


Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

ЛЕСОСИБИРСКИЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ –
филиал Сибирского федерального университета

Кафедра базовых дисциплин


УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
 С.В.Мамаева
подпись инициалы, фамилия

«10» 06 2024г.


БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

49.03.01 Физическая культура
код и наименование направления подготовки

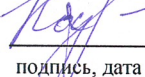
АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ КРУПНЫМИ
СПОРТИВНЫМИ СООРУЖЕНИЯМИ
(НА ПРИМЕРЕ ЦЕНТРАЛЬНОГО СТАДИОНА Г.КРАСНОЯРСКА)

Руководитель  _____
подпись, дата должность, ученая степень

А.В. Рубцов
инициалы, фамилия

Выпускник  _____
подпись, дата

К.А. Киливнюк
инициалы, фамилия

Нормоконтролер  _____
подпись, дата

Е.М.Казанцев
инициалы, фамилия

Лесосибирск 2024

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа по теме: «Анализ эффективности управления крупными спортивными сооружениями (на примере Центрального стадиона г. Красноярск)» содержит 68 страниц текстового документа, 55 использованных источников, 4 таблицы, 22 иллюстраций, 1 приложение.

СПОРТИВНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ, ФУНКЦИИ СПОРТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА, УПРАВЛЕНИЕ СПОРТИВНЫМИ ОБЪЕКТАМИ, ПРИНЦИПЫ УПРАВЛЕНИЯ, ОСОБЕННОСТИ В УПРАВЛЕНИИ СПОРТИВНЫМИ ОБЪЕКТАМИ, ЗАДАЧИ УПРАВЛЕНИЯ.

Цель работы: теоретически обосновать, разработать и в опытно-экспериментальной работе проверить результативность комплекса мероприятий, направленных на повышение эффективности управления спортивным объектом на примере «Центральный стадион» г. Красноярск.

Задачи: осуществить анализ научно-методической литературы по управлению спортивными объектами; проанализировать эффективность управления спортивного объекта «Центральный стадион» г. Красноярск; разработать и внедрить комплекс мероприятий, направленный на повышение эффективности управления спортивным объектом; экспериментальным путем доказать эффективность применяемого комплекса мероприятий.

Актуальность выбранной темы обусловлена тем, что на сегодняшний день наблюдается положительная тенденция увеличения числа спортивных объектов, привлечения широких масс населения к систематическим занятиям спортом. Данные тенденции приводят к повышению потребительского спроса на спортивно-оздоровительные услуги и обуславливают ряд требований для эффективной работы, требующих значительного расширения сферы управления и подготовки управленческого персонала.

В результате анализа эффективности управления Центрального стадиона были выявлены некоторые проблемы его функционирования. В связи с чем было принято решение разработать мероприятия по совершенствованию данной системы. Комплекс мероприятий направлен на разработку услуг согласно предъявляемым требованиям; предусматривает новые разработки и технологии; привлекает потенциальных клиентов; решает конфликтные ситуации; правильно организывает и мотивирует персонал.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	4
1. Теоретические аспекты управления спортивными объектами.....	9
1.1. Понятие спортивного менеджмента и его функции.....	9
1.2. Управление спортивными объектами.....	18
2. Анализ эффективности управления спортивным объектом на примере центрального стадиона г.Красноярска.....	26
2.1. Характеристика Центрального стадиона г. Красноярска...	26
2.2. Анализ эффективности управления спортивным сооружением.....	31
3. Разработка мероприятий, направленных на повышение эффективности управления спортивным объектом на примере центрального стадиона г. Красноярск.....	42
3.1. Совершенствование структуры управления.....	42
3.2. Оценка социальной и экономической эффективности мероприятий.....	50
Заключение.....	58
Список использованных источников.....	60
Приложение 1	67

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность данной темы обусловлена тем, что на сегодняшний день, согласно данным указанным в стратегии развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2030 года, произошло значительное увеличение числа желающих заниматься спортивной деятельностью, что привело к значительным изменениям всей организационной структуры спорта в стране. В последние годы наблюдается положительная тенденция в проведении спортивно-массовых мероприятий, увеличивается число спортивных объектов, привлекается широкая масса населения к систематическим занятиям спортом. Данные тенденции приводят к повышению потребительского спроса на спортивно-оздоровительные услуги и обуславливают ряд требований для подготовки современного спортивного менеджмента [47].

В условиях смешанной экономики усложняется характер выполняемой работы в спортивных организациях, и для успешного функционирования объекта необходимо иметь специальные знания в области спортивного менеджмента. В теории и практике спортивного менеджмента установлено, что управляющему персоналу нужно обладать определенными способностями и уметь их грамотно использовать в производственном процессе. А предъявляемые большие объемы их деятельности требуют значительного расширения системы по эффективности работы, которые будут влиять на качество принимаемых решений и обеспечивать возможности развития.

Чтобы сформировать эффективное функционирование и устойчивое развитие спортивного объекта, необходимо понимать структуру организации, систему организационно-экономических отношений и особенности управленческих решений. Эффективное функционирование объекта и его развитие напрямую зависит от качества спортивно-оздоровительных услуг и их расширения, а также уровня проведения спортивно-массовых

мероприятий. Деятельность спортивных организаций должна быть направлена на достижение двух целей: первая – создание условий для привлечения к физкультурно-спортивным занятиям; вторая – обеспечение стабильного финансового поступления в бюджет спортивного объекта.

Исследования теоретических предпосылок и анализ современных тенденций указывают на необходимость сконцентрироваться на создании и реализации в практику спортивных организаций комплекса мероприятий, который станет условием для повышения эффективности управленческой деятельности и ее развития.

Цель исследования: теоретически обосновать, разработать и в опытно-экспериментальной работе проверить результативность комплекса мероприятий, направленных на повышение эффективности управления спортивным объектом на примере «Центральный стадион» г. Красноярск.

Объект исследования: управленческая деятельность спортивного объекта.

Предмет исследования: комплекс мероприятий, направленный на повышение эффективности управления спортивным объектом на примере «Центральный стадион» г. Красноярск.

Материалом исследования послужили литературные источники таких авторов, как:

- учебное пособие «Спортивный менеджмент: от теории к практик», И.Н. Масловой, И.О. Надточий;
- учебное пособие Починкина А. В. в сфере менеджмента физической культуры и спорта;
- учебное пособие по управлению физкультурно-спортивной организацией Д. А. Обожина;
- научные статьи, Ю.О. Иванова, С.П. Антоненко, А.А. Войнова, Д.О. Гетун, о современных подходах в управлении объектами спортивной инфраструктуры;

- научная статья Можелева Е. А. «Сущность, виды спортивных услуг и их взаимосвязь с другими услугами» и многие другие авторы научных работ.

Теоретической базой дипломной работы являются:

- учебные пособия, посвященные основам спортивного менеджмента, раскрывающие его особенности, цели и задачи, содержание функций, инновационные подходы. Пособия о структуре и системе управления современными спортивными организациями, где раскрываются методы, принципы и особенности управления. Также пособия о особенностях управления спортивных движений (объединений), мероприятиями, и другие вопросы, связанные с особенностями успешной деятельности спортивной организации (Маслова И. Н., Починкин А. В., Обожина Д. А., Колесникова И. А, Карнейчик В. В.);

- обобщение научно-теоретических подходов к определению сущности понятия «спортивная услуга» и определение потребностей тех, кто ими пользуется. Разработка эффективной системы по оказанию спортивных услуг, их описание и взаимосвязь с другими услугами (Можелев Е.А., Конова Т. А. и др.);

- исследования в области создания и функционирования объектов инфраструктуры массового спорта. Анализ инвестиционной активности при создании объектов инфраструктуры спорта. Определение ряда проблем спортивных объектов и успех их функционирования (Ю.О. Иванова, С.П. Антоненко, А.А. Войнова, Д.О. Гетун).

Гипотеза исследования: использование разработанных мероприятий будет эффективным, если:

- проанализирована научно-методическая литература по проблеме исследования;

- проанализированы и выделены главные направления по эффективному управлению спортивным объектом на примере Центрального стадиона;

- на основе выделенных направлений разработаны и реализованы мероприятия, которые способствуют повышению эффективности управления спортивным объектом на примере Центрального стадиона.

Для подтверждения выше сформулированной гипотезы исследования и в соответствии с целью, объектом и предметом исследования необходимо решить следующие задачи:

1. осуществить анализ научно-методической литературы по особенностям спортивного менеджмента и системе управления спортивными объектами;
2. проанализировать эффективность управления спортивным объектом на примере «Центральный стадион» г. Красноярск;
3. разработать и внедрить комплекс мероприятий, направленный на повышение эффективности управления спортивным объектом;
4. экспериментальным путем доказать эффективность применяемого комплекса мероприятий.

Для решения поставленных задач были использованы следующие **методы**, обусловленных спецификой исследования:

- теоретические: анализ научной литературы по проблеме исследования, монографических и диссертационных работ, изучение государственных документов в области физической культуры и спорта, методических пособий;
- эмпирические: наблюдение, анкетирование, измерение, сравнение;
- статистические: качественный и количественный анализ результатов исследования, обработка эмпирических данных.

Практическая значимость исследования заключается в выделенных направлениях по совершенствованию системы управления спортивным объектом на примере Центрального стадиона г. Красноярска; разработан и внедрен комплекс мероприятий, направленный на повышение эффективности управления спортивным объектом; доказана эффективность применяемого комплекса мероприятий.

Краткое содержание глав:

Первая глава посвящена теоретическому анализу литературных источников по системе управления спортивными объектами. Раскрыто понятие спортивного менеджмента, как отрасль со специализированными условиями для развития физкультурно-спортивных организаций. Выделены его основные функции. Также в этой главе рассматривается вопрос управления как организационно-экономические отношения и связи, которые направлены на устойчивое развитие, улучшение качества предлагаемых услуг и повышение уровня проведения спортивно-массовых мероприятий. Раскрыты основные принципы, особенности и задачи управления крупными спортивными объектами.

