Физкультурно-спортивная организация как объект менеджмента

Основным звеном отечественного физкультурно-спортивного движения на протяжении многих лет является физкультурно-спортивная организация. Именно в рамках этих организаций осуществляется вся разнообразная работа по физическому воспитанию учащихся, подготовке спортсменов высокого класса, предоставляются физкультурно-оздоровительные услуги, проводятся физкультурно-спортивные мероприятия.

Физкультурно-спортивные организации могут быть коммерческими организациями, некоммерческими организациями и создаваться в различных организационно-правовых формах, предусмотренных законодательством Российской Федерации для коммерческих и некоммерческих организаций. Создание, деятельность, реорганизация и ликвидация коммерческих и некоммерческих физкультурно-спортивных организаций осуществляются в соответствии с законодательством Российской Федерации, регулирующим порядок создания, деятельности, реорганизации и ликвидации коммерческих и некоммерческих организаций, а также в соответствии с учредительными документами физкультурно-спортивных организаций.

Физкультурно-спортивные организации участвуют в организации работы по развитию физической культуры и спорта среди различных групп населения, создают условия для охраны и укрепления здоровья спортсменов и других участвующих в спортивных соревнованиях и учебно-тренировочных мероприятиях лиц, обеспечивают спортсменам и тренерам необходимые условия для тренировок, а также иным образом содействуют этим лицам в достижении высоких спортивных результатов.

Источник: Федеральный закон «О физической культуре и спорте в Российской Федерации» (№ 329-ФЗ от 4 декабря 2007 г.), ст. 10.

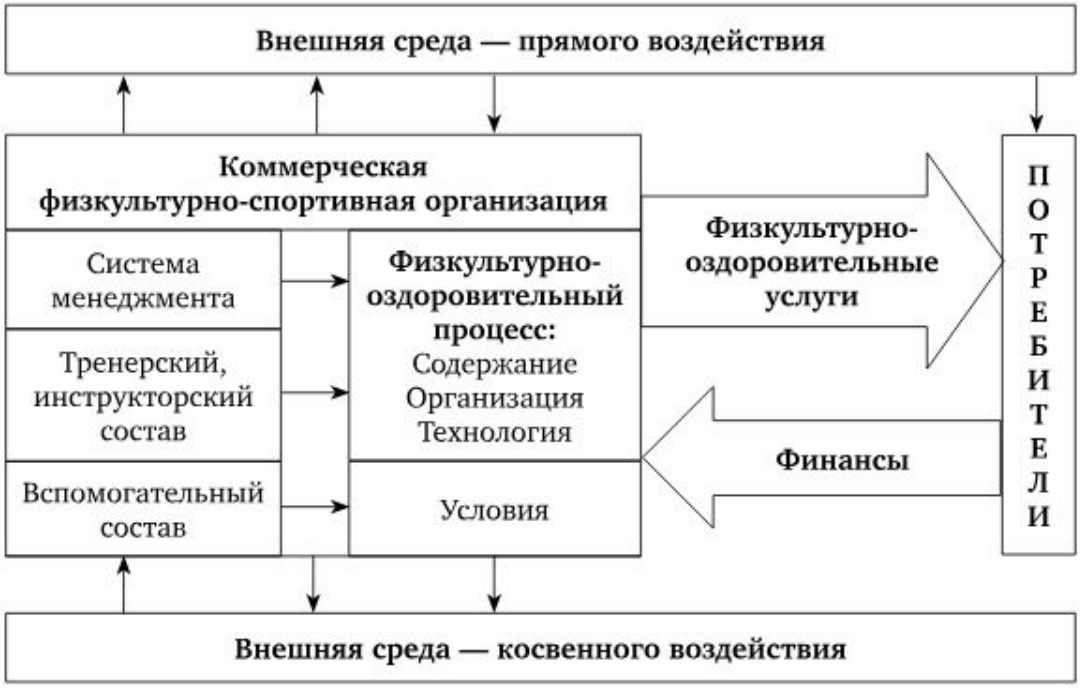
Физкультурно-спортивная организация, будучи объектом товарно-денежных отношений, обладает экономической самостоятельностью и полностью отвечает за результаты своей хозяйственной деятельности. Она самостоятельно формирует цели и задачи, разрабатывает стратегию и политику своего развития, изыскивает необходимые для их реализации средства, набирает работников, приобретает оборудование и материалы, решает множество структурных вопросов.

