## **Глава 2 Анализ деятельности и управления спортивной организацией на примере ФК Спартак**

### **2.1 Характеристика и история становления футбольного клуба «Спартак»**

В 1935 году Александром Косарем, председателем ЦК ВЛКСМ основано физкультурно-спортивное общество. Это способствовало развитию спорта, поэтому Всесоюзный совет поддержал. Делали его на базе кружков промкооперации. Для создания общества нужно название, это было ответственное решение, поэтому принимать его решили коллективно.

На квартире Старостиных собрались их близкие друзья – Иван Филиппов, Пётр Исаков, Пётр Попов, Станислав Леута и другие. Они долго не могли сойтись во мнениях по поводу названия. В то время было очень популярна книга «Спартак» Джованьоли Раффаэлло. Волей случая, в тот день, она оказалась на столе и привлекла внимание Николая Старостина. Спартак – лидер восстания рабов, символ борьбы. Идея назвать в его честь клуб была принята на ура. Так начинается история футбольного клуба Спартак Москва.

Позже Николай набросал эмблему для «Спартака» – букву «С» в красно-белом ромбике. В 1949 году полоса внутри ромба перешла на другую диагональ. Позже, в 1998 году, команда отделилась от общества Спартак и добавила на логотип футбольный мяч. К 2002 году, клуб имел 5 побед в чемпионатах, поэтому разместил над логотипом золотую звезду.



Рисунок 2.1 Логотипы «Спартака»

После утверждения устава общества, логотипа, цвета формы «Спартак» получил базу в Тарасовке. Пост начальника занял Н. Старостин в 1934 году.

Команда готовилась к первому чемпионату СССР. В это время Старостин занимает должность руководителя МГС «Спартак». На первом сборе в Сухуми обязанности тренера исполнял Михаил Козлов, но уже перед весенним чемпионатом основным

тренером стал Антонин Фивебр. Чемпионат завершился третьим местом с проигрышным счётом 0:3 от ЦСКА. Между чемпионатами команда вылетела из принятия в Кубке СССР в четвертьфинале, из-за проигрыша тбилисскому «Динамо».

Перед осенним чемпионатом тренером снова стал Михаил Козлов. Первое чемпионство. «Спартак» выиграл 6 матчей из 7.

1938 и 1939 год стал золотым в карьере клуба – выигрыш чемпионата и Кубка СССР.

22-го июня 1941 года не состоялся матч из-за начала войны. На фронт добровольно ушли начальник клуба, Иван Филиппов и тренер Петр Попов.

Пока шла война, «Спартак» выиграл кубок Москвы. Первый чемпионат после войны проигран, но взят Кубок СССР во главе с тренером Альбертом Вольратом. В следующем сезоне эта история повторилась.

Великие игроки вошли в состав в 1949 году – Никита Симонян и Игорь Нетто. Также в 1948 присоединился Алексей Парамонов.

Подъем клуба начался с 1952 года. Завоёваны золотые медали, разве что в финале за Кубок СССР был проигрыш «Торпедо» со счётом 0:1. Через год «Спартак» терпит 2 поражения в 25 матчах, став пятикратным чемпионом СССР.

За следующую пятилетку клуб выигрывает Кубок СССР (в 1958), забирает 2 раза золотые медали, один раз серебряные и один – бронзовые.

После затишья в течение 4 лет команда вновь завоевала чемпионство СССР (в 1962 и 1963). Также в 1963 завоевали серебро.

В 1966 году дебют в европейском Кубке обладателей кубков и ошеломительная победа со счётом 6:1 в 1/16 финала с югославским ОФК.

В 1969 год тренер «Спартака» Никита Симонян привёл клуб к очередному чемпионству в Советском Союзе, снова попадая на участие в Кубке Европейских Чемпионов.

1974 год – серебро в чемпионате и длинная, чёрная полоса в истории «Спартака». 10 место в 1975, 14 в 1976 весной и 15 осенью (тренер Олег Романцев). В итоге «Спартак» единственный раз за всё время спускается в первую лигу.

Николай Старостин принимает с братом смелое решение – пригласить на место тренера в 1977 году Константина Бескова. Новые игроки сменили аутсайдеров прошлого сезона. Тренер принял Сергея Шавло, Георгия Ярцева, Юрия Гаврилова.

Фанаты всё время верили в «Спартак» – их матчи собирали больше посетителей, чем клубы Высшей лиги.

В команду вернулись сильнейшие, в высшую лигу клуб пробился за два тура до конца турнира. Команда получила заслуженное золото.

В течение 10 сезонов (1979-1989) клуб получает 4 чемпионства, 5 вторых мест и 2 – третьих.