Во второй главе описывается характеристика одного из крупных спортивных сооружений города Красноярск – Центральный стадион, он является мультиспортивным комплексом, который служит не только местом для проведения спортивных соревнований, но и центром для массовых мероприятий, концертов и культурных программ. В этой же главе проведен анализ эффективности управления этим стадионом, выделены основные проблемы и рекомендации по совершенствованию данной системы.

Третья глава включает в себя разработку мероприятий, согласно выделенным проблемам и рекомендациям, на повышение эффективности управления Центральным стадионом, а также оценка их результативности. Благодаря предложенному плану мероприятий нам удалось достичь положительных результатов, о чем свидетельствуют результаты наблюдения и повторного анкетирования в данной главе.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ СПОРТИВНЫМИ ОБЪЕКТАМИ

1.1 Понятие спортивного менеджмента и его функции

Физическая культура и спорт одна из быстро развивающихся отраслей социальной сферы не только в нашей стране, но и во всем мире. Анализ литературных источников по экономике показал, что отрасль менеджмента в области физической культуры и спорта длительный период времени изучается очень широким кругом исследователей и в своей практике накопил довольно значительную терминологию, которая отражает его специфику. Спортивный менеджмент относится к самостоятельным видам управленческой деятельности, применяющийся на разных уровнях и направлениях, в рамках которой происходит функционирование и развитие физкультурных и спортивных организаций [29, 36, 44].

Рождение спортивного менеджмента, как профессии связано с появлением должностей управляющих физкультурных и спортивных организаций. В своем учебном пособии, Маслова И. Н., считает, что менеджментом в спорте занимается человек, владеющий управленческими качествами, разбирающийся в особенностях маркетинга, знающий специфику современной экономики и инновации [29].

Анализ нормативно-правовых документов по физической культуре и спорту в Российской Федерации указывает на основные должности, которые занимают спортивные менеджеры:

- управляющий спортивной организацией и его заместители;
- председатели спортивных клубов и их заместители;
- президент и вице-президент спортивной федерации;
- председатели физкультурно-спортивных объединений;
- председатель и заместитель комитета по физической культуре и спорту;

- руководители структурных подразделений комитетов по физической культуре и спорту [47].

Хочется подчеркнуть, что человек, занимающийся данной отраслью должен быть, прежде всего, хорошо образованным и знать особенности спортивной деятельности, именно так считает профессор, доктор педагогических наук Колесникова И. А.. Согласно ее мнению, именно экономическое образование, навыки управления, заинтересованность в спорте являются важными качествами в профессии спортивного менеджмента. Управляющему нужно быть готовым к быстроизменяющимся условиям, к ненормированному рабочему дню, высокопоставленным задачам, работе в условиях риска и отсутствия времени [24].

В учебном пособии Починкина А. В. говорит о том, что для развития спортивно-оздоровительного движения в Российской Федерации, государственная политика определяет основные направления в экономическо-правовых и социально-организационных основах деятельности. Также оно создает политические принципы и условия в данной отрасли для развития массовых и индивидуальных видов деятельности в спортивных организациях [44]. Ниже на рисунке 1 представлен состав физкультурно-спортивных организаций в нашей стране:



Рисунок 1. Состав физкультурно-спортивных организаций в России

Брызгалов И. В. указывает на существование трех основных групп спортивных менеджментов, которые распределены по уровням и представлены на рисунке 2 ниже:

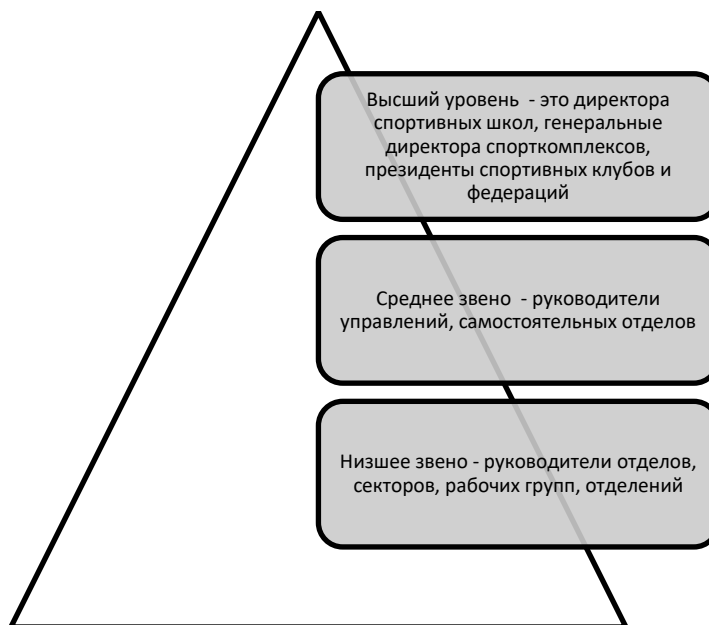


Рисунок 2 – Группы спортивных менеджментов

Но это не окончательный список групп спортивного менеджмента, также специалисты разделяют их по основным видам профессиональной деятельности, например менеджер по персоналу организации; по рекламе и маркетингу; по финансам и т. д. [3].

Каждая отрасль имеет свои цели и задачи, и спортивный менеджмент не исключение, потому что понимается как управленческий процесс, в котором задаются определенные условия на эффективное функционирование организацией в современных условиях рыночной экономики, целью его деятельности является производство физкультурно-оздоровительных услуг.

Этого мнения придерживается ряд специалистов, такие как Обожина Д. А., Маршев В. И., Диулина И. Е.. Они считают главной целью этой отрасли производство продукта, как спортивно-оздоровительные услуги, которые удовлетворяют потребности населения [13, 28, 36].

Диулина И. Е. в своем исследовании выделяет главную задачу спортивного менеджмента - создание условий по развитию и сохранению физического, социального и духовного здоровья граждан в нашей стране с помощью различных направлений физкультурного и здоровьесберегающего характера [13].

Из выше сказанного можно сказать следующее, что спортивный менеджмент – это область управления физкультурно-спортивными организациями в быстроизменяющихся условиях, где достигаются цели и решаются профессиональные задачи, для которых была создана организация. В условиях современной экономики спортивные организации должны уметь формировать такую систему менеджмента, которая будет работать и развиваться в положительную сторону на рынке спортивных услуг, другими словами эффективное взаимодействия субъекта и объекта внутри этой организации [29, 36].

Для понимания особенностей спортивного менеджмента необходимо представить суть выполняемых в ней функций, которые представляют собой процесс разделения труда между субъектом управления на управляемый объект. Они разделяются на общие, которые являются базой и отраслевые функции, которые некоторые авторы и следователи считают их составляющей частью управления. Для начала рассмотрим содержание общих функций спортивного менеджмента, которые представлены на рисунке 3 ниже [27, 44].

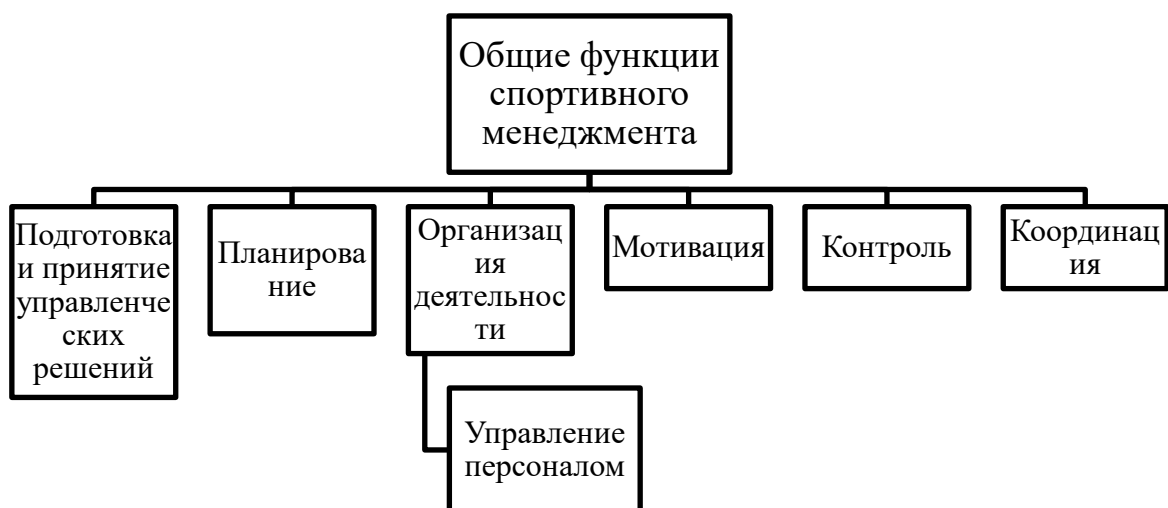


Рисунок 3 – Общие функции управления физкультурно-спортивной организации

Анализ литературы по теории и практики современного спортивного менеджмента позволяет назвать одну из важных функций, которая заключается в подготовке и принятии управленческих решений. Благодаря этой функции разрабатываются и утверждаются различные виды нормативных актов, состоящие из приказов, инструкций, постановлений, программ и планов, которые выстраивают организационную структуру управления [29].

После функции принятия управленческих решений следует функция – планирование, которое понимается как целенаправленный процесс, с помощью которого происходит подбор решений необходимых для достижения поставленных задач. Оно направлено на четкое проведение организационной, спортивно-оздоровительной работы организации, дает точную информацию, которая содержит определенные данные по имеющимся в организации и ресурсам и функционалам. Также планирование выстраивает некоторые финансовые показатели, на основе которых можно рассчитывать эффективность управления и результат проведенной работы. Любое планирование должно соответствовать правильно подобранным методам организации активного труда и отдыха [10, 25].

Следующая важная функция спортивного менеджмента заключается в организации деятельности, которая создает единую управляемую систему, обеспечивающая эффективные отношения между всеми элементами в организационной структуре. Она предусматривает обеспечение всем необходимым для работы уже имеющихся направлений, а так же организацию новых видов деятельности. Чтобы реализовать свои предназначения необходимо выстроить взаимосвязь между функциональными направлениями и уровнем их управления. Важность организации деятельности заключается в предоставлении помещения и оборудования, подбор персонала и финансирование [29].

