

ТЕОРЕТИКО -МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА
В СФЕРЕ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ.

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 ГОТОВИТСЯ К ПРОВЕДЕНИЮ ТАКИХ МАСШТАБНЫХ СПОРТИВНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ, 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.

ДЛЯ СИСТЕМЫ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА
ПОДГОТОВКА БАКАЛАВРОВ, ВЛАДЕЮЩИХ ЗНАНИЯМИ
МЕНЕДЖМЕНТА, ИМЕЕТ ПЕРВОСТЕПЕННОЕ ЗНАЧЕНИЕ,
ПОСКОЛЬКУ ОБЯЗАТЕЛЬНЫМ И ПОСТОЯННЫМ
ЭЛЕМЕНТОМ ИХ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЯВЛЯЕТСЯ
ОРГАНИЗАЦИЯ И ПРОВЕДЕНИЕ СОРЕВНОВАНИЙ И
ФИЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ,
УПРАВЛЕНИЕ УЧЕБНО-ТРЕНИРОВОЧНЫМ ПРОЦЕССОМ
ПОДГОТОВКИ СПОРТСМЕНОВ.

В ПОСЛЕДНИЕ ГОДЫ ВАЖНЫМ РАЗДЕЛОМ РАБОТЫ
СПЕЦИАЛИСТОВ СФЕРЫ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И
СПОРТА СТАЛО **ОКАЗАНИЕ РАЗНООБРАЗНЫХ**
ОЗДОРОВИТЕЛЬНЫХ УСЛУГ, ПРЕДОСТАВЛЯЕМЫХ, КАК
ПРАВИЛО, НА КОММЕРЧЕСКОЙ ОСНОВЕ В УСЛОВИЯХ
КОНКУРЕНЦИИ С АНАЛОГИЧНЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ.

ЧТОБЫ УСПЕШНО ДЕЙСТВОВАТЬ В СОВРЕМЕННЫХ
УСЛОВИЯХ, ОТ НИХ ТРЕБУЕТСЯ ЗНАНИЕ СПОРТИВНОГО
МЕНЕДЖМЕНТА

МЕНЕДЖМЕНТ В ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЕ И СПОРТЕ (Лекция №2)

1. Цель менеджмента в физической культуре и спорте
2. Функции менеджмента в ФК и спорте
3. Методы менеджмента в ФК и спорте

Литература:

1. Менеджмент и экономика физической культуры и спорта: Учеб. Пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений/ М.И. Золотов, В.В. Кузин, М.Е. Кутепов, С.Г. Сейранов. – М.: Издательский центр «Академия», 2001. – С. 220-231
2. Еншин М.М. Спортивный менеджмент и маркетинг: учеб. пособие / М.М. Еншин; Бел. гос.ун-т физ. культуры. – 2-е изд., испр. – Мн.:БГУФК, 2005. – 229 с.

1. Цель менеджмента в физической культуре и спорте

Цель менеджмента есть желаемое, возможное и необходимое состояние физкультурно-спортивной организации (отрасли), которое должно быть достигнуто.

В современной специальной литературе цель менеджмента нередко обозначается такими терминами, как «политика», «философия», «миссия» физкультурно-спортивной организации (отрасли).

Определение цели является начальным этапом процесса менеджмента в физической культуре и спорте, поскольку он по своему содержанию характеризует целенаправленное, а не стихийное воздействие.

Ход осознания и формулирования цели менеджмента в физической культуре и спорте называют **целеполаганием**, в процессе которого формируется иерархия целей, графическое представление взаимосвязей и соподчиненности которых получило название **«дерево целей»**.

«Дерево целей» позволяет установить и наглядно представить, с одной стороны, приоритет целей (подцелей) и задач (подзадач) и, с другой стороны, вероятность их достижения с учетом имеющихся ресурсов.

Целеполагание осуществляется на основе определенных правил, к важнейшим из которых следует отнести следующие:

- описание конкретной ситуации, требующей вмешательства субъекта менеджмента (управления);
- формулирование генеральной цели как желаемого результата, а не процесса;
- декомпозиция (дифференциация) генеральной цели на подцели;
- установление для каждой подцели критериев ее достижения;
- формулирование для объектов менеджмента подцелей в виде конкретных задач (подзадач) и др.

В ПЕРИОД ФОРМИРОВАНИЯ В РОССИИ РЫНОЧНЫХ ОТНОШЕНИЙ НАРЯДУ С ПРИВЫЧНЫМ ПОНЯТИЕМ «УПРАВЛЕНИЕ» (ОБЩЕСТВОМ, ОТРАСЛЬЮ, ОРГАНИЗАЦИЕЙ, ПЕРСОНАЛОМ И Т.П.) ВСЕ ЧАЩЕ ПРИМЕНЯЕТСЯ И ДРУГОЕ ПОНЯТИЕ – «МЕНЕДЖМЕНТ».

В НАСТОЯЩЕЕ ВРЕМЯ СРЕДИ СПЕЦИАЛИСТОВ, ПО СУЩЕСТВУ, СЛОЖИЛОСЬ ДВЕ ОСНОВНЫХ ТОЧКИ ЗРЕНИЯ НА СООТНОШЕНИЕ ПОНЯТИЙ «УПРАВЛЕНИЕ» И «МЕНЕДЖМЕНТ»: ОДНИ ИСПОЛЬЗУЮТ ЭТИ ПОНЯТИЯ КАК ИДЕНТИЧНЫЕ, ВЗАИМОЗАМЕНЯЕМЫЕ, ИНЫМИ СЛОВАМИ КАК СИНОНИМЫ; ДРУГИЕ ПРИДЕРЖИВАЮТСЯ МНЕНИЯ О ТОМ, ЧТО ПОНЯТИЕ «УПРАВЛЕНИЕ» ЗНАЧИТЕЛЬНО ШИРЕ ПОНЯТИЯ «МЕНЕДЖМЕНТ».

Понятие «управление»

УПРАВЛЕНИЕ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРОЙ И СПОРТОМ ПРЕДСТАВЛЯЕТ СОБОЙ СИСТЕМУ КОНКРЕТНЫХ ФОРМ И МЕТОДОВ СОЗНАТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, НАПРАВЛЕННОЙ НА ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ И ПЛАНОМЕРНОГО РАЗВИТИЯ ОТРАСЛИ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА В ЦЕЛЯХ НАИБОЛЕЕ ПОЛНОГО УДОВЛЕТВОРЕНИЯ ПОТРЕБНОСТЕЙ ЛЮДЕЙ В ФИЗИЧЕСКОМ СОВЕРШЕНСТВОВАНИИ

Понятие «менеджмент»

**СПОРТИВНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ
– ЭТО ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА
ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ
ОРГАНИЗАЦИЯМИ
ФИЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНОЙ
НАПРАВЛЕННОСТИ В
СОВРЕМЕННЫХ РЫНОЧНЫХ
УСЛОВИЯХ**

ПРЕДМЕТ МЕНЕДЖМЕНТА В ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЕ И СПОРТЕ

**МЕНЕДЖМЕНТ (УПРАВЛЕНИЕ) КАК НАУКА
МЕНЕДЖМЕНТ ВЫДЕЛИЛСЯ В
САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ ОБЛАСТЬ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ
ЗНАНИЙ, В НАУКУ В КОНЦЕ XIX В.**

**В НАСТОЯЩЕЕ ВРЕМЯ ЕГО НАУЧНУЮ
ОСНОВУ СОСТАВЛЯЕТ ВСЯ СУММА ЗНАНИЙ ОБ
УПРАВЛЕНИИ, НАКОПЛЕННАЯ ЗА СОТНИ ЛЕТ
ПРАКТИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И
ПРЕДСТАВЛЕННАЯ В ВИДЕ РАЗЛИЧНЫХ
КОНЦЕПЦИЙ И ТЕОРИЙ, ОСНОВНЫМ
СОДЕРЖАНИЕМ КОТОРЫХ ЯВЛЯЮТСЯ ЗАКОНЫ И
ЗАКОНОМЕРНОСТИ, ПРИНЦИПЫ, ФУНКЦИИ,
ФОРМЫ И МЕТОДЫ ЦЕЛЕНАПРАВЛЕННОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЛЮДЕЙ В ПРОЦЕССЕ
УПРАВЛЕНИЯ.**

ПРЕДМЕТ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ТРУДА, ЦЕЛЬ И ЕГО РЕЗУЛЬТАТ В КОНЕЧНОМ ИТОГЕ СОВПАДАЮТ С ТРУДОМ ПРОИЗВОДСТВЕННЫМ. НО ЕГО СПЕЦИФИКОЙ, КОТОРАЯ ВЫТЕКАЕТ ИЗ СУЩНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ, ЯВЛЯЕТСЯ КООРДИНАЦИЯ И СОГЛАСОВАНИЕ ОБЩИХ ДЕЙСТВИЙ РАБОТНИКОВ ОРГАНИЗАЦИИ, А РЕЗУЛЬТАТОМ ЯВЛЯЕТСЯ **УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ РЕШЕНИЕ**.

ПО СВОЕМУ ХАРАКТЕРУ ТРУД В УПРАВЛЕНИИ - ЭТО, ПО ПРЕИМУЩЕСТВУ, ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЙ ТРУД, НАПРАВЛЕННЫЙ НА ВЫРАБОТКУ РАЗЛИЧНЫХ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ, А ТАКЖЕ ИХ РЕАЛИЗАЦИЮ С ПОМОЩЬЮ **МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ**.

РАЗДЕЛЕНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ТРУДА СВЯЗАНО С ЕГО УСЛОЖНЕНИЕМ И ИНТЕНСИВНОСТЬЮ, ЧТО ПРИВЕЛО К ВОЗНИКНОВЕНИЮ ОПРЕДЕЛЕННЫХ, ОТНОСИТЕЛЬНО САМОСТОЯТЕЛЬНЫХ ВИДОВ РАБОТ ПО УПРАВЛЕНИЮ - **ФУНКЦИЙ УПРАВЛЕНИЯ**, ТАКИХ КАК: ПЛАНИРОВАНИЕ, ОРГАНИЗАЦИЯ, МОТИВАЦИЯ, КОНТРОЛЬ, РЕГУЛИРОВАНИЕ, УЧЕТ И ДР.