С 1980 года началась уникальная серия еврокубков. 1988 год завершён выигрывшем Кубка СССР. Старостин и Белков повздорили, за что первого отправили в отставку. Произошло признание спартаковца Рината Дасаева лучшим вратарём мира.

1989 год – эпоха тренера Олега Романцева. Победа в чемпионате за счёт штрафного попадания Валерием Шмаровым в ворота киевскому «Динамо», и это на 2-й добавленной минуте.

1990 год ознаменовался 5-м местом, выходом в полуфинал еврокубка. Недобрав 2 очка на Кубке СССР, «Спартак» выпустил ЦСКА на 1-е место, оставив себе второе.

В 1992 «Спартак» – последний обладатель Кубка СССР, Чемпион России, вышел в полуфинал Кубка Обладателей Кубков, там уступил бельгийскому «Антверпену». Победа над «Ливерпуль» — 4:2 дома и 2:0 в гостях. Начало карьеры в «Спартаке» Андрея Тихонова.

В последующие 10 лет «Спартак» завоевал ещё 8 чемпионских званий. А в сезоне 1997/98 он дошёл до полуфинала Кубка УЕФА. В Лиге Чемпионов 1995/96 «Спартак» добился 6 побед в 6 матчах группового этапа. Здесь дебютировал Егор Титов.

В чемпионате России «Спартак» становился чемпионом в 1992, 1993, 1994, 1996, 1997, 1998, 1999, 2000, 2001 годах. В истории клуба Спартак Москва это был золотой период.

В 2001 году «Спартак» взял последнее чемпионство в России на данный момент. Президент Андрей Червиченко набирал много игроков, которые исчезали спустя время. Команда рушилась. В Лиге Чемпионов-2001/02 «Спартак» проиграл все 6 матчей с разностью мячей 1-18.

2003 год – 10 место, 2004 – 8. Единственная победа над «Ростовом» в Кубке России со счётом 1:0. Тренер Романцев пытался что-то объяснить президенту Червиченко, но был уволен.

В 2005 году клуб купил Леонид Федун. Он вернул Дмитрия Аленичева. При нём завоёвано серебро в чемпионатах 2005, 2006 и 2007 годов, попадание в финал Кубка России-2006, на еврокубок.

Летом 2007 года тренером стал Станислав Черчесов, в прошлом – знаменитый вратарь клуба. Как результат – 2-е место в Чемпионате России. Следующее лето 2008 года стало символом разгромного поражения – 1:5 дома, от вечного соперника — ЦСКА. Болельщики массово покидали трибуны до конца матча.

Из команды отчислены легенда Егор Титов, посвятивший клубу 25 лет, и Максим Калиниченко, любимец публики. Официальное объединение фанатов «Спартак» Fratria обратилась к руководству с требованием их вернуть и отставить Черчесова и Шавло.

Сергей Шавло сам подал в отставку 7 августа 2008 года. Пост гендиректора достался Валерию Карпину.

В третьем раунде Лиги Чемпионов-2008/2009 годов, «Спартак» разгромлен в двух матчах киевским «Динамо», со счётом 1:4, дома и в гостях. Между матчами Карпин прислушался к фанатам – заменил Станислава Черчесова, датским специалистом Микаэль Лаудруп. Это было верное решение – проигрышная серия против ЦСКА, длившаяся почти 8 лет, завершилась.

В сезоне 2015/2016 «Спартак» занимает 5 место в чемпионате России, что дает возможность команде выступить в следующем сезоне в Лиге Европы. Однако красно-белые сенсационно уступают в квалификационном раунде кипрскому клубу АЕК и вылетают из европейского турнира в первом же раунде. После этого свой пост покинул главный тренер «Спартак» Дмитрий Аленичев и его помощник Егор Титов.

## **2.2. Организационная структура управления деятельностью ФК «Спартак»**

Ключевыми образованиями структур управления футбольного клуба Спартак являются элементы, связи (отношения), уровни и полномочия. Элементами организационной структуры управления могут быть как отдельные работники (руководители, специалисты, служащие), так и службы либо органы аппарата управления или структурного подразделения, в которых занято то или иное количество специалистов, выполняющих определенные функциональные обязанности. Существует два направления специализации элементов организационной структуры управления футбольного клуба. Первое, в зависимости от состава структурных подразделений вычленяются звенья структуры управления, осуществляющие маркетинг и менеджмент организации футбольного клуба, научно-техническое и научно-методическое обеспечение процесса подготовки футболистов, материально-техническое обеспечение и т.п. Второе, исходя из характера общих функций, выполняемых в процессе управления футбольным клубом, формируются органы, занимающиеся планированием, организацией учебно-тренировочной и соревновательной деятельности, управления производственной и коммерческой деятельностью, контролирующие процессы правовой защиты, охранной деятельности, перспективного развития и пр.