Одной из вытекающих функции организации деятельности является функция управление персоналом, без которой невозможно выстроить взаимоотношения между администрацией и подчиняющимися для повышения эффективности в достижении поставленных целей. Здесь важно правильно подобрать организационные способы и методы воздействия с помощью определенных требований руководителя организации к подчиненным работникам. Такой процесс регулируется путем издания распорядительных документов для соотнесения их с целями организации [9, 29].

Чтобы эффективнее складывалась функция управления персоналом, необходимо правильно подобрать мотивационный подход, потому как мотивация является ключевым элементом трудовой деятельности любой спортивной организации. Также считает и в своем исследовании Кокоулина О. П., что мотивация в спортивном менеджменте это процесс побуждения и стимулирования работников на выполнение трудовой дисциплины, с целью достижения собственных результатов и взаимосвязи с общими целями и особенностями организации [23].

Чтобы понимать, как правильно воздействовать на сотрудников необходимо разбираться в типах мотивации. Итак, Быкова М. С. выделяет два основных типа мотивации, представленные ниже на рисунке 4:

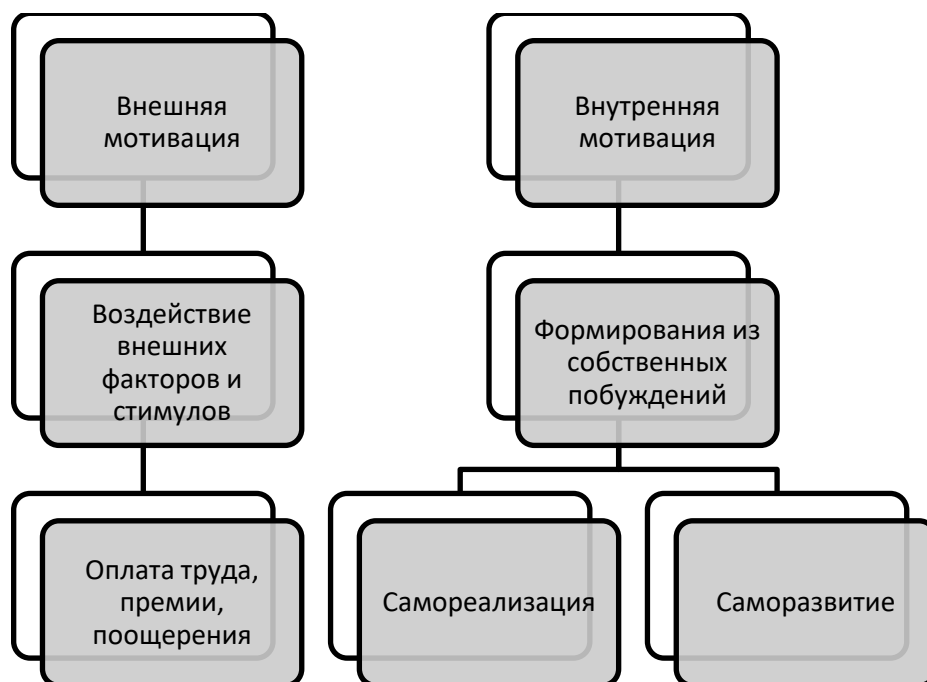


Рисунок 4. Типы мотивации в спортивном менеджменте.

При этом необходимо отметить, что внешняя мотивация напрямую влияет на формирование внутренней, т.е. работник будет саморазвиваться и добиваться определенных профессиональных успехов только под влиянием определенных побуждений [4].

Одним из самых важных процессов в спортивном менеджменте, является контроль. Именно так считает доцент Вяльцева Е. Д., благодаря этой функции проводятся наблюдение и проверка результатов принятых управленческих решений, формируются выводы, и по необходимости принимаются новые решения для достижения организации своих целей. Кратко выражаясь, это возможность дать количественную и качественную оценку результатов работы и текущий учет деятельности организации [7].

Вяльцева Е. Д. в функции контроля предусматривает следующую систему оценки деятельности спортивной организации:

1. Оценка уровня предоставляемых услуг, за счет наблюдений и отчетов.
2. Оценка реализации поставленных целей и задач с помощью анкетирования.

3. Разработка планов, проектов, требований на основе оценки вышеизложенных этапов [7].

Для взаимодействия различных организаций, занимающихся физкультурно-массовой деятельностью и согласования действий работников производственного процесса в единую систему, необходима функция координирования. Она обеспечивает непрерывность деятельности, обмен и передачу опыта, согласование всех звеньев спортивной организации путем коммуникации [1, 18].

Таким образом, общие функции в спортивном менеджменте представляют собой обоснованные направления управленческой деятельности, позволяющие осуществлять некоторые воздействия на эффективное достижение поставленных целей и задач в деятельности организации. Поэтому, многие авторы и исследователи, считают, что для полного воздействия необходимы отраслевые функции, которые характеризуются как проявления влияния на определенный объект для создания физкультурно-спортивной направленности и состоят из следующих функций, представленных ниже на рисунке 5 [11].

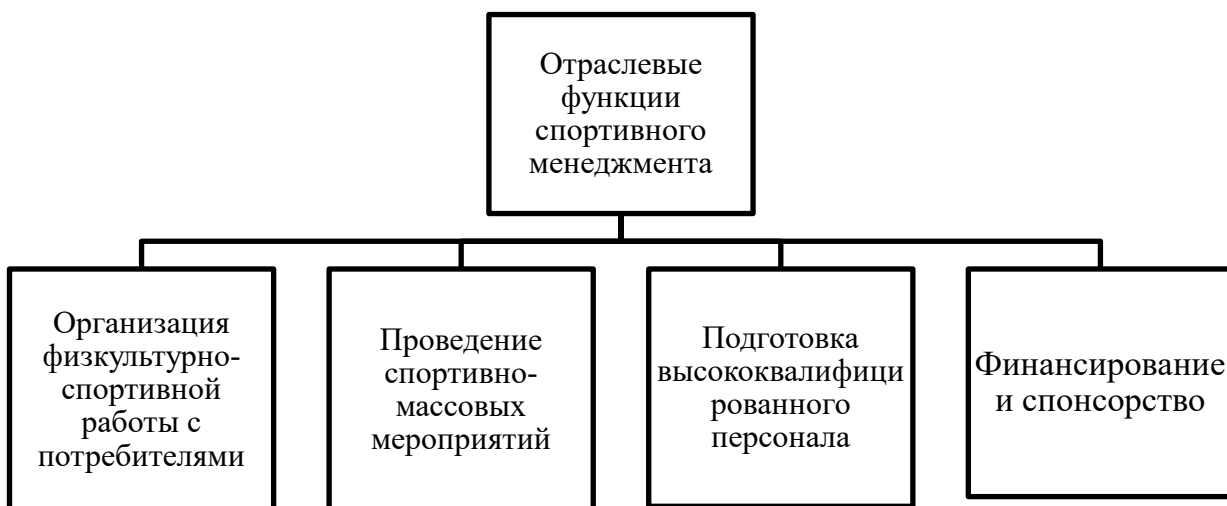


Рисунок 5. Отраслевые функции спортивного менеджмента

Под организацией спортивной работы и проведение мероприятий в спортивном менеджменте понимается, как процесс по подготовке спортсменов и развитие профессионального спорта. Благодаря этой функции определяются организационные условия, составляется проектно-сметная документация, предоставляется спортивное снаряжение и оборудование, и немало важным, считается обеспечение меры общественного порядка и безопасности [31].

Подготовка специализированных кадров ещё одна целенаправленная функция спортивного менеджмента. Чтобы привлечь высококвалифицированных работников, необходима взаимосвязь с общей функцией спортивного менеджмента – мотивацией, т.е. создать условия стимулирования работников организаций, оказывать материальную, а иногда и моральную заинтересованность к более эффективной работе. Также специалисты рекомендуют стимулировать работников к профессиональному развитию с помощью прохождения курсов и семинаров, благодаря этому можно получить большую команду специалистов своего дела [9].

Следующая и немало важная функция заключается в финансировании деятельности спортивной организации. На уровне этой функции создаются материальные фонды для развития массовой физической культуры и спорта. Привлекаются спонсоры для реализации проектов.

Из выше указанного следует, что общие и отраслевые функции действуют в единстве для более эффективного организационно-технологического процесса спортивных организаций.

Таким образом, составляющей частью спортивной организации является маркетинг, который имеет свои определенные особенности. К ним относятся болельщики, спортсмены, массовый спорт, спонсоры и многие другие. Главной целью спортивного менеджмента является конечный продукт по оказанию безопасных услуг для потребителей. Вся система в спортивном менеджменте ориентирована на определенный товар и величина на его спрос во многом зависит от потребителя.

1.2 Управление спортивными объектами

В физической культуре и спорте система управления представлена в виде взаимодействия трех элементов. Первым элементом является субъект управления, ими считаются федеральные органы исполнительной власти и иные органы государственного и общественного управления. Сюда можно отнести руководителя организации, а точнее коллегиальный орган управления. В качестве второго элемента управления является управляющая часть системы, оказывающая управленческое воздействие и плавно перетекает в третий элемент – объект управления. В качестве объекта можно считать спортивные организации различного характера и сюда входят коллектив сотрудников организации или отдельные исполнители [19].

Спортивные объекты бывают различных видов и типов. Небольшие спортивные сооружения могут размещаться в жилых микрорайонах, а более крупные уже являются многофункциональными комплексами или стадионами. Содержание и эксплуатация таких объектов является сложным техническим процессом. Поэтому возникает вопрос, что же представляет система управления спортивными объектами? По мнению Жолдака В. И. управление заключается в специализированном процессе, который несет за собой прямое влияние на объекты и процессы, которое дает им определенную направленность, для получения желаемого результата [16].

В управлении образуются организационно-экономические отношения и связи, управленческие решения, которые направлены на устойчивое развитие и повышение доходов от стабильного функционирования спортивных объектов. Главной целью в управлении таких объектов является улучшение качества предлагаемых услуг и повышение уровня проведения спортивно-массовых мероприятий. Для получения такого результата необходимо упорядочить и организовать совместную деятельность участников процесса таким образом, чтобы их действия привели к достижению поставленных для организации целей и задач [10, 28].