СПЕЦИФИКА УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ТРУДА ЗАКЛЮЧАЕТСЯ В ТОМ, ЧТО ДЛЯ РЕШЕНИЯ ЗАДАЧ ОРГАНИЗАЦИИ И ЭФФЕКТИВНОГО РУКОВОДСТВА ЕЮ ПРОИСХОДИТ ЕГО **ГОРИЗОНТАЛЬНОЕ, ВЕРТИКАЛЬНОЕ И ФУНКЦИОНАЛЬНОЕ РАЗДЕЛЕНИЕ.**

ЭТО ЯВЛЕНИЕ СВОЙСТВЕННО ЛЮБОЙ ОРГАНИЗАЦИИ, НЕЗАВИСИМО ОТ ЕЕ ВЕЛИЧИНЫ И ХАРАКТЕРА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ. В РЕЗУЛЬТАТЕ СОЗДАЕТСЯ ОПРЕДЕЛЕННАЯ ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА, В КОНЕЧНОМ ИТОГЕ ПРИЗВАННАЯ УЛУЧШИТЬ РАБОТУ ОРГАНИЗАЦИИ.

ГОРИЗОНТАЛЬНОЕ РАЗДЕЛЕНИЕ

ОБУСЛОВЛЕНО МАСШТАБОМ И
РАЗНООБРАЗИЕМ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ДЛЯ ВЫПОЛНЕНИЯ КОТОРОЙ
СОЗДАЮТСЯ **ОТДЕЛЫ, ГРУППЫ, УЧАСТКИ,
ФАКУЛЬТЕТЫ И Т. Д. ОНИ
НАЗЫВАЮТСЯ ЗВЕНЬЯМИ УПРАВЛЕНИЯ.**

СОЧЕТАНИЕ НЕСКОЛЬКИХ ЗВЕНЬЕВ НА
ОДНОМ УРОВНЕ
СОСТАВЛЯЕТ **СТУПЕНЬ УПРАВЛЕНИЯ.**

ИЗМЕНЕНИЕ МАСШТАБОВ И ХАРАКТЕРА
РАБОТЫ ПРИВОДИТ К СОЗДАНИЮ НОВЫХ
ЗВЕНЬЕВ, РЕОРГАНИЗАЦИИ И ЛИКВИДАЦИИ
СТАРЫХ.

ВЕРТИКАЛЬНОЕ РАЗДЕЛЕНИЕ

СЛУЖИТ ДЛЯ КООРДИНАЦИИ РАБОТЫ НИЖНИХ ЗВЕНЬЕВ. МЕНЕДЖЕРЫ ВЫШЕСТОЯЩИХ ЗВЕНЬЕВ И СТУПЕНЕЙ, ИСПОЛЬЗУЯ **ВЕРТИКАЛЬНОЕ РАЗДЕЛЕНИЕ** УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ТРУДА, С ПОМОЩЬЮ ПРИКАЗОВ, РАСПОРЯЖЕНИЙ, ИНСТРУКЦИЙ И ДРУГИХ МЕТОДОВ МЕНЕДЖМЕНТА РУКОВОДЯТ В ПРЕДЕЛАХ СВОИХ ПОЛНОМОЧИЙ, КОТОРЫЕ ПРЕДСТАВЛЯЮТ СОБОЙ ПРАВО И ОБЯЗАННОСТЬ ПРИНИМАТЬ РЕШЕНИЕ ПО КОНКРЕТНОЙ ПРОБЛЕМЕ.

Менеджмент (управление) как искусство

ПОНИМАНИЕ МЕНЕДЖМЕНТА КАК ИСКУССТВА СВЯЗАНО СО СПОСОБНОСТЬЮ ЭФФЕКТИВНО ПРИМЕНЯТЬ НАКОПЛЕННЫЕ ЗНАНИЯ И ОПЫТ В ПРАКТИЧЕСКОЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.

ХАРАКТЕРИСТИКА МЕНЕДЖМЕНТА КАК ИСКУССТВА БАЗИРУЕТСЯ НА СЛЕДУЮЩЕМ ОБСТОЯТЕЛЬСТВЕ: ФИЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ ПРЕДСТАВЛЯЮТ СОБОЙ СЛОЖНЫЕ ОТКРЫТЫЕ СОЦИАЛЬНЫЕ (В РЯДЕ СЛУЧАЕВ СОЦИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКИЕ) СИСТЕМЫ, НА ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ КОТОРЫХ ВОЗДЕЙСТВУЮТ МНОГОЧИСЛЕННЫЕ И МНОГООБРАЗНЫЕ ФАКТОРЫ КАК ВНЕШНЕЙ, ТАК И ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ.

НЕОБХОДИМОСТЬ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ В МЕНЕДЖМЕНТЕ НЕ ТОЛЬКО НАУЧНОГО ПОДХОДА, НО И ИСКУССТВА ПРИМЕНЕНИЯ НАКОПЛЕННЫХ ЗНАНИЙ В КОНКРЕТНЫХ СИТУАЦИЯХ СВЯЗАНА ПРЕЖДЕ ВСЕГО С ТЕМ, ЧТО ПЕРСОНАЛ ФИЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ ПРЕДСТАВЛЯЕТ СОБОЙ НАИБОЛЕЕ ВАЖНЫЙ ФАКТОР ЭФФЕКТИВНОСТИ ИХ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ: СВОИМ ОСОБЕННЫМ ХАРАКТЕРОМ, СВОЕЙ СОБСТВЕННОЙ СИСТЕМОЙ ЦЕННОСТЕЙ, СПЕЦИФИЧЕСКИМИ МОТИВАМИ К ТРУДУ И Т.Д. ОБЛАДАЕТ КАЖДЫЙ СОТРУДНИК.

ФУНКЦИОНАЛЬНОЕ РАЗДЕЛЕНИЕ

СВЯЗАНО СО СПЕЦИФИКОЙ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РАБОТ, ТАКИХ КАК ПЛАНИРОВАНИЕ, ФИНАНСЫ, КОНТРОЛЬ, УЧЕТ И ДР.

ОНО НАХОДИТ СВОЕ ОТРАЖЕНИЕ В ОБЯЗАННОСТЯХ РАБОТНИКОВ СПОРТИВНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ.

ТАК, НАПРИМЕР, ТРЕНЕР ФУТБОЛЬНОЙ КОМАНДЫ ЦСКА ПОДЧИНЯЕТСЯ НАЧАЛЬНИКУ КОМАНДЫ, ОТВЕЧАЕТ ЗА ПРОВЕДЕНИЕ УЧЕБНО-ТРЕНИРОВОЧНЫХ ЗАНЯТИЙ, ВЫПОЛНЕНИЕ ОБЪЕМОВ ТРЕНИРОВОЧНОЙ НАГРУЗКИ, ДИСЦИПЛИНУ, ПОДГОТОВКУ СПОРТСМЕНОВ К СОРЕВНОВАНИЯМ И ИХ СПОРТИВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ.

ОН ОБЯЗАН:

> УЧАСТВОВАТЬ В РАЗРАБОТКЕ ПЛАНИРУЮЩЕЙ ДОКУМЕНТАЦИИ, ОРГАНИЗАЦИИ И ПРОВЕДЕНИИ ТРЕНИРОВОЧНОЙ И ВОСПИТАТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ;

> РАЗРАБАТЫВАТЬ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ СПОРТСМЕНАМ; ПЛАНЫ ПОДГОТОВКИ КОМАНДЫ, ВЕСТИ УЧЕТ ПОСЕЩАЕМОСТИ И ВЫПОЛНЕНИЯ ТРЕНИРОВОЧНОЙ НАГРУЗКИ;

> ЗАНИМАТЬСЯ ВОПРОСАМИ ОТБОРА И КОМПЛЕКТОВАНИЯ ИГРОКОВ В КОМАНДУ;

> ОБЕСПЕЧИВАТЬ СОБЛЮДЕНИЕ ТЕХНИКИ БЕЗОПАСНОСТИ ПРИ ПРОВЕДЕНИИ ТРЕНИРОВОК;

> ОКАЗЫВАТЬ ПОМОЩЬ ТРЕНЕРСКОМУ СОСТАВУ ДЮСШ.

ОН ДОЛЖЕН ЗНАТЬ:

- МЕТОДИЧЕСКИЕ И НОРМАТИВНЫЕ ДОКУМЕНТЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ РАЗВИТИЕ СПОРТА;

- СОВРЕМЕННУЮ МЕТОДИКУ ОБУЧЕНИЯ, ПЕРЕДОВОЙ ОТЕЧЕСТВЕННЫЙ И ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ РАЗВИТИЯ ВИДА СПОРТА;

- ОСНОВЫ ТРУДОВОГО ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА И ОСОБЕННОСТИ СПОРТИВНОГО ПРАВА;

- ТЕХНИКУ БЕЗОПАСНОСТИ;

- САНИТАРНО-ГИГИЕНИЧЕСКИЕ НОРМЫ, ПРЕДЪЯВЛЯЕМЫЕ К МЕСТАМ ТРЕНИРОВОК И СОРЕВНОВАНИЙ.

БОЛЕЕ ПОЛНО ТРЕБОВАНИЯ К
ЗНАНИЯМ И УМЕНИЯМ
СОВРЕМЕННОГО ТРЕНЕРА ИЗЛОЖЕНЫ
В ПРОФЕССИОНАЛЬНОМ
СТАНДАРТЕ «ТРЕНЕР-
ПРЕПОДАВАТЕЛЬ», УТВЕРЖДЕННОМ
ПРИКАЗОМ МИНИСТЕРСТВА ТРУДА И
СОЦИАЛЬНОЙ ЗАЩИТЫ РФ ОТ 24
ДЕКАБРЯ 2020 Г. N 952Н.