Поэтому она должна сформировать у себя систему менеджмента, которая обеспечила бы ей высокую эффективность работы, конкурентоспособность и устойчивость положения на рынке физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг.

Рассмотрение физкультурно-спортивной организации с использованием системного подхода позволяет представить изучаемый объект как сложноорганизованную систему, имеющую определенную структуру, содержащую известное количество соответствующим образом взаимосвязанных элементов.

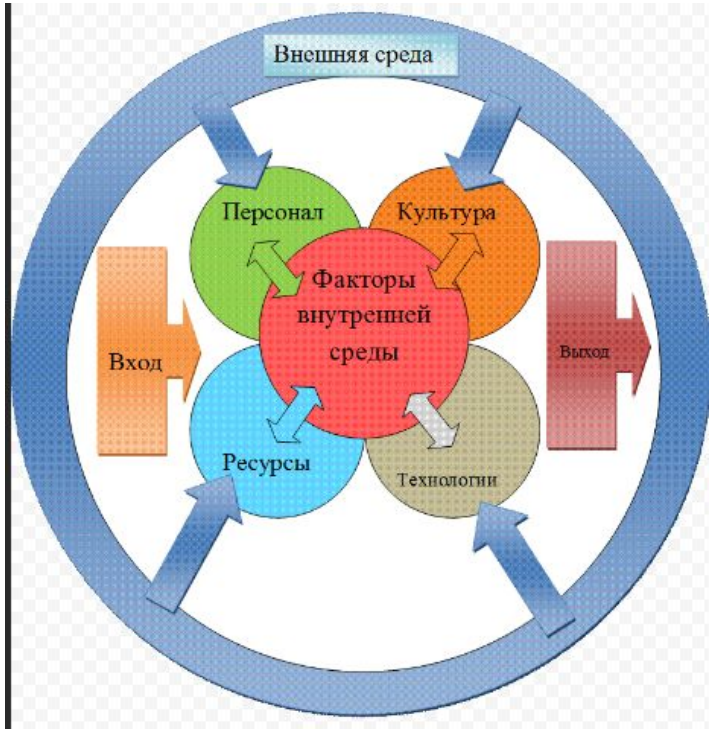
В первую очередь необходимо отметить, что физкультурно-спортивная организация, являясь социальной системой, выступает прежде всего как социальная общность людей, объединившихся для достижения общей цели. С другой стороны, она своей деятельностью призвана удовлетворять потребности различных категорий населения в разнообразных видах физической активности. Поэтому физкультурно-спортивная организация представляет собой достаточно сложную социально-экономическую, социально-педагогическую систему, отражающую ее своеобразие и специфику. Среди множества других характеристик, описывающих социальные системы, которые приведены в литературе, выделим, с точки зрения менеджмента, две наиболее существенные: по степени связи организации с окружающей средой — это открытая система; по зависимости от времени действия — динамическая система.

Коммерческая физкультурно-спортивная организация как система



Рассмотрим основные компоненты **внутренней** структуры коммерческой физкультурно-спортивной организации. Взаимодействие внутри физкультурной организации определяется целями и задачами, которые она призвана реализовывать, ее масштабами, отражающими количество занимающихся, разнообразием предоставляемых услуг, наличием филиалов и т. д. Однако при этом, несмотря на существующие разнообразия, внутренняя структура любой организации имеет вид, представленный на рис.

технологии
люди
цели
структура
задачи


Внешняя среда
Персонал
Культура
Факторы внутренней среды
Вход
Выход
Ресурсы
Технологии

Эта структура включает:

- систему менеджмента, определяющую стратегическое развитие и оперативное управление жизнедеятельностью организации;
- тренерский и инструкторский состав, обеспечивающий реализацию физкультурно-оздоровительного процесса по предоставлению услуг;
- физкультурно-оздоровительный процесс, включающий содержание занятий, их организацию, применяемые педагогические и оздоровительные технологии, необходимый спортивный инвентарь и оборудование;
- вспомогательный состав, поддерживающий необходимый уровень условий для осуществления физкультурно-оздоровительного процесса.