Цель управления спортивными объектами есть желаемое и достигаемое состояние. Они различаются в зависимости от конкретных характеристик субъекта и объекта управления. Любая цель будет началом процесса, который осуществляется с помощью конкретного механизма. Механизм в свою очередь представляет собой комплекс средств и методов, обеспечивающих эффективную реализацию целей спортивной организации, удовлетворение потребностей услуг и сотрудников производства [7, 20].

Система управления спортивными объектами имеет две основные характеристики, представленные ниже на рисунке 6:

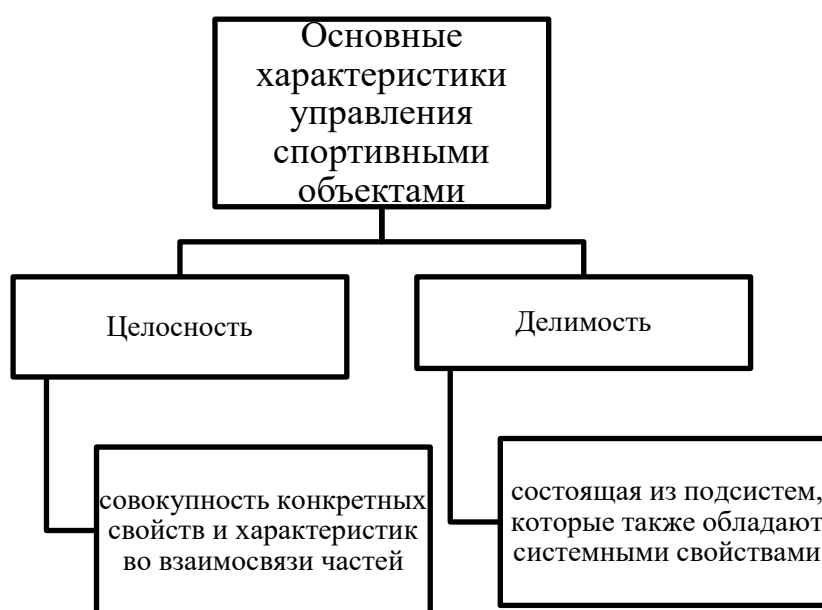


Рисунок 6 – Основные характеристики управления спортивными объектами

Что касается особенностей управления крупными спортивными объектами можно сказать следующее:

- у каждого спортивного объекта есть свои особенности эксплуатации, которые отвечают за безопасность всех участников организации, поэтому управляющему персоналу необходимо соблюдать их;
- любой спортивный объект нуждается не только в управляющем персонале, но и в обслуживающем персонале;

- руководителю необходимо понимать, что спортивные объекты являются не только конкурентами, но и партнерами в проведении спортивных мероприятий;
- деятельность объекта невозможна без диверсификации услуг, что усложняет систему управления.

И это далеко не полный список особенностей управления спортивными объектами [46].

Каждая спортивная организация или объединение имеет свою определенную внутреннюю структуру. Такая структура подразумевает под собой связь между функциональными направлениями и уровнем управления, которая выстроена, чтобы обеспечить достижение поставленных целей самой организации. Также думает в своем исследовании Есиркепов Ж. М., что управление деятельностью организации выстраивается на основе определенных стадий разделения труда. То есть в организации существуют различные виды профессиональной деятельности и определенная иерархия взаимоотношений и подчиненности [15]. Иерархия в управлении выстраивается следующим образом, представленная на рисунке 8:

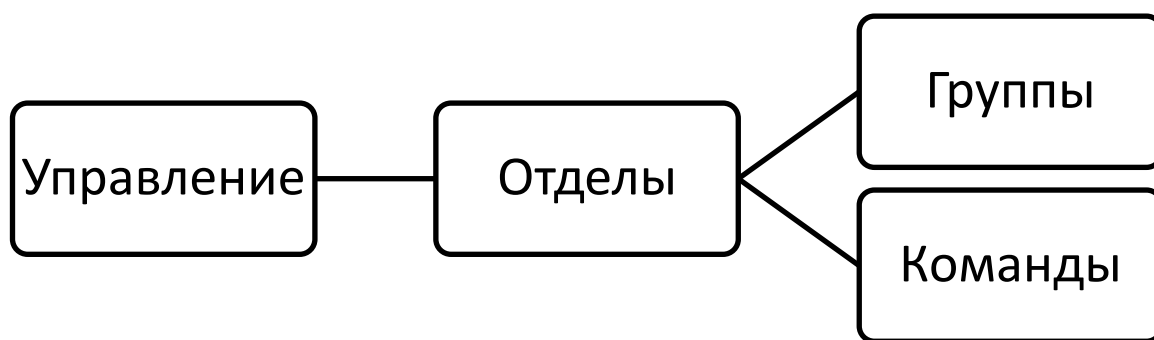


Рисунок 8. Иерархия управления

Любая система имеет свои принципы, так и управление спортивными организациями базируется на следующих принципах, представленных на рисунке 9:



Рисунок 9. Принципы управления спортивными объектами

Отодвигаясь от цели, принципов и особенностей управления спортивными объектами, специалисты выделяют ряд задач:

1. Создание условий для привлечения населения к систематическим спортивным занятиям. В его основе лежит создание условий и расширения ассортимента предоставляемых услуг спортивного объекта, с помощью маркетинговых исследований. Такое исследование поможет дать адекватную оценку и проанализировать потребительское поведение по формированию спроса и предложения, ориентированных на разные категории потребителей. В процессе исследования определяются характеристики спроса, предпочтения по видам деятельности и режим населения. Но иногда маркетинговые исследования могут не выявить реальный спрос населения, поэтому важно регулярно анализировать деятельность объекта в разрезе оказываемых услуг. Это позволит руководителю отслеживать возрастание или снижение спроса на услуги и своевременно принимать адекватные решения [19].

2. Обеспечение стабильного финансирования спортивного объекта. Спортивные организации зависят от разнообразных источников

финансирования для поддержания своей деятельности, развития и достижения целей. К ним относятся доходы от продаж услуг, телевизионные права и спонсорские контракты, доходы от продажи товаров и лицензионные сборы, инвестиции и спонсорство. Все эти источники финансирования важны для обеспечения устойчивости и развития спортивных клубов. Эффективное использование дохода помогают организациям справляться с финансовыми вызовами и достигать своих целей.

3. Расширение предоставляемых услуг. Киселев А. В. считает, что комплекс потребительских услуг должен быть достаточно широк, но если у организации нет возможности для закупки или содержания дорогостоящего оборудования, то лучше будет развивать ту деятельность, которая в нем не нуждается. Благодаря этому материально-техническая база организации будет без видимых рисков ухудшения, и обеспечит высокую проходимость [22].

4. Ценообразование на спортивные услуги. На этой задаче предлагаем остановиться, для более детального анализа.

Починкин А. В. выделяет следующие важные факторы, которые рекомендует использовать руководителю при разработке стратегии ценообразования:

- разнообразие и качество, наличие спроса на потребительские услуги;
- материально-техническое обеспечение и его состояние;
- особенности контингента потребителей и платежеспособность населения;
- конкуренция на рынке [44].

В основе предоставляемых спортивных услуг лежит разнообразие и качество этих услуг, с целью удовлетворения потребностей в спортивной деятельности потребителя сформировавшихся из его конкретных нужд или под влиянием моды. Рассматривая спектр разнообразия услуг, необходимо проводить сравнения возможной пользы для клиента от предоставляемой

услуги, качество ее исполнения, выгоду, комфортабельность и безопасность [19].

Материально-техническое обеспечение спортивного сооружения имеет две отличительные черты. Одна является фактором производства спортивных услуг, другая, объектом создания условий для их потребления. Появляется потребность в современном высокотехнологическом оснащении для содействия оптимальному удовлетворению потребностей клиента [32].

Уровень платежеспособности населения тесно связан с изменениями в социально-экономической, политической и иных сферах жизни страны. Доход от спортивных услуг должен покрывать издержки и приносить прибыль. Благоприятнее всего использовать индивидуальные тарифные планы, т.к. спрос на услуги варьируется сезонностью, и проявляется в желании клиентов заниматься в определенные дни недели и время. Таким образом, ценообразование на некоторые услуги приходится повышать, чтобы покрыть издержки от не приносящих объекту прибыль услуг. Например, когда повышается спрос и возможен перегруз оборудования и сотрудников, цена на услугу будет значительно выше [14].

Помимо вышеперечисленных задач исследователи предлагают учитывать мнение сотрудников организации. Это позволит увидеть слабые стороны в работе спортивного объекта и уделить внимание острым проблемам.

Согласно приведенным данным в научной статье В. В. Карнейчика, сотрудники, которые не связаны с работой экономического характера, не владеют информацией о расходах и доходов спортивной организации, указывают на низкую заинтересованность в деятельности и слабое внедрение экономических стимулов в их работу [21].

Как показал анализ литературных источников, окружающая среда оказывает непосредственное влияние на деятельность спортивных организаций. Внешние факторы окружающей среды определяют экономические условия и выстраивают окружение спортивной организации,

которые зависят от ресурсов, технологий, услуг, людей и законодательства. Внутренняя среда спортивной организации является ее структурой, которая придает ей логичность и целостность. При этом, Обожина Д. А. рекомендует придерживаться управления в рамках факторов внешнего воздействия, создавая новые ценности и уровень культуры внутри самой организации [13, 36].

Управление спортивной организацией является масштабным и комплексным процессом, где потребность населения рассматривается как основной ориентир для функционального развития. Главная задача управляющего заключается в оказании потребительских услуг отвечающих всем требованиям безопасности и развитие сооружения. Поэтому уровень его профессиональной подготовки и личностное развитие, являются важными факторами для эффективной работы всей физкультурно-спортивной организации в современных условиях [16].

Если говорить о качестве управления спортивными объектами, чаще всего имеют в виду выгоду как эффективность его работы. Но это ложное суждение, т.к. более важную роль играют вопросы безопасности и правильной эксплуатации объекта. Многофункциональность становится залогом его успеха, что в свою очередь зависит от системы управления и качества его оборудования. От этих факторов изменяются функциональные направления занятий в организации [7, 8].