СОВРЕМЕННЫЙ СПОРТИВНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ ПОРОЖДАЕТ НОВЫЕ ТРЕБОВАНИЯ К РАБОТНИКАМ ЭТОЙ ПРОФЕССИИ, КОТОРЫЕ ДОЛЖНЫ ВЫПОЛНЯТЬ СООТВЕТСТВЕННО И НОВЫЕ ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ ОБЯЗАННОСТИ.

ТАК, НАПРИМЕР, ФИНАНСОВЫЙ ДИРЕКТОР ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СПОРТИВНОГО КЛУБА ВЫПОЛНЯЕТ СЛЕДУЮЩИЕ ДОЛЖНОСТНЫЕ ОБЯЗАННОСТИ:

- ОПРЕДЕЛЯЕТ ФИНАНСОВУЮ ПОЛИТИКУ КЛУБА, РАЗРАБАТЫВАЕТ И ОСУЩЕСТВЛЯЕТ МЕРЫ ПО ОБЕСПЕЧЕНИЮ ЕЕ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ;
 - РУКОВОДИТ РАБОТОЙ ПО УПРАВЛЕНИЮ ФИНАНСАМИ ИСХОДЯ ИЗ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ЦЕЛЕЙ И ПЕРСПЕКТИВ РАЗВИТИЯ КЛУБА, ПО ОПРЕДЕЛЕНИЮ ИСТОЧНИКОВ ФИНАНСИРОВАНИЯ С УЧЕТОМ РЫНОЧНОЙ КОНЪЮНКТУРЫ;
 - ОСУЩЕСТВЛЯЕТ АНАЛИЗ И ОЦЕНКУ ФИНАНСОВЫХ РИСКОВ, РАЗРАБАТЫВАЕТ МЕРЫ ПО СВЕДЕНИЮ ИХ К МИНИМУМУ, ОБЕСПЕЧИВАЕТ КОНТРОЛЬ ЗА СОБЛЮДЕНИЕМ ФИНАНСОВОЙ ДИСЦИПЛИНЫ, СВОЕВРЕМЕННЫМ И ПОЛНЫМ ВЫПОЛНЕНИЕМ ДОГОВОРНЫХ ОБЯЗАТЕЛЬСТВ И ПОСТУПЛЕНИЕМ ДОХОДОВ, ПОРЯДКОМ ОФОРМЛЕНИЯ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННЫХ ОПЕРАЦИЙ С ПОСТАВЩИКАМИ, ЗАКАЗЧИКАМИ, КРЕДИТНЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ, А ТАКЖЕ ОПЕРАЦИЙ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ;
 - ВОЗГЛАВЛЯЕТ РАБОТУ ПО ФОРМИРОВАНИЮ НАЛОГОВОЙ ПОЛИТИКИ КЛУБА, НАЛОГОВОМУ ПЛАНИРОВАНИЮ И ОПТИМИЗАЦИИ НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ, СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ УЧЕТНОЙ ПОЛИТИКИ, ПО ПОДГОТОВКЕ И ПРОВЕДЕНИЮ ЭМИССИИ ЦЕННЫХ БУМАГ, АНАЛИЗУ И ОЦЕНКЕ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ ПРОЕКТОВ И ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТИ ВЛОЖЕНИЯ СРЕДСТВ, РЕГУЛИРОВАНИЮ СООТНОШЕНИЯ СОБСТВЕННОГО И ЗАЕМНОГО КАПИТАЛА;
 - ОСУЩЕСТВЛЯЕТ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С КРЕДИТНЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ ПО ВОПРОСАМ РАЗМЕЩЕНИЯ ВРЕМЕННО СВОБОДНЫХ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ, ПРОВЕДЕНИЯ ОПЕРАЦИЙ С ЦЕННЫМИ БУМАГАМИ, ПОЛУЧЕНИЯ КРЕДИТОВ;
 - РУКОВОДИТ СОСТАВЛЕНИЕМ ПЕРСПЕКТИВНЫХ И ТЕКУЩИХ ФИНАНСОВЫХ ПЛАНОВ И БЮДЖЕТОВ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ, ДОВОДИТ ПОКАЗАТЕЛИ УТВЕРЖДЕННОЙ СИСТЕМЫ БЮДЖЕТОВ И ВЫТЕКАЮЩИХ ИЗ НЕЕ ЗАДАНИЙ, ЛИМИТОВ И НОРМАТИВОВ ДО ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ ОРГАНИЗАЦИИ, ОБЕСПЕЧИВАЕТ КОНТРОЛЬ ЗА ИХ ВЫПОЛНЕНИЕМ;

- УЧАСТВУЕТ В РАЗРАБОТКЕ ПРОЕКТОВ ПЛАНОВ ПРОДАЖ ПРОДУКЦИИ (РАБОТ, УСЛУГ), ЗАТРАТ НА ПРОИЗВОДСТВО И ПРОДАЖУ ПРОДУКЦИИ (РАБОТ, УСЛУГ), ПОДГОТАВЛИВАЕТ ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО ПОВЫШЕНИЮ РЕНТАБЕЛЬНОСТИ ПРОИЗВОДСТВА, СНИЖЕНИЮ ИЗДЕРЖЕК ПРОИЗВОДСТВА И ОБРАЩЕНИЯ;
- ОСУЩЕСТВЛЯЕТ КОНТРОЛЬ ЗА СОСТОЯНИЕМ, ДВИЖЕНИЕМ И ЦЕЛЕВЫМ ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ФИНАНСОВЫХ СРЕДСТВ, РЕЗУЛЬТАТАМИ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ВЫПОЛНЕНИЕМ НАЛОГОВЫХ ОБЯЗАТЕЛЬСТВ;
- ПРИНИМАЕТ МЕРЫ ПО ОБЕСПЕЧЕНИЮ ПЛАТЕЖЕСПОСОБНОСТИ И УВЕЛИЧЕНИЮ ПРИБЫЛИ КЛУБА, ЭФФЕКТИВНОСТИ ФИНАНСОВЫХ И ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ, РАЦИОНАЛЬНОЙ СТРУКТУРЫ АКТИВОВ;
- ОРГАНИЗУЕТ РАЗРАБОТКУ ИНФОРМАЦИОННОЙ СИСТЕМЫ ПО УПРАВЛЕНИЮ ФИНАНСАМИ В СООТВЕТСТВИИ С ТРЕБОВАНИЯМИ БУХГАЛТЕРСКОГО, НАЛОГОВОГО, СТАТИСТИЧЕСКОГО И УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА, КОНТРОЛЬ ЗА ДОСТОВЕРНОСТЬЮ И СОХРАНЕНИЕМ КОНФИДЕНЦИАЛЬНОСТИ ИНФОРМАЦИИ;
- ОБЕСПЕЧИВАЕТ ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ НЕОБХОДИМОЙ ФИНАНСОВОЙ ИНФОРМАЦИИ ВНУТРЕННИМ И ВНЕШНИМ ПОЛЬЗОВАТЕЛЯМ;
- ОРГАНИЗУЕТ РАБОТУ ПО ПРОВЕДЕНИЮ АНАЛИЗА И ОЦЕНКИ ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КЛУБА И РАЗРАБОТКЕ МЕРОПРИЯТИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСАМИ, А ТАКЖЕ ПРОВЕДЕНИЮ ВНУТРЕННЕГО АУДИТА, ПО РАССМОТРЕНИЮ ВЗАИМНЫХ ПРЕТЕНЗИЙ, ВОЗНИКАЮЩИХ В ПРОЦЕССЕ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ПРИНИМАЕТ МЕРЫ ПО ИХ РАЗРЕШЕНИЮ В СООТВЕТСТВИИ С ДЕЙСТВУЮЩИМ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВОМ.

НАСКОЛЬКО МНОГОГРАННА
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ СПОРТИВНОГО
МЕНЕДЖЕРА, МОЖНО СУДИТЬ,
НАПРИМЕР, ЕСЛИ СРАВНИТЬ
ВЫШЕПЕРЕЧИСЛЕННЫЕ
ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ ОБЯЗАННОСТИ С
ФУНКЦИОНАЛЬНЫМИ
ОБЯЗАННОСТЯМИ МЕНЕДЖЕРА
ФИТНЕС-КЛУБА:

- ОПЕРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ;
- РЕШЕНИЕ ТЕКУЩИХ ВОПРОСОВ;
- ОРГАНИЗАЦИЯ МАРКЕТИНГОВЫХ МЕРОПРИЯТИЙ (ПРОДВИЖЕНИЕ КЛУБА НА РЫНОК, ОТСЛЕЖИВАНИЕ СИТУАЦИИ НА РЫНКЕ И ПРИНЯТИЕ СООТВЕТСТВУЮЩИХ РЕШЕНИЙ, ОРГАНИЗАЦИЯ МЕРОПРИЯТИЙ, СТИМУЛИРУЮЩИХ СПРОС И ПРИВЛЕЧЕНИЕ НОВЫХ КЛИЕНТОВ);
- КОНТРОЛЬ ЗА ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ НИЖЕСТОЯЩИХ РАБОТНИКОВ;
- ПОДБОР ПЕРСОНАЛА, НЕ СВЯЗАННОГО НЕПОСРЕДСТВЕННО С ОКАЗАНИЕМ УСЛУГ (ЭТИМ ВОПРОСОМ ЗАНИМАЕТСЯ ФИТНЕС-МЕНЕДЖЕР).