Менеджмент коммерческой физкультурно-спортивной организации формирует и изменяет, при необходимости, внутреннюю структуру организации, процесс управления, физкультурно-оздоровительный процесс, его содержание, технологию, обеспечивает необходимые условия для оказания физкультурно-оздоровительных услуг.

Система менеджмента предполагает в первую очередь осуществление управления процессом предоставления физкультурно-оздоровительных услуг как основного вида деятельности организации: выбор вида услуг, форм занятий (групповые, индивидуальные), обеспечение их качества и т. д.

- маркетинга, предполагающего изучение рынка физкультурно-спортивных услуг, обеспечение проведения рекламно-пропагандистских компаний по продвижению предлагаемых услуг, анализ ценовой политики на рынке услуг;
- управление финансами организации (финансовое и экономическое обеспечение бизнес-планирования деятельности организации);
- составление бюджета и финансового плана организации на конкретные периоды работы;
- анализ результатов финансовой деятельности организации и определение ее финансовых возможностей;
- управление персоналом физкультурной организации (подбор и расстановку менеджеров среднего уровня управления, тренерских, инструкторских кадров, вспомогательного состава; переподготовка и повышение квалификации кадров).

Важное место в анализе социальных систем отводится характеристике **внешней среды**. Практически во всех научных изданиях, посвященных менеджменту, рассматриваются вопросы взаимодействия организации с внешней средой, что подчеркивает значимость этой проблемы.

Суть рассмотрения внешней среды, окружающей физкультурную организацию, сводится к вычленению тех или иных учреждений и организаций, которые потенциально могут или уже оказывают влияние на деятельность системы. А физкультурная организация должна соответствующим образом отреагировать на эти воздействия, чтобы сохранить свою эффективность.

В менеджменте принято выделять внешнюю среду прямого *и* косвенного воздействия.

К факторам *прямого воздействия* относят законы и учреждения государственного регулирования, поставщиков товаров и услуг, трудовые ресурсы, потребителей и конкурентов.

Под средой *косвенного воздействия* понимаются факторы, которые могут не оказывать прямого немедленного воздействия на операции, но тем не менее сказываться на них. Здесь речь идет о таких факторах, как состояние законотворчества, экономики страны и региона, научно-технический прогресс, политические и социокультурные изменения, влияние групповых интересов, существенные для физкультурной организации события в других странах.

ВНЕШНЯЯ СРЕДА
косвенного воздействия
ВНЕШНЯЯ СРЕДА
прямого воздействия
ВНУТРЕННЯЯ СРЕДА:
структура
оргкультура
кадры
Политика
Экономика
Акционеры
Поставщики
Право
Конкуренты
Потребители
Социально-культурные факторы
Физико-географические условия
Местные органы
Союзы и общества по интересам
Институциональные организационно-технические условия

К наиболее существенным характеристикам окружающей среды для менеджмента физкультурно-спортивных организаций относятся:

- демографические тенденции развития общества в целом и конкретного региона в частности (темпы прироста населения, половозрастные характеристики населения и т. д.);
- социальные тенденции развития общества и регионов (уровень образования, профессиональная структура и т. д.);
- экономические тенденции развития общества и регионов (социальная направленность соответствующих бюджетов, уровень занятости населения, уровень цен на товары и услуги, уровень платежеспособности населения и т. д.);
- уровень развития спортивных сооружений (количество, функциональная направленность, пропускная способность, предоставляемые услуги, место расположения физкультурной организации);
- уровень развития инновационных технологий оздоровительной физической культуры (направленность фитнес-программ, компьютерных технологий, используемый инвентарь, оборудование);
- спрос потребителей на физкультурно-оздоровительные услуги, его тенденции, факторы, влияющие на его развитие;
- информация о положении дел у аналогичных физкультурно-спортивных организаций (конкурентная среда).