Если и говорить о прибыльности спортивного объекта, как эффективность его управления, то стоит выделить рост прибыли во время проведения спортивных мероприятий. Так же прибыль может поступать из аренды помещений под различные виды деятельности. Все это зависит от правильно подобранных управленческих решений [7, 8].

Из приведенных выше аргументов можно сделать вывод, что управление спортивными объектами представляет собой систему, которая охарактеризована как целое составляющее, взаимосвязанная и взаимозависимая часть, порождающая новые интегральные качества.

Управление спортивными объектами понимается как организационно-экономические отношения и связи, управленческие решения, которые направлены на устойчивое развитие и повышение доходов от стабильного функционирования объекта. Главной целью в управлении таких объектов является улучшение качества предлагаемых услуг и повышение уровня проведения спортивно-массовых мероприятий. Принципы управления спортивными объектами состоит из единоначалия и коллегиальности. К особенностям управления относятся безопасная эксплуатация, имеющийся персонал, партнерские отношения, потребительские услуги. Управление спортивными объектами имеет ряд задач, которые заключаются в создании условий для привлечения населения к систематическим спортивным занятиям; обеспечении стабильного финансирования спортивного объекта; расширение предоставляемых услуг; ценообразование на спортивные услуги. Именно поэтому уровень профессиональной подготовки управляющего, являются важными факторами для эффективной работы всей физкультурно-спортивной организации в современных условиях.

2 АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ СПОРТИВНЫМ ОБЪЕКТОМ НА ПРИМЕРЕ «ЦЕНТРАЛЬНЫЙ СТАДИОН» В Г. КРАСНОЯРСК

2.1 Характеристика спортивного объекта «Центральный стадион» в г. Красноярск

Одним из крупных спортивных сооружений в городе Красноярске считается Центральный стадион, который является гордостью Красноярского училища Олимпийского резерва. Спортивный объект в основном создан для оказания физкультурных услуг и выполнения работ в целях обеспечения реализации предусмотренных законодательством Российской Федерации и полномочий органов местного самоуправления города Красноярска в области физической культуры и спорта. Расположен он по адресу: г. Красноярск, Остров отдыха 15а. Спортивная организация имеет официальный сайт (<https://kkor24.ru/about>), на котором размещается достоверная и актуальная информации о предоставляемых услугах и акция, сообщаются запланированные мероприятия и соревнования. Так же на сайте размещается отчетность организации [39].

На данный момент, главная задача руководство Центральным стадионом – обеспечить эффективное функционирование стадиона, организацию и проведение мероприятий на высоком уровне. Благодаря действиям управляющего, стадион стал не только местом спорта, но и важным культурным центром региона, привлекая зрителей и участников со всей страны. Руководитель выступает от лица работодателя, утверждает штатное расписание и организационную структуру учреждения, обеспечивает выполнение утвержденного государственного задания. Конечно же, таким крупным спортивным объектом один не руководит один управляющий, у него в подчинении имеется штат заведующих по разным отделениям [39]. Ниже на рисунке 10 представлена структура Центрального стадиона.



Рисунок 10 – Структура спортивного объекта «Центральный стадион»

Согласно анализу сайта и наблюдению за функционированием стадиона, в зависимости от сезона, в его характеристики входит следующее:

- большая спортивная арена, где расположены: футбольное поле, беговые трекеры, секторы для прыжков в длину и в высоту, секторы для метания легкоатлетических снарядов;
 - крытый легкоатлетический манеж;
 - крытое футбольное поле;
 - площадки для классического и пляжного волейбола;
 - спортивная площадка для тенниса;
 - керлинг-холл;
 - ледовый каток;
 - шахматно-шахматный клуб;
 - гостиница «Спорт»;
 - беседки.

Далее более подробно разберем характеристики Центрального стадиона.

Большая спортивная арена – это сердце центрального стадиона, она является значимым объектом в спортивной жизни не только города, но и всего края. На его территории расположено около 70 спортивных сооружений. В настоящее время большая спортивная арена имеет новые легкоатлетические дорожки с мягким покрытием. Установлено большое электронное табло. Футбольное поле имеет систему подогрева, что позволяет проводить соревнования по футболу первого дивизиона [39].

В актовом зале большой спортивной арены располагается шахматно-шашечный клуб, который был открыт в октябре 1968 года. В клубе проводится большая часть городских и краевых соревнований по шахматам и шашкам [39].

В 1968 г. на базе Центрального стадиона был открыт зал борьбы, где начинали свою спортивную карьеру борцы вольного стиля. Под руководством заслуженного тренера СССР Дмитрия Миндиашвили из стен этого зала были выпущены такие легендарные чемпионы, как Иван Ярыгин, Виктор Алексеев и м.д.. А с 1987 г. в зале борьбы располагается СДЮШОР по дзюдо [39].

На территории Центрального стадиона расположен «Добрый парк», уникальное место, предназначенное для детей с ограниченными возможностями. Название этого парка несет в себе идею благотворительности и поддержки. Созданный с целью обеспечить равные возможности детям-инвалидам в спортивной среде, «Добрый парк» стал их местом для активного обучения и развития. Здесь они могут участвовать в спортивных мероприятиях, заниматься физическими упражнениями и общаться с другими детьми. Этот парк стал настоящим символом инклюзии и солидарности, создавая атмосферу, где каждый ребенок чувствует себя равным и важным участником спортивной жизни [39].

В зимнее время для всех желающих свои двери открывает ледовый каток, где имеются теплые раздевалки, ячейки для вещей, прокат коньков и их заточка. Керлинг-холл проводит не только тренировочные занятия, но и

праздничные мероприятия. Игровые площадки и другие спортивные секторы обеспечены всем необходимым инвентарем и раздевалками. Они имеют как искусственное покрытие, так и покрытия с использованием природных материалов. Так же на игровых площадках есть трибуны, где могут расположиться зрители и болельщики. Кроме того, стадион располагает тренажерным залом, восстановительными центрами, раздевалками с душевыми. Слева от Центрального стадиона расположена площадка для отдыха горожан и гостей города. Там расположены открытые и крытые беседки, спортивные и детские площадки, мангалы, ещё имеется сцена и трибуны [39].

Среди сотрудников стадион, на постоянной основе, проводятся различные виды обучений. Также их привлекают к тренировочным занятиям и регулярному участию в спортивно-массовых мероприятиях. Например, работники участвуют в спартакиадах трудовых коллективов, сдают ежегодно нормативы Всероссийского физкультурно-спортивного комплекса «Готов к труду и обороне» (ГТО).

Таким образом, благодаря многофункциональности Центрального стадиона его потребители достигают значительно высоких показателей в спорте. Это победители и призеры международных соревнований, чемпионы мира и Европы, победители всемирных Универсиад и многие другие. На стадионе соблюдены все условия согласно государственным санитарно-эпидемиологическим правилам и нормам.

2.2 Анализ эффективности управления спортивным сооружением

Под анализом управленческой деятельности спортивного объекта понимается процесс по результатам выполнения взаимосвязей различных аспектов всей деятельности организации. Специалисты в данной области предлагают два подхода к проведению анализа эффективности управленческой деятельности организации: внешний, который составляется

на данных отчетности организации, и внутренний анализ, который является основным источником для оценки результатов управления. Два этих подхода для анализа осуществляются по одним и тем же направлениям. Результаты такого анализа позволят оценить исходную базу для принятия управленческих решений, спланировать и осуществить контроль, дать оценку результатов деятельности и состояния спортивной организации [18].

В начале нашего анализа эффективности управленческой деятельности Центрального стадиона, мы ознакомились с большим количеством документов. Начиная с Устава, заканчивая отчетностью. Все документы размещены на сайте Красноярского колледжа олимпийского резерва. Более широкая информационная база позволяет детально провести анализ, определяет отношения потребителей, оценивает деятельность и управление организации, повышает достоверность и ценность его результатов [18, 29].

Согласно Уставу колледжа, Центральный стадион является площадкой по выполнению работы и оказанию услуг в целях обеспечения реализации в сфере образования, физической культуры и спорта. Стадион выполняет следующие функции: осуществляет спортивную подготовку обучающихся колледжа, граждан, сборных команд Красноярского края; проводит спортивно-массовые мероприятия; осуществляет досуговую деятельность. В большинстве случаев стадион оказывает выполнение государственного задания. Многие его виды деятельности осуществляются на арендной и договорной системе, что приносит финансовую прибыль. Доходы поступают в его самостоятельное распоряжение и используются им для достижения целей, ради которого оно было создано [48].

Далее нами была проанализирована отчетность по результатам деятельности организации за период 2021-2023 год. Здесь мы рассматривали доходы об оказании платных услуг и различные расходы, все данные представлены в таблице 1 в рублях [51].

Таблица 1 – Доход об оказании платных услуг за 2021-2023 года

	2021 год	2022 год	2023 год
Доход	18 079 133	19 693 341	22 921 757
Расход	12 913 666	13 559 349	13 882 191

Так же все данные в отчетах переведены процентное соотношение и представлены на рисунке 11 в процентном соотношении.