МЕНЕДЖМЕНТ ДОЛЖЕН БЫТЬ ЕДИНЫМ ПРОЦЕССОМ, В КОТОРОМ НАУКА И ИСКУССТВО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДСТАВЛЯЮТ СОБОЙ СПЛАВ, ТРЕБУЮЩИЙ НЕ ТОЛЬКО СИСТЕМАТИЧЕСКОГО ПОПОЛНЕНИЯ НАУЧНЫХ ЗНАНИЙ, НО И ПОСТОЯННОГО РАЗВИТИЯ ЛИЧНОСТНЫХ КАЧЕСТВ МЕНЕДЖЕРА, ЕГО СПОСОБНОСТЕЙ ПРИМЕНЯТЬ ПОЛУЧЕННЫЕ ЗНАНИЯ В НЕСТАНДАРТНЫХ СИТУАЦИЯХ ПРАКТИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ЦЕЛЯХ ОБЕСПЕЧЕНИЯ НАИБОЛЕЕ ТЕСНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С ПЕРСОНАЛОМ И СОЗДАНИЯ УСЛОВИЙ ДЛЯ НАИБОЛЕЕ ПОЛНОЙ РЕАЛИЗАЦИИ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА РАБОТНИКОВ.

МЕНЕДЖМЕНТ (УПРАВЛЕНИЕ) КАК ФУНКЦИЯ

**РАЗВИТИЕ РАЗДЕЛЕНИЯ ТРУДА ПРИВЕЛО К
ТОМУ, ЧТО ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПО
УПРАВЛЕНИЮ ВЫДЕЛИЛАСЬ В ОСОБУЮ
ФУНКЦИЮ, ПРИНЦИПИАЛЬНО
ОТЛИЧАЮЩУЮСЯ ПО СВОЕМУ
НАЗНАЧЕНИЮ И СОДЕРЖАНИЮ ОТ
ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ФУНКЦИИ.
МЕНЕДЖМЕНТ КАК СПЕЦИФИЧЕСКИЙ ВИД
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РЕАЛИЗУЕТСЯ
ПОСРЕДСТВОМ ВЫПОЛНЕНИЯ РЯДА
УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ДЕЙСТВИЙ, КОТОРЫЕ
ПОЛУЧИЛИ НАЗВАНИЕ ФУНКЦИЙ
УПРАВЛЕНИЯ**

Менеджмент (управление) как процесс

ПРИ ВОСПРИЯТИИ МЕНЕДЖМЕНТА КАК ПРОЦЕССА НЕОБХОДИМО СДЕЛАТЬ АКЦЕНТ НА ТОМ, ЧТО ВЫПОЛНЕНИЕ ОПРЕДЕЛЕННОЙ ФУНКЦИИ УПРАВЛЕНИЯ, ЯВЛЯЮЩЕЕСЯ В КАЖДОМ ОТДЕЛЬНОМ СЛУЧАЕ ПРОЦЕССОМ, ДОЛЖНО БЫТЬ ВЗАИМОСВЯЗАНО С ОСУЩЕСТВЛЕНИЕМ ДРУГИХ ФУНКЦИЙ УПРАВЛЕНИЯ.

ИНЫМИ СЛОВАМИ, «МИКРОПРОЦЕССЫ» РЕАЛИЗАЦИИ ФУНКЦИЙ УПРАВЛЕНИЯ ДОЛЖНЫ РАССМАТРИВАТЬСЯ КАК ЕДИНЫЙ «МАКРОПРОЦЕСС» МЕНЕДЖМЕНТА. КАК И ЛЮБОМУ ДРУГОМУ ПРОЦЕССУ, МЕНЕДЖМЕНТУ СВОЙСТВЕННО ДИНАМИЧНОЕ ИЗМЕНЕНИЕ В ПРОСТРАНСТВЕ И ВРЕМЕНИ, ЧТО ЯВЛЯЕТСЯ ОДНОЙ ИЗ ПРИЧИН ВЫДЕЛЕНИЯ ЕГО ФУНКЦИОНАЛЬНЫХ РАЗНОВИДНОСТЕЙ.

Менеджмент (управление) как совокупность профессионально подготовленных специалистов

ПРОЦЕСС МЕНЕДЖМЕНТА (УПРАВЛЕНИЯ) МОЖЕТ БЫТЬ ЭФФЕКТИВНЫМ ЛИШЬ В ТОМ СЛУЧАЕ, ЕСЛИ ОСУЩЕСТВЛЯЕТСЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНО ПОДГОТОВЛЕННЫМИ СПЕЦИАЛИСТАМИ, КОТОРЫЕ СОЗДАЮТ ФИЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ И РУКОВОДЯТ ИМИ ПУТЕМ ПОСТАНОВКИ ЦЕЛЕЙ И РАЗРАБОТКИ СПОСОБОВ ИХ ДОСТИЖЕНИЯ.

МЕНЕДЖЕР – ЭТО ПРОФЕССИОНАЛЬНО ПОДГОТОВЛЕННЫЙ СПЕЦИАЛИСТ ПО «ВНУТРИФИРМЕННОМУ» УПРАВЛЕНИЮ, ОБЛАДАЮЩИЙ СОВОКУПНОСТЬЮ ОПРЕДЕЛЕННЫХ АДМИНИСТРАТИВНО-ХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПОЛНОМОЧИЙ.

Менеджмент (управление) как аппарат

МЕНЕДЖМЕНТ НЕ РЕДКО АССОЦИИРУЕТСЯ С АППАРАТОМ УПРАВЛЕНИЯ КАК СПЕЦИФИЧЕСКИМ ОРГАНОМ ФИЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ.

В ОТСУТСТВИЕ ТАКОГО АППАРАТА ОРГАНИЗАЦИЯ КАК ЦЕЛОСТНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ СУЩЕСТВОВАТЬ, А ТЕМ БОЛЕЕ ЭФФЕКТИВНО ФУНКЦИОНИРОВАТЬ, КАК ПРАВИЛО, НЕ МОЖЕТ.

ВАЖНЫМ ЯВЛЯЕТСЯ НЕ ТОЛЬКО НАЛИЧИЕ АППАРАТА УПРАВЛЕНИЯ, НО И ЕГО СТРУКТУРНЫЙ СОСТАВ, ХАРАКТЕР СВЯЗЕЙ МЕЖДУ ЗВЕНЬЯМИ И ЭЛЕМЕНТАМИ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ, СТЕПЕНЬ ЦЕНТРАЛИЗАЦИИ И ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИИ, ПОЛНОМОЧИЯ И ОТВЕТСТВЕННОСТЬ РАБОТНИКОВ, ЗАНИМАЮЩИХ РАЗЛИЧНЫЕ ДОЛЖНОСТИ В АППАРАТЕ.

ОТЛИЧИТЕЛЬНОЙ ОСОБЕННОСТЬЮ БОЛЬШИНСТВА ФИЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ ЯВЛЯЕТСЯ ТО, ЧТО В МЕНЕДЖМЕНТЕ ПРИНИМАЮТ УЧАСТИЕ ИХ ЧЛЕНЫ, В СВЯЗИ С ЧЕМ ВСЕ ОСТРЕЕ СТАНОВЯТСЯ ВОПРОСЫ ПЕРЕХОДА ОТ **АВТОКРАТИЧЕСКОГО** (АДМИНИСТРАТИВНОГО) **К ДЕМОКРАТИЧЕСКОМУ** СТИЛЮ УПРАВЛЕНИЯ.

ЦЕЛЕПОЛАГАНИЕ

ЦЕЛИ ОРГАНИЗАЦИИ

КОНКРЕТНОСТЬ

ИЗМЕРЯЕМОСТЬ

ОРИЕНТАЦИ
Я
ПО
ВРЕМЕНИ

РЕАЛЬНОСТЬ

ДОСТИЖИМО
СТЬ

ДОЛГОСРОЧ
НЫЕ

СРЕДНЕСРОЧНЫЕ

КРАТКОСРО
ЧНЫЕ

ЦЕЛИ ДОЛЖНЫ БЫТЬ КОНКРЕТНЫМИ И ИЗМЕРЯЕМЫМИ

Повысить реальную заработную плату сотрудникам на определенное количество процентов в год

Увеличить количество тренеров, повысивших свою квалификацию, например - на 15 %

Подготовить кандидатов в мастера спорта и мастеров спорта на определенное количество человек и т.д.

Снизить текучесть кадров, например на 10 %

ЦЕЛИ ДОЛЖНЫ БЫТЬ ОРИЕНТИРОВАНЫ ВО ВРЕМЕНИ

Необходимо точно определить не только то, что организация хочет достичь, но и когда должна быть достигнута поставленная цель

Цели обычно устанавливаются на длительную, среднюю и короткую перспективы

Процесс менеджмента (управления) как взаимодействие субъекта и объекта осуществляется с помощью конкретного механизма.

Механизм менеджмента в физической культуре и спорте представляет собой комплекс форм, методов и средств, обеспечивающий эффективную реализацию целей физкультурно-спортивных организаций, наиболее полное удовлетворение потребностей их работников и потребителей производимых ими социально-культурных услуг.

Процесс менеджмента, осуществляемый с использованием конкретного механизма на основе сформулированной цели, содержательно представляет собой ход реализации системой функций менеджмента.

2. Функции менеджмента в физической культуре и спорте

Функции менеджмента в физической культуре и спорте представляют собой относительно обособленные направления управленческой деятельности, позволяющие осуществлять управленческое воздействие.

Различают основные и конкретные функции менеджмента (управления).

Основные функции менеджмента являются таковыми по следующим причинам:

- во-первых, они осуществляются во всех отраслях народнохозяйственного комплекса (отрасли материального и нематериального производства);
- во-вторых, они реализуются в любой физкультурно-спортивной организации (международной, национальной или территориальной; коммерческой или некоммерческой; малой, средней или крупной и т.п.) и на любом иерархическом уровне менеджмента (руководство высшего, среднего или низшего звена);
- в-третьих, они инвариантны конкретным функциям, т.е. состав и содержание основных функций менеджмента неизменны, независимы от того, какая конкретная функция менеджмента реализуется;
- в-четвертых, они обеспечивают управляемость, т.е. достижение цели менеджмента в заданный промежуток времени в условиях ограниченных ресурсов.