Отношения между элементами структуры управления поддерживаются благодаря связям, которые принято подразделять на горизонтальные и вертикальные. Первые носят характер согласования и являются одноуровневыми. Вторые - это отношения подчинения. Необходимость в них возникает при иерархичности построения системы управления, то есть при наличии различных уровней управления, на каждом из которых преследуются свои цели. При двухуровневой структуре создаются верхние звенья управления (администрация футбольного клуба) и низовые звенья управления (менеджеры, непосредственно руководящие персоналом).

Структурные образования управления футбольным клубом Спартак имеют тесную внутреннюю взаимосвязь. Линейная система иерархии в производственном процессе (учебно-тренировочная и соревновательная деятельность) не обеспечивает оптимальной эффективности процесса управления вследствие отсутствия четких границ между сферами полномочий управленцев различных уровней, которые напрямую не подчинены друг другу. В этом случае, возрастает роль президента футбольного клуба как координатора и непосредственного управленца оперативными процессами учебно-тренировочной работы и соревновательной деятельности.

Рисунок 2.2. Функциональные взаимосвязи в системе управления футбольным клубом Спартак

Рисунок 2.3. Обобщенная система управления футбольным клубом Спартак

В наиболее общем виде управление может быть определено как упорядочение системы, т.е. приведение ее в соответствие с объективной закономерностью, действующей в данной сфере – профессиональном футболе.

Рисунок 2.4. Иерархическая система управления футбольным клубом

Важной стороной процессов управления сложными динамическими системами является принцип обратной связи, согласно которому успешное управление может осуществляться только в том случае, если администрация футбольного клуба (управляющий объект) будет получать информацию об эффекте, достигнутом тем или иным его действием на структурные подразделения и службы футбольного клуба (управляемый объект).

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

Для дальнейшей разработки и усовершенствованием нужно обеспечить подход, при котором на первый план выдвинуты конкретные цели и соответствующие их достижению педагогические и производственные процессы, протекающие в системе при реализации задач управления.

Целью управления процессом функционирования футбольного клуба Спартак является оптимизация поведения персонала, управленцев различного уровня и специализации, целесообразное развитие их профессиональных качеств, обеспечивающее оптимальное функционирование производственной деятельности.

Объектом управления в процессе функционирования футбольного клуба является кадровый состав персонала футбольного клуба, включая управленцев (менеджеров) различного уровня и производственной специализации, которые являются следствием применяющихся средств и методов управления, всего комплекса воздействий в системе производственной деятельности футбольного клуба.

Управление футбольным клубом осуществляется администрацией (президент и профильные директора футбольного клуба) и предусматривает три группы

операций:

- сбор информации о состоянии производственной деятельности футбольного клуба – процессе многолетней подготовки футболистов, эффективности соревновательной деятельности футболистов и команд, материально-техническом обеспечении учебно-тренировочной и соревновательной деятельности, правовом обеспечении и юридическом сопровождении деятельности футбольного клуба;
- анализ этой информации на основе сопоставления фактических и заданных параметров, разработка путей планирования и коррекции характеристик производственной деятельности футбольного клуба в направлении, обеспечивающем достижение заданного эффекта – функционирования рациональной системы подготовки и успешной соревновательной деятельности спортсменов футбольного клуба;
- принятие и реализация решений путем разработки и внедрения целей и задач, планов и программ, средств и методов, обеспечивающих достижение заданного эффекта производственной деятельности футбольного клуба.

Учет и контроль являются завершающими функциями в управленческом цикле футбольного клуба. Основной характеристикой учета являются получение, обработка, систематизация и анализ информации, отражающей процесс деятельности организации. Цель учета – создание и накопление баз данных для принятия оптимальных управленческих решений. Контроль как функция управления используется для определения и оценки эффективности процесса функционирования футбольного клуба, степени достижения поставленной цели или планового задания.

## **Заключение**

Предпринимательская деятельность в сфере спортивно-оздоровительных услуг является новым направлением в экономике и здравоохранении России и вследствие этого данная отрасль недостаточно развита.

На эффективность управления футбольным клубом оказывают влияние следующие факторы:

1) эмоциональная уравновешенность администрации и персонала, устойчивость структуры поведения, что создает оптимальный психологический климат,



способствует формированию у персонала чувства уверенности в себе и позволяет формировать перспективные цели и задачи. Неустойчивая структура поведения управленцев футбольного клуба заставляет персонал все время менять стереотипы поведения, что приводит к излишней напряженности и снижает эффективность работы;

2) адекватность социально-психологических установок управленца по отношению к подчиненным, что способствует объективной оценке их профессиональных и личностных качеств. Неадекватность установок руководителя приводит к необъективной оценке деятельности персонала футбольного клуба и снижает эффективность работы.