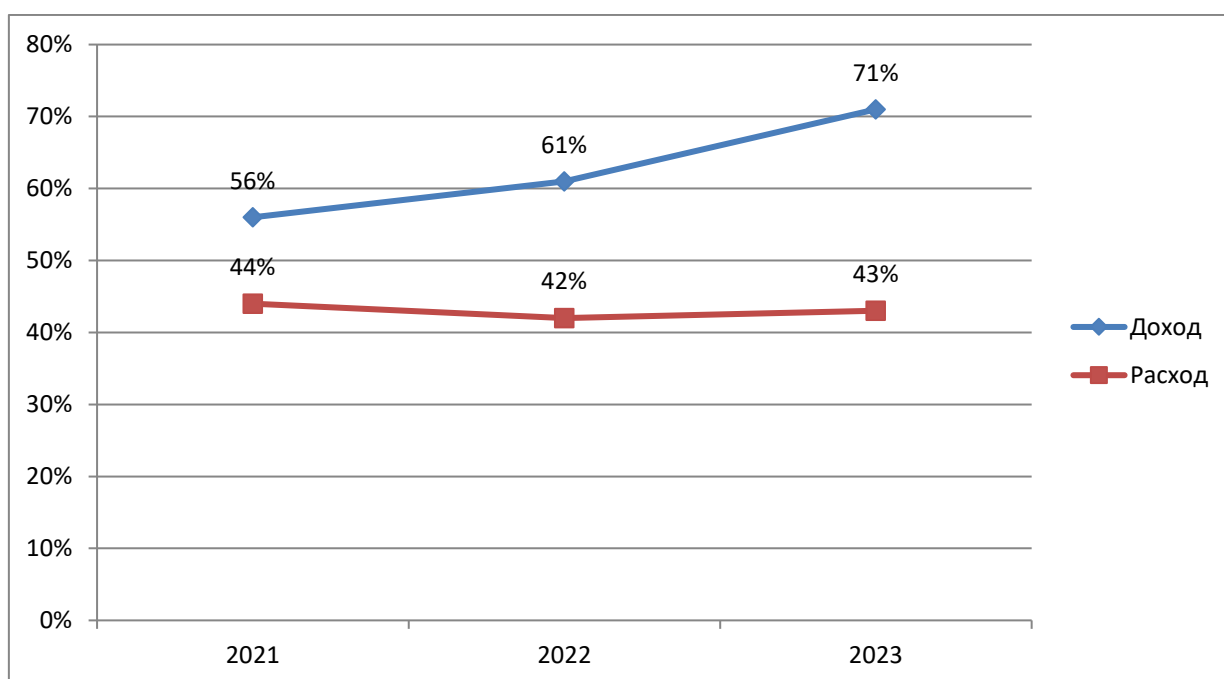


Рисунок 11 – Результат деятельности спортивной организации за период 2021-2023 год

Согласно отчету можно сказать следующее, что доходы организации за реализацию спортивно-массовых мероприятий согласно утвержденному календарному плану, заключенным арендным договорам, гостиничному сервису и прочим другим мелким доходам превышают расходы организации. Если сравнивать с отчетом за предыдущие годы, можно сделать вывод, что доход организации в среднем увеличился на 7-10%.

Таким образом, внешний анализ эффективности управления Центральным стадионом показывает стабильные результаты, которые

улучшаются с каждым годом. Но для более реального представления, нами был проведен внутренний анализ в виде наблюдения за деятельностью организации и анкетирования сотрудников организации, обучающихся колледжа, настоящих и потенциальных клиентов.

В период с сентября по декабрь 2023 г. нами велось наблюдение за подготовкой и организацией спортивно-массовых мероприятий согласно утвержденному годовому плану. На 2023 год было запланировано 32 мероприятий, но состоялись 29, то есть всего 90% реализовано за год. На период, который мы анализировали, было запланировано 12 мероприятий, а проведено всего 10. Причины, по которым 2 мероприятия не состоялись, руководством не уточняется. В таблице 2 представлены данные о количестве запланированных и проведенных мероприятий с 2021 по 2023 годы.

Таблица 2 – Запланированные и проведенные мероприятия за 2021-2023 года

	2021 год	2022 год	2023 год
Запланировано	18	25	32
Проведено	13	18	29

Ниже на рисунке 12 представлено процентное соотношение проведенных мероприятий за период 2021-2023 годы.

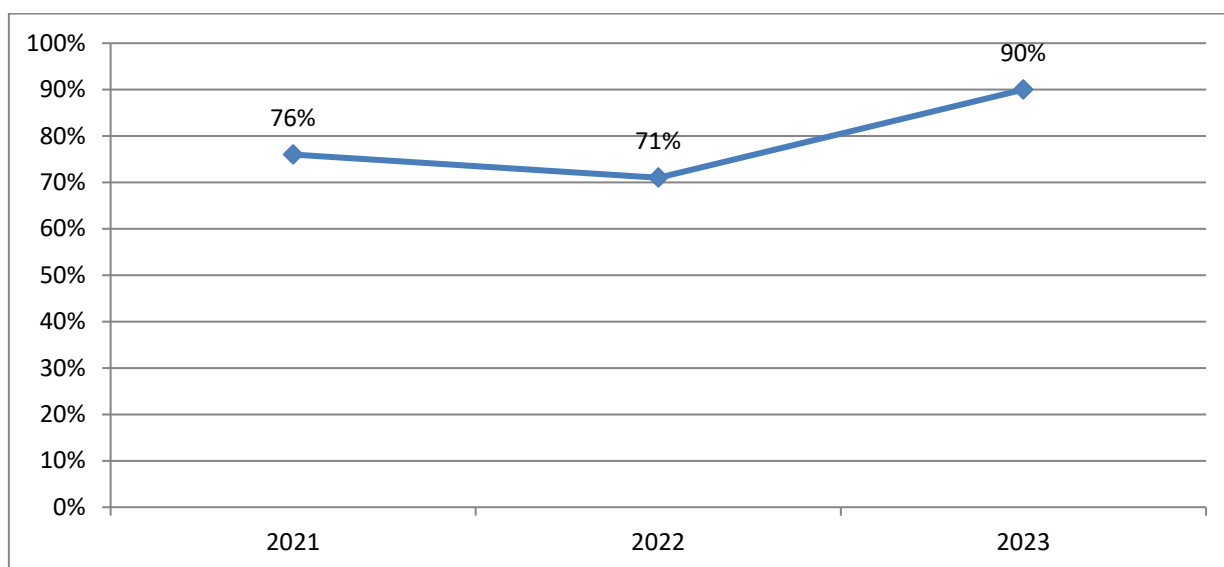


Рисунок 12 – Результат проведенных мероприятий за период 2021-2023
годы

Из представленных данных можно сделать вывод, что на протяжении 3 лет организацией не все мероприятия, которые были в календарном планировании. По подготовке к мероприятиям можно сказать следующее, руководством организации были распределены задачи для каждого персонала, но выполнение этих задач не всегда контролировалось. На протяжении всего времени, начиная от подготовки, заканчивая самим мероприятием, возникали некоторые проблемы, которые руководство было не в состоянии решить.

В этот же период мы наблюдали за деятельностью гостиничного сервиса. Гостиница «Спорт» пользуется спросом только на момент тех мероприятий, которые проводятся с приглашением спортсменов, не проживающих в городе Красноярске.

Что касаясь наблюдения за другими функциям стадиона, можно сказать следующее, что договоры на арендной основе составляются между другими образовательными учреждениями и спортивными клубами. На 2023 год их составило 23 договора. Примерно 25% посетителей стадиона, это обычное население. Ниже в таблице 3 приводятся данные о количестве запланированных и заключенных договоров за период с 2021 по 2023 год.

Таблица 3 – Запланированные и заключенные договора за 2021-2023 года

	2021 год	2022 год	2023 год
Запланировано	16	19	23
Заключены	16	20	23

Для более наглядного примера данные представлены на рисунке 13 ниже:

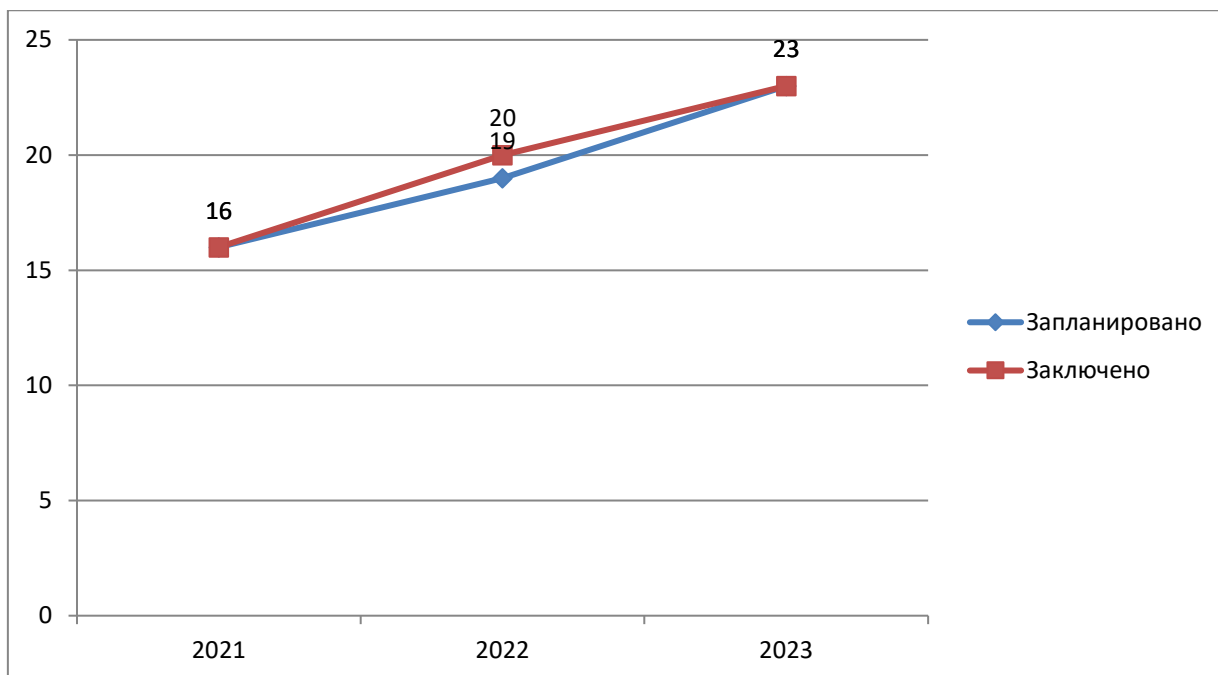


Рисунок 13 – Результат запланированных и заключенных договоров за период с 2021-2023 годы

По результатам договорной системы за период с 2021 по 2023 год видны стабильные показатели.

Более детальный анализ эффективности управления за стадионом было осуществлено с помощью анкетирования. Сотрудникам организации, обучающимся колледжа, настоящим и потенциальным клиентам было предложено ответить на 9 вопросов, каждый вопрос оценивался по 10 балльной шкале, кроме последнего. В анкетировании приняли участие: 10 сотрудников организации; 10 обучающихся ККОР; 10 клиентов стадиона; 10 потенциальных клиентов (студенты нашего ВУЗа). Общее количество составило 40 человек. Более подробно с вопросами анкеты можно ознакомиться в приложении 1. Ниже на рисунке 14 апробированы результаты на первые 4 вопроса данного анкетирования.