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

- организация (организовывание), т.е. деятельность по созданию новых и (или) качественному совершенствованию ранее созданных и функционирующих систем любого типа в соответствии с меняющимися внутренними и внешними условиями;
- планирование, т. е. деятельность по созданию условий для целенаправленного, динамичного и пропорционального развития объекта менеджмента путем разработки различных планов;

Функции менеджмента в физической культуре и спорте представляют собой относительно обособленные направления управленческой деятельности, позволяющие осуществлять управленческое воздействие.

Различают основные и конкретные функции менеджмента (управления).

Основные функции менеджмента являются таковыми по следующим причинам:

во-первых, они осуществляются во всех отраслях народнохозяйственного комплекса (отрасли материального и нематериального производства);

во-вторых, они реализуются в любой физкультурно-спортивной организации (международной, национальной или территориальной; коммерческой или некоммерческой; малой, средней или крупной и т.п.) и на любом иерархическом уровне менеджмента (руководство высшего, среднего или низшего звена);

в-третьих, они инвариантны конкретным функциям, т. е. состав и содержание основных функций менеджмента неизменны, независимы от того, какая конкретная функция менеджмента реализуется;

в-четвертых, они обеспечивают управляемость, т. е. достижение цели менеджмента в заданный промежуток времени в условиях ограниченных ресурсов.

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

организация (организовывание), т.е.

деятельность по созданию новых и (или) качественному совершенствованию ранее созданных и функционирующих систем любого типа в соответствии с меняющимися внутренними и внешними условиями;

планирование, т. е. деятельность по созданию условий для целенаправленного, динамичного и пропорционального развития объекта менеджмента путем разработки различных планов

Мотивация, т.е. деятельность по созданию системы стимулов, активизирующих и побуждающих сотрудников организации к эффективному труду в соответствии с разработанными планами;

Контроль, т. е. деятельность, включающая наблюдение за течением процессов в объекте менеджмента, сравнение величины контролируемого параметра с заданной программой, выявление отклонений от программы, их места, времени, причины и характера;

координация, т. е. деятельность по обеспечению бесперебойности и непрерывности процесса менеджмента, достижения согласованности в работе организаций, подразделений и отдельных исполнителей с помощью установления рациональных связей между ними;

Основные функции менеджмента тесно взаимосвязаны между собой, составляя единый процесс, характеризующий механизм управленческого воздействия.

**Конкретные функции
управления физической
культурой и спортом (как
отраслью) могут быть
выделены и
охарактеризованы по
содержанию управленческого
воздействия на определен
ный объект.**

По результатам научного анализа и классификации компонентного состава физической культуры и спорта выделены и названы отраслевыми (Переверзин И. И., 1998) такие наиболее существенные конкретные (специфические) функции управления, как физическое воспитание учащейся молодежи; организация физкультурно-спортивной работы с населением (развитие спорта для всех); подготовка высококвалифицированных спортсменов по видам спорта, развитие профессионального спорта; подготовка спортивного резерва; проведение спортивных соревнований и спортивно-зрелищных мероприятий; научное и программно-методическое обеспечение физического воспитания и развития спорта; организация производства спортивных товаров; осуществление международных спортивных связей и др. При этом состав конкретных функций и их приоритеты различаются в зависимости от специфических особенностей физкультурно-спортивных организаций.

Конкретные функции менеджмента (как «внутрифирменного» управления физкультурно-спортивной организацией) могут быть выделены и охарактеризованы по содержанию управленческого воздействия, осуществляемого соответствующим органом (подразделением) или руководителем.

Кроме того, конкретные функции менеджмента предполагают наличие специальных методик, инструкций и т. п. нормирующих и регулирующих документов, на основе которых организуется работа соответствующего субъекта управления (управляющей части системы) в соответствии со спецификой объекта управления (управляемой части системы).

Существование регламентирующих документов означает, что субъект управления не может действовать произвольно.

Проиллюстрируем охарактеризованное в общем виде понимание конкретных функций менеджмента на следующем примере. Одной из конкретных функций управления физической культурой и спортом является проведение спортивных соревнований.

Эту конкретную функцию реализуют, как правило, специально создаваемые субъекты — организационные комитеты, судейские коллегии и др.

Важнейшим документом, регламентирующим деятельность судейской коллегии, являются правила спортивных соревнований по конкретному виду спорта.

Официальные Правила баскетбола для мужчин и женщин 2000 г., утвержденные Центральным Бюро ФИБА, содержат следующие правила: «Игра», «Размеры и оборудование», «Судьи, Судьи за столиком и Комиссар: их обязанности», «Команды», «Игровые положения», «Нарушения», «Фолы» и «Общие положения».

Общие и конкретные функции менеджмента в физической культуре и спорте как относительно обособленные направления управленческой деятельности реализуются в практике на основе определенных принципов.

Принципы менеджмента в физической культуре и спорте представляют собой основные правила, положения и нормы поведения, которыми руководствуются органы управления и отдельные руководители в процессе осуществления управленческого воздействия.

К основным принципам менеджмента в физической культуре и спорте можно отнести следующие:

принцип демократического централизма, закрепленный в конституционном положении о том, что общие вопросы физической культуры и спорта находятся в совместном ведении Российской Федерации и субъектов Российской Федерации, и проявляющийся в сочетании централизованного управления отраслью со стороны федерального органа исполнительной власти в области физической культуры и спорта и самостоятельности в управлении отраслью со стороны соответствующих органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации, и т.д.;

принцип научности, заключающийся в необходимости построения всей системы менеджмента (управления) на новейших научных данных, характеризующих закономерности и объективные тенденции развития физической культуры и спорта и т.п., использования индивидуального (персонифицированного) подхода к каждому объекту воздействия, осуществления критической оценки эффективности принимаемых решений, применения современных средств и методов обработки управленческой информации, организационной техники и др.;

Принцип плановости, означающий установление на определенный период направлений, темпов и пропорций развития физической культуры и спорта, физкультурно-спортивной организации и т. п. Наиболее характерными проявлениями этого принципа являются плановое финансирование физической культуры и спорта из бюджетов различных уровней, в первую очередь с использованием ведомственной классификации, построение деятельности физкультурно-спортивной организации на основе бизнес-плана и иных видов планов

принцип иерархичности,
подразумевающий наличие различных взаимосвязанных уровней управления физической культурой и спортом (федеральный уровень, уровень субъекта Российской Федерации, местный — районный, городской — уровень) и менеджмента физкультурно-спортивной организацией (менеджеры высшего, среднего и первичного уровней);

принцип сочетания отраслевого и территориального управления, базирующийся на существующем административно-территориальном делении страны и отраслевой структуре народного хозяйства и означающий, например, что физкультурно-спортивная организация может быть создана и может функционировать как по отраслевому (например, физкультурно-спортивный клуб образовательного учреждения, промышленного предприятия, учреждения и т.п.; физкультурно-спортивные общества «Динамо», «Спартак», «Урожай», «Юность России» и т.п.), так и по территориальному (физкультурно-спортивный клуб по месту жительства и т. п.) принципу;

принцип экономичности и эффективности, предполагающий возможно большую экономию сил и наиболее производительное применение труда. С точки зрения теории в менеджменте (управлении) данный принцип не в последнюю очередь ориентирован на сокращение численности административно-управленческого аппарата. Практика же свидетельствует о том, что численность как работников (+19,9% в 2000 г. по сравнению с 1999 г.), так и особенно руководителей (+37,9% соответственно) органов управления физической культурой и спортом всех уровней систематически растет. Кроме того, названный принцип проявляется и в так называемой норме управляемости: большинство специалистов придерживаются мнения, что контроль руководителя над исполнителями будет достаточно эффективным, если численность последних не превышает 10–12 человек

принцип ответственности,

означающий в первую очередь обязательное установление прав, обязанностей и ответственности подразделений физкультурно-спортивной организации, их руководителей и сотрудников в форме различных нормативно-правовых документов (положений, должностных инструкций, приказов, распоряжений и т.п.). В настоящее время все большее внимание уделяется использованию этого принципа применительно к так называемой социальной ответственности, т.е. ответственности бизнеса перед социумом, реализуемой, например, в форме спонсорской поддержки развития физической культуры и спорта и т.д.

Принцип ответственности на практике тесно связан с делегированием полномочий, когда руководитель передает часть своих прав, обязанностей и ответственности компетентным подчиненным, а также с так называемым «принципом первого руководителя», подразумевающим обязательность непосредственного участия первого руководителя в подготовке принципиально важных для деятельности организации документов и их реализации (например, в разработке и реализации бизнес-плана и т.п.);

принцип сочетания материального и морального стимулирования

основывается на утверждении, что «всякая крайность (либо моральное, либо материальное стимулирование) есть признак ограниченности».

Одним из наиболее ярких проявлений использования этого принципа в отрасли «физическая культура и спорт» является присвоение сотрудникам различных физкультурно-спортивных организаций государственных наград (моральное стимулирование в виде признания со стороны общества заслуг конкретного работника), которое предполагает надбавку к заработной плате (материальное стимулирование труда конкретного работника), и др.

На основе охарактеризованных
выше принципов общие и
конкретные функции
менеджмента в физической
культуре и спорте как
относительно обособленные
направления управленческой
деятельности реализуются в
практике с использованием
различных методов.

- **мотивация**, т.е. деятельность по созданию системы стимулов, активизирующих и побуждающих сотрудников организации к эффективному труду в соответствии с разработанными планами;
- **контроль**, т.е. деятельность, включающая наблюдение за течением процессов в объекте менеджмента, выявление отклонений от программы, их места, времени, причины и характера;
- **координация**, т. е. деятельность по обеспечению бесперебойности и непрерывности процесса менеджмента, достижения согласованности в работе организаций, подразделений и отдельных исполнителей с помощью установления рациональных связей между ними.