Понятие физкультурно-оздоровительной и спортивной услуги

Услуга — любое мероприятие или выгода, которые одна сторона может предложить другой и которые в основном неосязаемы и не приводят к завладению чем-либо. Производство услуг может быть, а может и не быть связано с товаром в его материальном виде.

Согласно ГОСТу Р 50646—94 «Услуги населению. Термины и определения» *услуга — результат непосредственного взаимодействия исполнителя и потребителя, а также собственной деятельности исполнителя по удовлетворению потребности потребителя.*

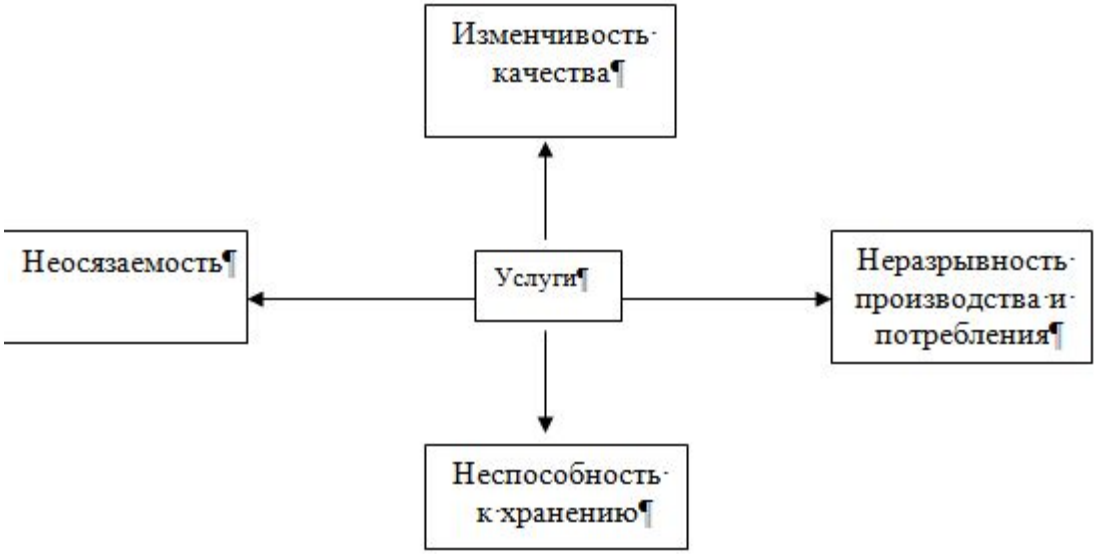
В другом государственном стандарте нашей страны «Услуги физкультурно-оздоровительные и спортивные» (Постановление Госстандарта России от 18 марта 2003 г. № 81-ст) под **физкультурно-оздоровительной услугой** понимается деятельность исполнителя по удовлетворению потребностей потребителя в поддержании и укреплении здоровья, физической реабилитации, а также проведении физкультурно-оздоровительного и спортивного досуга.

В этом же документе дается определение **спортивной услуги:** деятельность исполнителя по удовлетворению потребностей потребителя в достижении спортивных результатов.

По функциональному назначению услуги подразделяются на материальные и социально-культурные. *Материальная услуга — это услуга по удовлетворению материально-бытовых потребностей потребителя услуг.* К ним относят бытовые услуги, жилищно-ком мунальные, транспортные и услуги общественного питания. *Социально-культурная — это услуга по удовлетворению духовных, ин теллектуальных потребностей и поддержанию нормальной жизнедеятельности потребителя.* К социально-культурным услугам от носят медицинские, образовательные услуги, услуги культуры, туристские, гостиничные, физкультурно-оздоровительные и спортивные

Сфера физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг

Характеристики услуги



- **Неосязаемость.** Услуги неосязаемы. Их нельзя увидеть, попробовать на вкус, услышать или понюхать до момента приобретения.
- **Неотделимость от источника.** Услуга неотделима от своего источника, будь то человек или машина, тогда как товар в материальном виде существует независимо от присутствия или отсутствия его источника.
- **Непостоянство качества.** Качество услуг колеблется в широких пределах в зависимости от их поставщиков, а также от времени и места оказания.
- **Несохраняемость.** Услугу невозможно хранить.