3) соответствие стиля руководства уровню организации персонала футбольного клуба. Персонал с высоким уровнем сознательности и организованности лучше воспринимает демократический тип руководства. Для слабо организованного персонала лучше подходит стиль управления близкий по характеристикам к авторитарному.

Перспективы дальнейших исследований базируются на необходимости углубленного изучения организационной структуры управления футбольным клубом с целью дальнейшего совершенствования учебно-тренировочной работы и достижения высоких спортивных результатов.

## **Список использованной литературы**

1. Алексеев, С.В. Спортивный менеджмент. Регулирование организации и проведения физкультурных и спортивных мероприятий: Учебник. / С.В. Алексеев. — М.: Советский спорт, 2015. — 687 с.
2. Алексеев, С.В. Спортивный менеджмент. Регулирование организации и проведения физкультурных и спортивных мероприятий: Учебник. / С.В. Алексеев. — М.: ЮНИТИ, 2016. — 687 с.
3. Алексеев, С.В. Спортивный менеджмент. Регулирование организации и проведения физкультурных и спортивных мероприятий. Учебник. / С.В. Алексеев. — М.: Советский спорт, 2015. — 687 с.
4. Анализ эффективности использования рабочей силы / Анализ хозяйственной деятельности предприятия [Текст] : учебное пособие / Под общ. Ред. Л.Л. Ермолович Мн. - 2014. - 465 с. - ISBN 5-188-04022-2.

5. Ансофф, И. Стратегическое управление [Текст]: учебное пособие Сокр. пер.с англ. / И.Ансофф – М. : Экономика, 2013. – 519 с. – ISBN 978-5-238-02321-5.
6. Анцупов, А.Я. Социально-психологическая оценка персонала: Учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Управление персоналом», «Менеджмент организации», «Психология» / А.Я. Анцупов. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. — 391 с.
7. Басовский, Л. Е. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности [Текст]: учебное пособие / Л. Е. Басовский, Е. Н. Басовская. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 366 с. – ISBN 978-5-390-00143-3.
8. Бланк, И.А. Менеджмент [Текст]: учебный курс / И.А. Бланк. Киев: Ника-Центр Эльга, 2015. — 680 с. – ISBN 5-9487-00899-2.
9. Вдовин, С.М. Система менеджмента качества организации: Учебное пособие / С.М. Вдовин, Т.А. Салимова, Л.И. Бирюкова. — М.: ИНФРА-М, 2012. — 299 с.
10. Веснин В.Р. Основы менеджмента. — М.: Проспект, 2016. — 320 с.
11. Воловская, Н.М. Экономика и социология труда [Текст]: учебное пособие / Н.М. Воловская. — М.: ИНФРА-М, 2014.- 204 с. – ISBN 978-5-9273-1527-7
12. Десслер, Гари. Управление персоналом [Текст]: учебное пособие / под ред. Р.И. Шленова. — М.: Издательство «БИНОМ», 2014. — 432 с.
13. Дьякова О.В. Разработка системы показателей оценки эффективности управления // Научное обозрение. — 2013. — № 2. — С. 284 — 291.
14. Евграфова Л.Е. Факторы, влияющие на эффективность менеджмента компании // Актуальные вопросы экономических наук. — 2013. — № 35. — С. 153 — 158.
15. Егоршин, А.П. Управление персоналом [Текст]: учебное пособие / А.П. Егоршин. – Н.Новгород: НИМБ, 2014. – 720 с. – ISBN 5-9487-00899-2.
16. Ермасова, Н.Б. Риск-менеджмент организации: Учебно-практическое пособие / Н.Б. Ермасова. — М.: Дашков и К, 2013. — 380 с.
17. Ермасова, Н.Б. Риск-менеджмент организации: Учебно-практическое пособие / Н.Б. Ермасова. — М.: ИТК Дашков и К, 2014. — 380 с.
18. Зайцев, Н. Л. Экономика организации [Текст]: учебник для вузов. – 2-е изд., перераб. и доп. / Н. Л. Зайцев. – М.: Издательство «Экзамен», 2014. – 624 с. – ISBN 978-5-390-00143-3.
19. Колосова, Р.П., Роцин С.Ю. Экономика труда: от НОТ к теории социально – трудовых отношений [Текст] / Р.П. Колосова, С.Ю. Роцин // ВМУ: сер.6.экономика. – 2014.- №6.- С. 12-14 – ISBN 978-5-9273-1527-7
20. Лукичева, Л.И. Менеджмент организации: теория и практика: Учебник для бакалавров / Л.И. Лукичева, Е.В. Егорычева; Под ред. Ю.П. Анискин. — М.: Омега-Л, 2012. — 488 с.