Конкретные функции менеджмента в физической культуре и спорте представляют собой результат динамично развивающегося разделения управленческого труда.

Конкретные функции управления физической культурой и спортом (как отраслью) могут быть выделены и охарактеризованы по содержанию управленческого воздействия на определенный объект.

Состав конкретных функций и их приоритеты различаются в зависимости от специфических особенностей физкультурно-спортивных организаций.

Например, выделяются следующие конкретные (специфические) функции управления, как физическое воспитание учащейся молодежи; организация физкультурно-спортивной работы с населением; подготовка высококвалифицированных спортсменов по видам спорта, развитие профессионального спорта; подготовка спортивного резерва; проведение спортивных соревнований и спортивно-зрелищных мероприятий и др.

3. Методы менеджмента в физической культуре и спорте

Методы менеджмента в физической культуре и спорте представляют собой конкретные способы воздействия субъекта на объект (органа управления на физкультурно-спортивную организацию, руководителя физкультурно-спортивной организации на ее сотрудников и т.п.).

Наиболее важное значение с точки зрения практики менеджмента имеет классификация методов на основе специфики отношений, складывающихся между сотрудниками физкультурно-спортивной организации в процессе совместного труда.

По этому основанию методы менеджмента подразделяют на **организационные, экономические и социально-психологические.**

Организационные методы менеджмента в физической культуре и спорте

Организационные методы менеджмента базируются на организационных отношениях между органами управления и организациями, организациями и работниками, на отношениях власти и подчинения. В совокупности организационных методов менеджмента обычно выделяют следующие группы

— методы организационно-стабилизирующего, распорядительного и дисциплинарного воздействия.

Методы организационно-стабилизирующего воздействия применяются для создания организационной основы совместной работы и заключаются в распределении функций, обязанностей, ответственности, полномочий, установлении порядка деловых взаимоотношений и т.д.

Эта группа методов включает:

- *регламентирование*, т. е. четкое закрепление функций за организацией, ее руководителем, подразделением, исполнителем и т.п.;
- *нормирование*, т.е. определение допустимых границ деятельности и установление нормативов труда;
- *инструктирование*, т. е. ознакомление исполнителя с различными факторами и обстоятельствами выполнения определенных работ в форме объяснения, совета, предостережения, разъяснения и т.п.

Методы распорядительного воздействия используются для решения текущих задач и позволяют корректировать деятельность с учетом изменения ситуации. Методы этой группы обычно реализуются в форме приказа, распоряжения и т.п.

Методы дисциплинарного воздействия предназначены для ликвидации отклонений в деятельности, для обеспечения четкого и своевременного выполнения установленных обязанностей. За невыполнение (ненадлежащее выполнение) обязанностей к работнику физкультурно-спортивной организации, например, могут быть применены такие дисциплинарные взыскания, как замечание, выговор, строгий выговор, увольнение с работы, а также в специфических ситуациях штрафные санкции.

В качестве специфических разновидностей организационных методов рассматриваются административные методы и методы правового регулирования, которые по своей природе характерны в первую очередь для управления физической культурой и спортом.

Административные методы связаны с властной природой государственного управления, проявляющейся в различных обстоятельствах и ситуациях.

Методы правового регулирования представляют собой применяемые государством средства правового воздействия на общественные отношения. Различают два основных способа правового регулирования — авторитарный и автономный.

Авторитарный способ используется при регулировании административных и других правоотношений и характеризуется тем, что одна сторона правоотношений наделена правом устанавливать другой стороне правоотношений содержание ее деятельности.

Автономный способ базируется на том, что стороны правоотношений являются равноправными и в рамках действующего законодательства могут самостоятельно устанавливать содержание своих прав и обязанностей, из-

менять или прекращать их. Методы правового регулирования отношений в сфере трудового, финансового и других отраслей права носят комплексный характер и включают в тех или иных соотношениях элементы авторитарного и автономного способов.

Наличие группы организационных методов менеджмента в физической культуре и спорте не исключает организационных форм использования экономических и социально-психологических методов.

Экономические методы менеджмента в физической культуре и спорте

Экономические методы менеджмента предназначаются для воздействия на экономические отношения. Их спектр весьма широк и многообразен, поэтому (с известной долей условности) часть экономических методов используется по преимуществу в целях управления физической культурой и спортом как отраслью (*бюджетное финансирование, капитальные вложения, дотации* и др.), а другая часть — в целях менеджмента физкультурно-спортивной организацией (*кооперирование средств, амортизационные отчисления, налогообложение, материальное стимулирование* и др.).

С достаточной полнотой экономические методы менеджмента в физической культуре и спорте охарактеризованы в различных главах части первой учебного пособия.

Социально-психологические методы менеджмента в физической культуре и спорте

Социально-психологические методы используются для воздействия на социально-психологические отношения людей и потому в наибольшей степени характерны для менеджмента физкультурно-спортивной организацией. Специфика этих методов связана с применением разнообразных неформальных факторов, интересов личности, группы, трудового коллектива.

К числу социально-психологических методов, как правило, относят:

формирование трудовых коллективов с учетом социально-психологических характеристик людей (способностей, темперамента, черт характера и т.п.), что создает благоприятные условия для совместной деятельности и социального развития физкультурно-спортивной организации;

социальное нормирование поведения, в том числе путем поддержания традиций физкультурно-спортивной организации и т.п.;

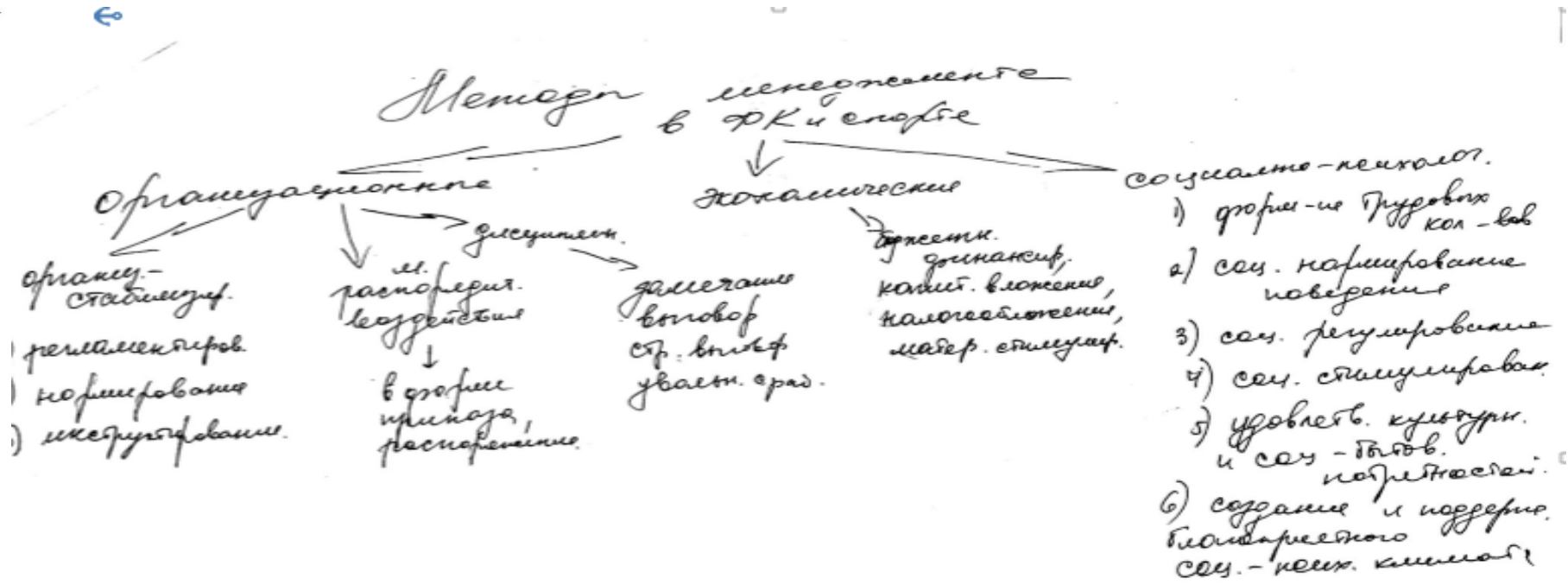
социальное регулирование, связанное с учетом реального взаимодействия социальных интересов, их единства и разнообразия;

социальное стимулирование за счет создания обстановки социально-психологической заинтересованности в достижении целей деятельности физкультурно-спортивной организации (повышение квалификации, культурный рост сотрудников, творческое отношение к труду и т.п.);

удовлетворение культурных и социально-бытовых потребностей работников, в том числе обеспечение возможностей для проведения досуга, предоставление жилья и т. п. благ;

создание и поддержание благоприятного социально-психологического климата совместной работы за счет морального стимулирования социальной активности, требовательности, взаимоподдержки и помощи и др.

В процессе реализации общих и конкретных функций менеджмента в физической культуре и спорте применяется комплекс различных методов, состав которого зависит от целого ряда факторов, к основным из которых можно отнести организационно-правовую форму физкультурно-спортивной организации, специфику объекта воздействия, особенности конкретной ситуации, профессиональный опыт субъекта воздействия и др.



МЕТОДЫ МЕНЕДЖМЕНТА В СПОРТЕ

ФИЗКУЛЬТУРА И СПОРТ

организационные

Организационно-Стабилизационные:
Регламентированные
Нормированные
Инструктированные

экономические

Методы распределения
воздействия:
в форме приказа
распоряжения

Социально психологические

Дисциплинарные:
1. Замечание
2. Выговор
3. Строгий выговор
4. Увольнение

Бюджетное финансирование
Капитальные вложения
Налогообложение
стимулирование

Формирование трудовых коллективов.
Социальное нормирование поведения.
Социальное регулирование.
Социальное стимулирование.
Удовлетворение культурных и
социально-творческих потребностей.
Создание и поддержание
благоприятного социально-
психологического климата

Методы менеджмента в физической культуре и спорте представляют собой конкретные способы воздействия субъекта на объект (органа управления на физкультурно-спортивную организацию, руководителя физкультурно-спортивной организации на ее сотрудников и т.п.).