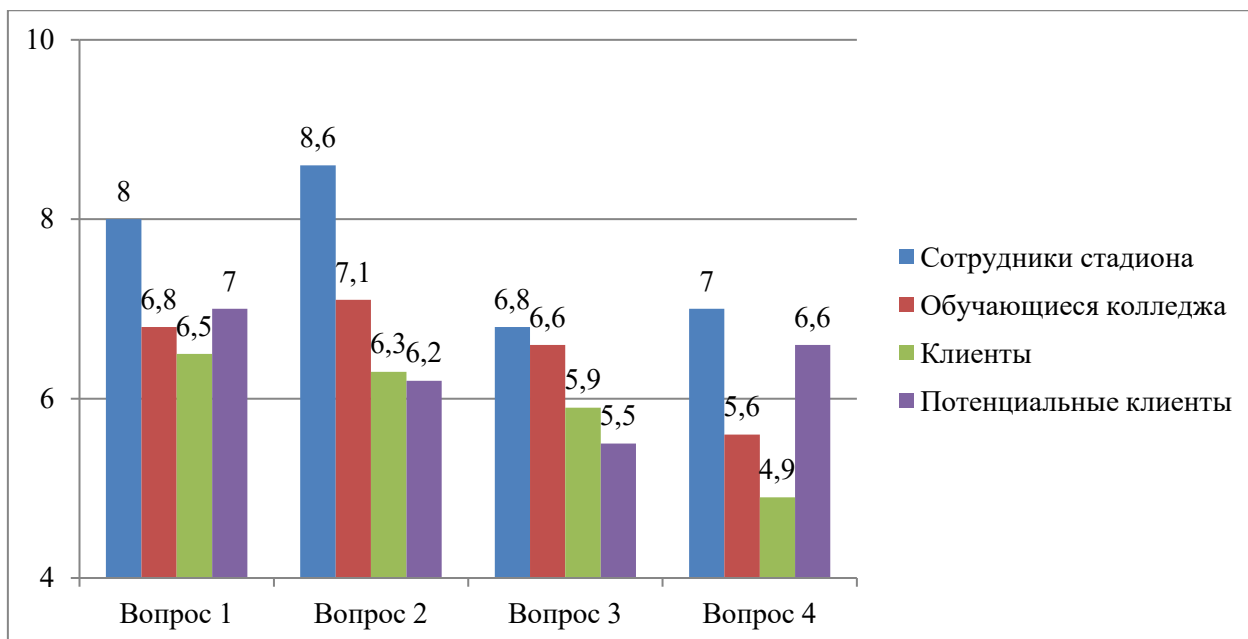


Рисунок 14 – Результаты на первые 4 вопроса анкетирования

Согласно результатам ответов на первые 4 вопроса, можно сделать следующий вывод, что со своими обязанностями управляющий стадионом справляется примерно на 70%. Меньше всего оценили деятельность управляющего обучающиеся колледжа и клиенты стадиона. Многие считают, что персонал частично не принимает управленческие решения. Всего на 60% респонденты оценили уровень социальной ответственности. Самой плохой результат связан с вопросом умением управляющего креативно мыслить.

Ниже на рисунке 15 представлены результаты ответов на следующие 4 вопроса:

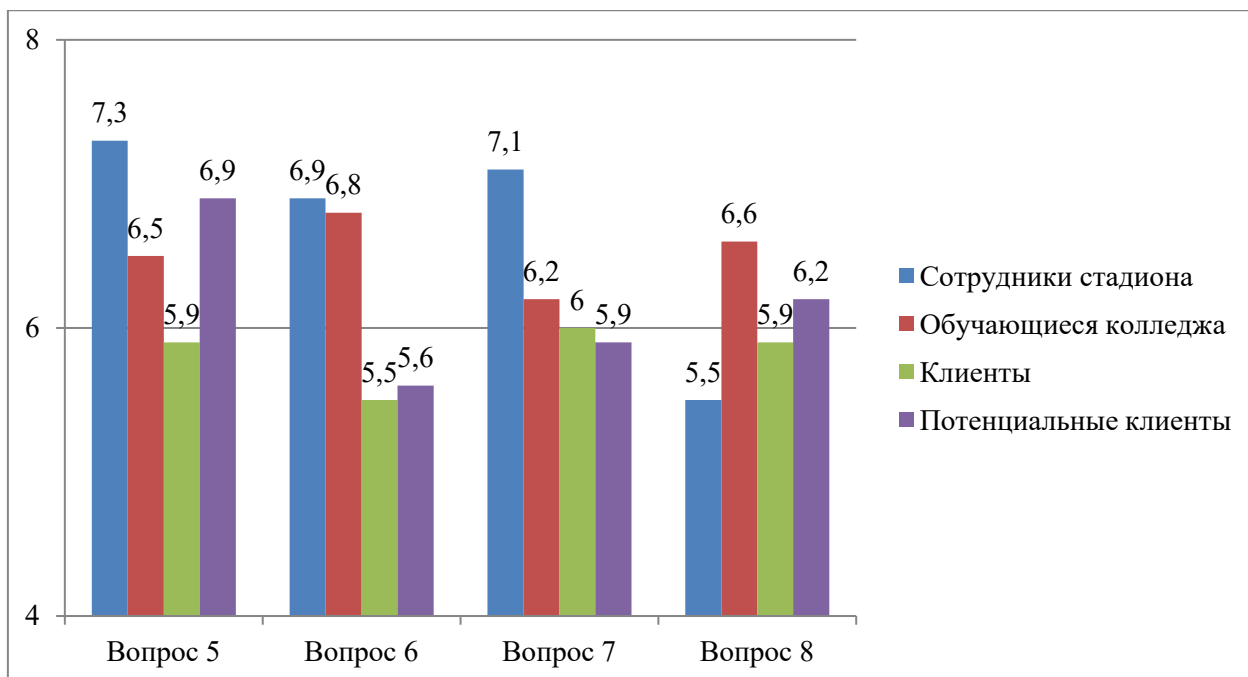


Рисунок 15 – Результаты ответов на 5-8 вопрос анкетирования

По результатам следующих вопросов, можно сказать следующее, всего 65% респондентов положительно отозвались об умении правильно организовывать деятельность подчиненных. Примерно 40% опрошенных считают, что инновационный подход развит плохо. Чуть больше половины удовлетворены профессионализмом управляющего. Почти половина считают, что управляющий плохо мотивирует своих подчиненных на достижение поставленных целей.

Последний вопрос заключался в раскрытии проблемных ситуаций в деятельности стадиона и рекомендаций по их устранению. Результаты представлены на рисунках 16, 17 ниже.

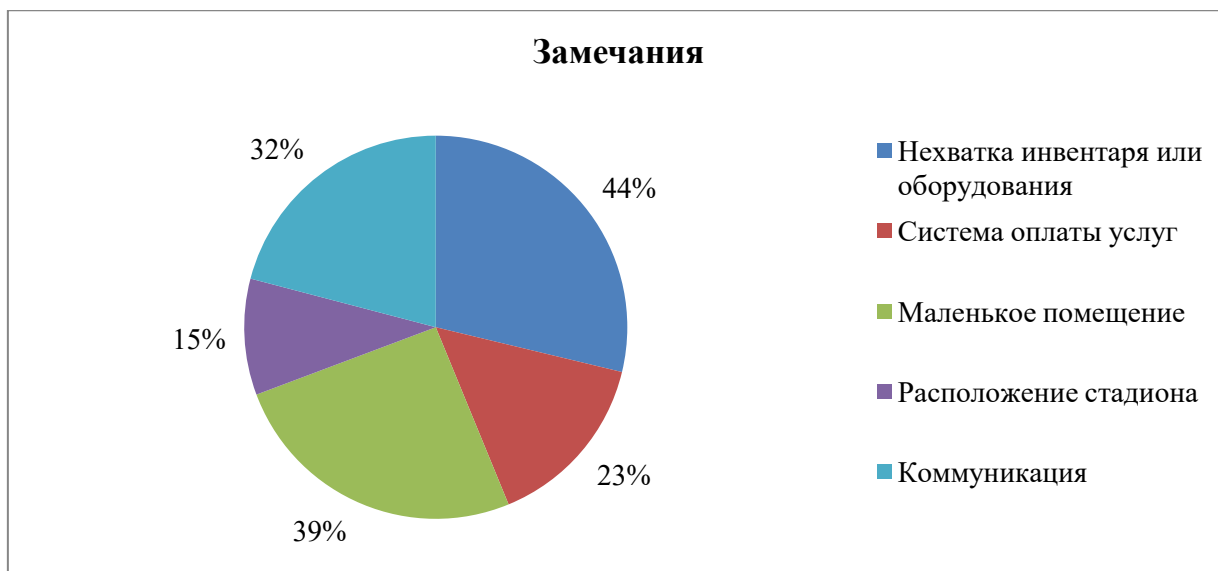


Рисунок 16 – Результаты ответов на 9 вопрос анкетирования

Большая часть опрошенных столкнулась с проблемой нехватки инвентаря и оборудования, а также с ограниченным пространством во время тренировочного процесса, особенно при большом потоке занимающихся. Ещё одна, но очень важная проблема была выявлена в общении между клиентами и сотрудниками, либо между самими занимающимися. Многие считают, что система оплаты услуг устаревшая, мало каких-либо привилегий и скидочной системы. Почти 25 % респондентов ответили, что расположение центрального стадиона находится далеко от их места проживания. Соответственно по замечаниям, мы попросили дать рекомендации, как лучше устранить эти проблемы.



Рисунок 17 – Результаты ответов на 9 вопрос анкетирования

Более 50 % опрошенных предложили пересмотреть прайс на оплату услуг, включить какие-либо инновации, внести скидочную систему для многодетных, студентов и т.д. В связи с тем, что многие столкнулись с проблемой нехватки инвентаря, просят увеличить их объемы. При большом количестве занимающихся, не всем хватает места на оборудовании, приходится ждать своей очереди или перестраивать свой тренировочный процесс. И еще одна не менее важная проблема, посетители просят рассмотреть систему общения, за конфликтные ситуации предлагают вводить санкции.