Методы менеджмента в физической культуре и спорте классифицируют по различным основаниям.

В их совокупности выделяют методы прямого (достижение непосредственного результата) и косвенного (создание условий для достижения результата) воздействия; формального (авторитарный стиль руководства) и неформального (демократический стиль руководства) воздействия и т.д.

Наиболее важное значение с точки зрения практики менеджмента имеет классификация методов на основе специфики отношений, складывающихся между сотрудниками физкультурно-спортивной организации в процессе совместного труда.

По этому основанию методы менеджмента подразделяют на **организационные, экономические и социально-психологические.**

◆ Организационные методы менеджмента в физической культуре и спорте

Организационные методы менеджмента базируются на организационных отношениях между органами управления и организациями, организациями и работниками, на отношениях власти и подчинения. В совокупности организационных методов менеджмента обычно выделяют следующие группы — методы организационно-стабилизирующего, распорядительного и дисциплинарного воздействия.

Методы организационно-стабилизирующего воздействия

применяются для создания организационной основы совместной работы и заключаются в распределении функций, обязанностей, ответственности, полномочий, установлении порядка деловых взаимоотношений и т.д.

Эта группа методов включает: регламентирование, т.е. четкое закрепление функций за организацией, ее руководителем, подразделением, исполнителем и т.п.; нормирование, т. е. определение допустимых границ деятельности и установление нормативов труда; инструктирование, т. е. ознакомление исполнителя с различными факторами и обстоятельствами выполнения определенных работ в форме объяснения, совета, предостережения, разъяснения и т.п.

В качестве конкретных примеров использования методов организационно-стабилизирующего воздействия можно привести следующие:

регламентирование — устав физкультурно-спортивной организации ,
тарифно-квалификационные характеристики,
правила спортивных соревнований,
положение о спортивных соревнованиях,
календарный план физкультурно-оздоровительных и спортивных мероприятий и др.;

нормирование — нормативы труда ,
нормативы оснащения физкультурно-спортивных организаций табельным и ему подобным имуществом,
показатели режимов эксплуатации физкультурно-спортивных сооружений и численности занимающихся на них и др.

Методы распорядительного воздействия

используются для решения текущих задач и позволяют корректировать деятельность с учетом изменения ситуации. Методы этой группы обычно реализуются в форме приказа, распоряжения и т.п.

Примером использования метода распорядительного воздействия в управлении физической культурой и спортом является следующий.

В соответствии с указом Президента Российской Федерации в 2000 г. был изменен статус федерального органа исполнительной власти в области физической культуры и спорта: Министерство Российской Федерации по физической культуре, спорту и туризму было преобразовано в Государственный комитет Российской Федерации по физической культуре, спорту и туризму.

С учетом этого постановлением Правительства Российской Федерации были ограничены функции федерального органа исполнительной власти в области физической культуры и спорта, определены предельная численность работников его центрального аппарата (180 единиц без персонала по охране и обслуживанию зданий) и фонд оплаты их труда, установлен численный состав заместителей председателя (5, в том числе два первых) и коллегии (14 человек) и т.д.

Методы дисциплинарного воздействия предназначены для ликвидации отклонений в деятельности, для обеспечения четкого и своевременного выполнения установленных обязанностей. За невыполнение (ненадлежащее выполнение) обязанностей к работнику физкультурно-спортивной организации, например, могут быть применены такие дисциплинарные взыскания, как замечание, выговор, строгий выговор, увольнение с работы, а также в специфических ситуациях штрафные санкции

В качестве **специфических разновидностей организационных методов** рассматриваются административные методы и методы правового регулирования, которые по своей природе характерны в первую очередь для управления физической культурой и спортом.

Административные методы связаны с властной природой государственного управления, проявляющейся в различных **обстоятельствах и ситуациях:**

одна сторона взаимоотношений (государственный орган управления, должностное лицо) наделена властными полномочиями и потому может отдавать приказы другой, как правило прямо подчиненной ей, стороне взаимоотношений (организации), которая обязана выполнять предписанное независимо от того, согласна она с ним или нет;

одна сторона взаимоотношений (государственный орган управления, должностное лицо) обладает правом рассматривать заявления, жалобы другой стороны взаимоотношений (граждан) и удовлетворять их законные интересы;

одна сторона взаимоотношений (государственный орган управления) устанавливает нормы, которые подлежат неукоснительному исполнению другой стороной взаимоотношений (гражданами) и т.д.

Одним из характерных примеров использования административных методов в управлении физической культурой и спортом является утверждение в 1999 г.

Государственным комитетом Российской Федерации по статистике новой формы **годовой статистической отчетности для физкультурно-спортивных организаций**

Методы правового регулирования представляют собой применяемые государством средства правового воздействия на общественные отношения.

Различают два основных способа правового регулирования — **авторитарный и автономный**. Авторитарный способ используется при регулировании административных и других правоотношений и характеризуется тем, что одна сторона правоотношений наделена правом устанавливать другой стороне правоотношений содержание, ее деятельности. Автономный способ базируется на том, что стороны правоотношений являются равноправными и в рамках действующего законодательства могут самостоятельно устанавливать содержание своих прав и обязанностей, изменять или прекращать их. Методы правового регулирования отношений в сфере трудового, финансового и других отраслей права носят комплексный характер и включают в тех или иных соотношениях элементы авторитарного и автономного способов.

В качестве одного из примеров сочетания авторитарного и автономного способов правового регулирования отношений в сфере трудового права можно привести **наличие в трудовом договоре (контракте) условий, содержащихся в нормах (авторитарный способ) действующего законодательства и коллективных договорах, с одной стороны, и условий, вырабатываемых соглашением (автономный способ) сторон**. Наличие группы организационных методов менеджмента в физической культуре и спорте не исключает организационных форм использования экономических и социально-психологических методов.

◆ Экономические методы менеджмента в физической культуре и спорте

Экономические методы менеджмента предназначены для воздействия на экономические отношения. Их спектр весьма широк и многообразен, поэтому (с известной долей условности) часть экономических методов используется по преимуществу в целях управления физической культурой и спортом как отраслью (бюджетное финансирование, капитальные вложения, дотации и др.), а другая часть — в целях менеджмента физкультурно-спортивной организацией (кооперирование средств, амортизационные отчисления, налогообложение, материальное стимулирование и др.). С достаточной полнотой экономические методы менеджмента в физической культуре и спорте охарактеризованы в различных главах части первой учебного пособия.

◆ *Социально-психологические методы менеджмента в физической культуре и спорте*

Социально-психологические методы используются для воздействия на социально-психологические отношения людей и потому в наибольшей степени характерны для менеджмента физкультурно-спортивной организацией. Специфика этих методов связана с применением разнообразных неформальных факторов, интересов личности, группы, трудового коллектива.

К числу социально-психологических методов, как правило, относят:

формирование трудовых коллективов с учетом социально-психологических характеристик людей (способностей, темперамента, черт характера и т.п.), что создает благоприятные условия для совместной деятельности и социального развития физкультурно-спортивной организации;

социальное нормирование поведения, в том числе путем поддержания традиций физкультурно-спортивной организации и т.п.;

социальное регулирование, связанное с учетом реального взаимодействия социальных интересов, их единства и разнообразия;

социальное стимулирование за счет создания обстановки социально-психологической заинтересованности в достижении целей деятельности физкультурно-спортивной организации (повышение квалификации, культурный рост сотрудников, творческое отношение к труду и т.п.);

удовлетворение культурных и социально-бытовых потребностей работников, в том числе обеспечение возможностей для проведения досуга, предоставление жилья и т. п. благ;

создание и поддержание благоприятного социально-психологического климата совместной работы за счет морального стимулирования социальной активности, требовательности, взаимоподдержки и помощи и др.

В процессе реализации общих и конкретных функций менеджмента в физической культуре и спорте применяется комплекс различных методов, состав которого зависит от целого ряда факторов, к основным из которых можно отнести организационно-правовую форму физкультурно-спортивной организации, специфику объекта воздействия, особенности конкретной ситуации, профессиональный опыт субъекта воздействия и др.

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

ПРЕДСТАВЛЯЕТ СОБОЙ
УПРАВЛЕНЧЕСКУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ,
СОСТОЯЩУЮ В ВЫБОРЕ СФЕРЫ И
СИСТЕМЫ ДЕЙСТВИЙ ПО
ДОСТИЖЕНИЮ ДОЛГОСРОЧНЫХ ЦЕЛЕЙ
ФИЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНОЙ
ОРГАНИЗАЦИИ С УЧЕТОМ ПОСТОЯННО
МЕНЯЮЩИХСЯ УСЛОВИЙ ВНЕШНЕЙ
СРЕДЫ.

ПЕРСОНАЛ-МЕНЕДЖМЕНТ

ПРЕДСТАВЛЯЕТ СОБОЙ
УПРАВЛЕНЧЕСКУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ,
ВКЛЮЧАЮЩУЮ СОВОКУПНОСТЬ
МЕРОПРИЯТИЙ, НАПРАВЛЕННЫХ НА
ОПТИМАЛЬНОЕ ФОРМИРОВАНИЕ
ТРУДОВОГО КОЛЛЕКТИВА
ФИЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНОЙ
ОРГАНИЗАЦИИ И НАИБОЛЕЕ ПОЛНОЕ
ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЕГО СПОСОБНОСТЕЙ
В ПРОИЗВОДСТВЕННОМ ПРОЦЕССЕ.

ПРОГРАММНЫЙ (ПРОЕКТНЫЙ)

МЕНЕДЖМЕНТ ПРЕДСТАВЛЯЕТ СОБОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПО УПРАВЛЕНИЮ НЕ ПОСТОЯННЫМИ, А ВРЕМЕННЫМИ ОБЪЕКТАМИ, В КАЧЕСТВЕ КОТОРЫХ ВЫСТУПАЮТ ОТДЕЛЬНЫЕ ПРОГРАММЫ, ПРОЕКТЫ И Т. П. ИЛИ ИХ СОВОКУПНОСТЬ.

ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

ПРЕДСТАВЛЯЕТ СОБОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПО УПРАВЛЕНИЮ
ИННОВАЦИОННЫМИ ПРОЦЕССАМИ
В ФИЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНОЙ
ОРГАНИЗАЦИИ.

ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

ПРЕДСТАВЛЯЕТ СОБОЙ ВИД
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, НАПРАВЛЕННОЙ
НА УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВО-
ХОЗЯЙСТВЕННЫМ
ФУНКЦИОНИРОВАНИЕМ
ФИЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНОЙ
ОРГАНИЗАЦИИ.

Научный подход в управлении

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗНАЧЕНИЕ НАУКИ

УПРАВЛЕНИЯ ЗАКЛЮЧАЕТСЯ В ТОМ, ЧТОБЫ ОБЕСПЕЧИТЬ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОРГАНИЗАЦИЙ ДОСТОВЕРНОЙ НАУЧНОЙ ИНФОРМАЦИЕЙ ДЛЯ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ.

В НАСТОЯЩЕЕ ВРЕМЯ В ТЕОРИИ И ПРАКТИКЕ МЕНЕДЖМЕНТА МОЖНО ВСТРЕТИТЬ ТАКИЕ ПОНЯТИЯ, КАК «СИСТЕМНЫЙ АНАЛИЗ», «НАУКА О СИСТЕМАХ», «НАУКА О ПРИНЯТИИ РЕШЕНИЙ».

ВСЕ ОНИ, НЕЗАВИСИМО ОТ ТЕРМИНОЛОГИИ, УКЛАДЫВАЮТСЯ В ПОНЯТИЕ «НАУКА УПРАВЛЕНИЯ», ОСОБЕННОСТИ КОТОРОЙ ЗАКЛЮЧАЮТСЯ В СЛЕДУЮЩЕМ:

- ИСПОЛЬЗОВАНИЕ НАУЧНОГО МЕТОДА И СИСТЕМНОГО ПОДХОДА;
- ПРИМЕНЕНИЕ МОДЕЛИРОВАНИЯ.

НАУЧНЫЙ МЕТОД В УПРАВЛЕНИИ

- ЭТО ОБЯЗАТЕЛЬНЫЙ ИНСТРУМЕНТ ЛЮБОГО НАУЧНОГО ИССЛЕДОВАНИЯ. ОН СОСТОИТ ИЗ ТРЕХ ЭТАПОВ:

1. НАБЛЮДЕНИЕ И АНАЛИЗ СИТУАЦИИ.

НА ЭТОМ ЭТАПЕ ИДЕТ СБОР ИНФОРМАЦИИ, ЕЕ ПЕРЕРАБОТКА, АНАЛИЗ СИТУАЦИИ И ПРОБЛЕМ, КОТОРЫЕ НЕОБХОДИМО РЕШИТЬ.

2. ФОРМИРОВАНИЕ ГИПОТЕЗ.

НА ВТОРОМ ЭТАПЕ ФОРМИРУЕТСЯ НЕСКОЛЬКО АЛЬТЕРНАТИВНЫХ ГИПОТЕЗ, РАЗЛИЧНЫХ ВАРИАНТОВ ДЕЙСТВИЙ, ПРОГНОЗИРУЮТСЯ ПОСЛЕДСТВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ГИПОТЕЗ ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ И ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ. УСТАНОВЛИВАЮТСЯ ВЗАИМОСВЯЗИ МЕЖДУ КОМПОНЕНТАМИ ПРОБЛЕМЫ. ФОРМИРУЕТСЯ **ОПТИМАЛЬНЫЙ ВАРИАНТ РЕШЕНИЯ.**

3. РЕАЛИЗАЦИЯ РЕШЕНИЯ.

ЭТАП ОСНОВАН НА ПРОВЕРКЕ ПРАВИЛЬНОСТИ ВЫБРАННОГО ВАРИАНТА РЕШЕНИЯ И СВЯЗАН С ЭЛЕМЕНТАМИ МОДЕЛИРОВАНИЯ.

В СЛУЧАЕ ПРАВИЛЬНОСТИ ВЫБОРА РЕШЕНИЯ **НАЧИНАЕТСЯ ПРОЦЕСС ЕГО РЕАЛИЗАЦИИ.**

ЕСЛИ ГИПОТЕЗА НЕ ПОДТВЕРЖДАЕТСЯ, ТО СЛЕДУЕТ **ВЕРНУТЬСЯ К ПЕРВОМУ ЭТАПУ**, ДОБАВИТЬ ИНФОРМАЦИЮ, СОБРАННУЮ НА ЭТАПЕ ПРОВЕРКИ ГИПОТЕЗЫ, ДРУГИЕ ДАННЫЕ И ТОЛЬКО ПОСЛЕ ЭТОЙ РАБОТЫ - СФОРМУЛИРОВАТЬ НОВУЮ ГИПОТЕЗУ.

КЛАССИЧЕСКИМ ПРИМЕРОМ СИСТЕМНОГО ПОДХОДА МОЖЕТ СЛУЖИТЬ АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СПОРТИВНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ, ЦЕЛЮ КОТОРОЙ ЯВЛЯЕТСЯ УСПЕШНОЕ ВЫСТУПЛЕНИЕ СПОРТИВНОЙ КОМАНДЫ В СЕЗОНЕ.

ОЦЕНИВАЮТСЯ РЕЗУЛЬТАТЫ: ЗАНЯТОЕ МЕСТО, КАЧЕСТВО ИГРЫ, ПОПУЛЯРНОСТЬ, ДОХОДЫ КЛУБА И ДРУГИЕ. СТРУКТУРУ ДАННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ СОСТАВЛЯЕТ СИСТЕМА СПЕЦИФИЧЕСКИХ, ВЗАИМОСВЯЗАННЫХ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ, СЛУЖБ, СПЕЦИАЛИСТОВ, КОТОРАЯ ПРОВОДИТ РАБОТУ ПО НЕСКОЛЬКИМ НАПРАВЛЕНИЯМ:

> УЧЕБНО-ТРЕНИРОВОЧНЫЙ ПРОЦЕСС,
СОРЕВНОВАНИЯ ОБЕСПЕЧИВАЮТ ГРУППА ТРЕНЕРОВ,
ВРАЧЕЙ, МАССАЖИСТОВ, ПСИХОЛОГОВ, КОМПЛЕКСНАЯ
НАУЧНАЯ ГРУППА (КНГ), СПОРТИВНЫЙ ДИСПАНСЕР И
НЕКОТОРЫЕ ДРУГИЕ СЛУЖБЫ;

> СОЗДАНИЕМ УСЛОВИЙ ДЛЯ ТРЕНИРОВОЧНОГО
ПРОЦЕССА И УЧАСТИЯ В СОРЕВНОВАНИЯХ,
ОБЕСПЕЧЕНИЕМ ИНВЕНТАРЕМ ЗАНИМАЮТСЯ
МЕНЕДЖЕРЫ (АДМИНИСТРАТОРЫ), ХОЗЯЙСТВЕННЫЕ
СЛУЖБЫ КОМАНДЫ;

> СОДЕРЖАНИЕ ВСЕГО КОМПЛЕКСА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ,
ШТАТА СПОРТСМЕНОВ, РАБОТНИКОВ, СПЕЦИАЛИСТОВ,
А ТАКЖЕ РАЗВИТИЕ СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЫ ТРЕБУЕТ
ЗНАЧИТЕЛЬНЫХ МАТЕРИАЛЬНЫХ И ФИНАНСОВЫХ
СРЕДСТВ. В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ ЭТО РАБОТА
СПЕЦИАЛИСТОВ ПО МАРКЕТИНГУ, ФИНАНСОВО-
ЭКОНОМИЧЕСКИХ СЛУЖБ.

НА ПРАКТИКЕ ВСЯ СИСТЕМА ОБЕСПЕЧЕНИЯ ВЫГЛЯДИТ НЕСКОЛЬКО СЛОЖНЕЕ В СВЯЗИ С ИЗМЕНЕНИЯМИ И НЕОПРЕДЕЛЕННОСТЬЮ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ И ДИНАМИКОЙ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ. ПРИМЕНЕНИЕ **МОДЕЛИРОВАНИЯ** ПРОЧНО ВОШЛО В УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ ПРОЦЕСС СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ.

НЕ ОСТАНАВЛИВАЯСЬ НА СОДЕРЖАНИИ МОДЕЛЕЙ НАУКИ УПРАВЛЕНИЯ, ОТМЕТИМ, ЧТО СУЩЕСТВУЕТ 3 ОСНОВНЫЕ ВИДА МОДЕЛЕЙ: **ФИЗИЧЕСКАЯ, АНАЛОГОВАЯ И МАТЕМАТИЧЕСКАЯ.**

ИХ РАЗРАБОТКА И ПРИМЕНЕНИЕ ТРЕБУЮТ СПЕЦИАЛЬНЫХ ЗНАНИЙ. ТЕМ НЕ МЕНЕЕ, МОДЕЛИРОВАНИЕ НЕОБХОДИМО ВВИДУ СЛОЖНОСТИ СОВРЕМЕННЫХ ПРОБЛЕМ В УПРАВЛЕНИИ И ТРУДНОСТЕЙ ПРОВЕДЕНИЯ ЭКСПЕРИМЕНТОВ В РЕАЛЬНОЙ ЖИЗНИ.