Таким образом, внешний и внутренний анализ эффективности управления Центральным стадионом показал, что спортивная организация в своей деятельности сталкивается некоторыми проблемами, которые необходимо решить для совершенствования структуры управления. При достижении данной цели, было решено разработать комплекс мероприятий.

Опираясь на вторую главу, можно сделать вывод о том, что центральный стадион является гордостью Красноярского училища Олимпийского резерва. Этот мультиспортивный комплекс представляет собой внушительное сооружение, способное вместить до 15 тысяч зрителей.

В зависимости от сезона в характеристики стадиона входит большая спортивная арена с футбольным полем, беговыми трекерами, секторами для метания и прыжков; крытый легкоатлетический манеж; площадки для спортивных игр; ледовый каток; шахматно-шашечный клуб; гостиницу и беседки. Стадион служит не только местом для проведения спортивных соревнований, но и центром для массовых мероприятий, концертов и культурных программ.

Центральный стадион активно сотрудничает с различными федерациями Красноярского края, взаимодействует с физкультурно-спортивными организациями города Красноярска, а также учреждениями сферы образования. Руководство Центральным стадионом на данный момент осуществляет Скотников Игорь Юрьевич. Благодаря многофункциональности Центрального стадиона его потребители достигают значительно высоких показателей в спорте.

Анализируя эффективность управления Центрального стадиона, выяснилось, что он является площадкой по выполнению работы и оказанию услуг в целях обеспечения реализации в сфере образования, физической культуры и спорта. В большинстве случаев стадион оказывает выполнение государственного задания. Многие его виды деятельности осуществляются на арендной и договорной системе.

Согласно отчетности за 3 года доходы организации превышают расходы и в среднем увеличиваются на 7-10%. Из наблюдения по подготовке и организацией спортивно-массовых мероприятий можно сказать следующее, что руководством распределяются задачи, но не всегда контролируется их выполнение. Более детальный анализ эффективности управления за стадионом было осуществлено с помощью анкетирования.

Согласно результатам анкетирования можно сделать следующий вывод, что со своими обязанностями управляющий стадионом справляется примерно на 70%. Всего на 60% респонденты оценили уровень социальной ответственности. Самой плохой результат связан с вопросом умением

управляющего креативно мыслить. Почти половина респондентов считают, что управляющий плохо мотивирует своих подчиненных на достижение поставленных целей. Большая часть опрошенных столкнулась с проблемой нехватки инвентаря и оборудования, а также с ограниченным пространством во время тренировочного процесса. Многие считают, что система оплаты услуг устаревшая. По замечаниям, респондентами были даны рекомендации, как лучше устранить эти проблемы.

3 РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ, НАПРАВЛЕННЫХ НА ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ СПОРТИВНЫМ ОБЪЕКТОМ НА ПРИМЕРЕ ЦЕНТРАЛЬНОГО СТАДИОНА В Г. КРАСНОЯРСКЕ

3.1 Совершенствование структуры управления

Сегодня главным принципом в системе управления за крупными спортивными объектами становится оказание безопасных, высококачественных услуг, умение держаться на высоте среди конкурентов. Деятельность в области организации крупных спортивно-массовых мероприятий, подготовка спортсменов высокого класса и многое другое является для Центрального стадиона основой, и без грамотной системы управления этих целей не достичь.

Несмотря на пристальное внимание к вопросам управленческой деятельности и существующие законы, необходимо применить дополнительные меры, которые поспособствуют совершенствованию структуры управления и решению многих выявленных ранее проблем. При достижении данной цели, было решено разработать мероприятия, которые будут представлены ниже в данном параграфе. Данные мероприятия будут носить характер решения не только выявленных проблемам на базе Центрального стадиона, но и представлять рекомендации, которые необходимы для каждого крупного спортивного объекта.

Многие руководители проектов отмечают, что запросы клиентов стали индивидуальными, появилась необходимость наладить связь с клиентами и увеличить ассортимент услуг. Донести, почему спорт, это действительно важно и актуально. Разнообразить возможности входа в организацию, чтобы клиент не думал о проблемах посещения зала.

Отметим, что спортивным объектам в настоящее время приходится конкурировать с малоподвижным образом жизни, нужно стараться разъяснить через любые каналы коммуникаций, что спорт – это полезно,

создавать новые форматы студий. Необходимо понимать преимущества территории, целевую аудиторию, проявить заботу и непрерывный сервис для оказания высокого качества услуг. Руководителям необходимы реальные программы ЗОЖ, совершенствовать коммуникации с клиентами через социальные сети, форумы и сайты, чтобы выявлять слабые места бизнеса.

Заметим, что важно знать своего клиента и его потребности, а не просто продать свою услугу. Спортивная индустрия должна возглавить борьбу с вредными привычками. Важно грамотно вкладывать средства в новые проекты и инновации. А чтобы в компании было развитие, нужно улучшать услуги, искать новые направления, использовать нестандартные методы, например, в соединении спорта, медицины и реабилитации [52].

Таким образом, для разработки и реализации таких мероприятий необходимо четкое представление о задачах, содержание и методах, которые понесут за собой положительный результат и должны решить следующие задачи:

- оказываемые услуги должны соответствовать предъявляемым требованиям;
- введение новых разработок и технологий;
- привлечение потенциальных клиентов;
- решение конфликтных ситуаций;
- правильная организация и мотивация подчиняющегося персонала.

Метод управления спортивным объектом по А.В. Пончинкину можно определить, как способ целенаправленного воздействия руководителя спортивной организации на подчиненных и осуществления контроля за их деятельностью. В нашей работе рассмотрим две группы методов управления:

- организационно-административные методы управления в спортивном менеджменте включают в себя методы регламентирующего воздействия, распорядительное воздействие как принятие постановлений, приказов и указаний, и методы дисциплинарного воздействия, заключающиеся в установлении ответственности.

- социально-психологические методы управления в спортивном менеджменте включают в себя метод приучения, метод упражнения, метод убеждения и методы одобрения и поощрения, осуждения и наказания.

Будут рассмотрены следующие способы воздействия на личность:

«Властная» мотивация – воздействие базируется на присущих системе управления физической культурой и спортом отношениях власти и подчинения. Воздействие здесь осуществляется организационно-административными методами с целью воспитания осознанной необходимости соблюдения определенного порядка и дисциплины труда.

Социальная мотивация основывается на воздействии через моральные интересы с помощью педагогических и социально-психологических методов.

Далее рассмотрим направления совершенствования управленческой системы крупного спортивного объекта «Центральный стадион» (табл. 4).

Таблица 4 – Направления совершенствования управленческой системы крупного спортивного объекта «Центральный стадион»

№ п/п	Направления деятельности
1	Система найма персонала
2	Система записи клиентов
3	Инвентаризация
4	Привлечение клиентов
5	Решение конфликтных ситуаций
6	Организация деятельности сотрудников и мотивация к труду
7	Профессиональное и личностное развитие руководителя организации

План мероприятий, который должен усовершенствовать управленческую систему крупного спортивного объекта «Центральный стадион» в г. Красноярск:

Мероприятие №1. Совершенствование системы найма персонала.

К специалистам работающих в спортивных организациях предъявляются определенные требования, которые опираются на профессиональные стандарты, нормативные акты и м.д., вследствие чего

производится тщательный отбор персонала. От того, насколько высококвалифицированные специалисты будут работать в организацию, будет зависеть и эффективность ее деятельности. Поэтому руководителю необходимо тщательно проводить собеседования и отбор кандидатов. Уже существующему персоналу в организации обеспечить прохождение курсов повышения квалификации, семинаров, по возможности организовать необходимую переподготовку специалистов. Помимо квалификации необходимо оценивать их интересы и увлечения, отношения к спорту, т.к. основная деятельность организации, это физическая культура и спорт, общие интересы коллектива повышают производительность труда и эффективность деятельности спортивного объекта.

Мероприятие №2. Система записи клиентов.

Согласно анализу анкетирования при большом потоке клиентов многие столкнулись с проблемой нехватки инвентаря и т.д., чтобы избежать таких ситуаций, существует система записи клиентов. Каждое помещение рассчитано на определенное количество размещения людей. Например, деятельность бассейнов осуществляется только по записи на определенное время. Благодаря этой системе можно рационально распределить клиентов и избежать того, что кому то тренировочный процесс принесет определенные неудобства.

Мероприятие №3. Инвентаризация.

Качество оказания потребительских услуг во многом зависит от инфраструктуры объекта, инновационного оборудования и инвентаря. Поэтому появляется необходимость делать проверки раз в квартал, списывать и заменять изношенные от потребления оборудования, по необходимости делать косметический или капитальный ремонт.

Мероприятие №4. Привлечение клиентов.

В мире маркетинга существует много систем по привлечению новых клиентов. Проанализировав большое количество литературы, мы отобрали самые эффективные подходы к данной проблеме.

1. Итак, эксперты рекомендуют использовать «Кобрендинг», суть его заключается в партнерских отношениях для продвижения своих услуг и услуг партнеров. Самое важное здесь создать привлекательные условия, как для потребителей, так и для партнеров. Такой подход повышает узнаваемость организации, а главное создает экономию на рекламной кампании.

2. Отдельное внимание стоит уделять клиентам, которые ранее пользовались услугами организации, но по каким-то либо причинам перестали вас посещать. Несмотря на удобство рассылок, эксперты рекомендуют звонки (живое общение), т.к. легче сегментировать клиентов и разработать целевые предложения для них. Не стоит забывать и про новых клиентов, которые посетили вас впервые. Главная задача организации – заинтересовать клиента индивидуальным предложением, четко описать ваши преимущества, сделать рассылку или рекламу.

3. Мастер-классы от популярных спортсменов, мероприятия типа дня открытых дверей, консультации, это ещё один прием для привлечения новых клиентов в организацию. Такие встречи часто становятся мотивацией для приобретения услуг, потому что главное их преимущество заключается в возможности задать вопросы, составить программу или поправить тренировочный процесс с взгляда профессионала.

4. С появлением в мире социальных сетей многим организациям стало проще информировать своих клиентов. Хороший контент, прямые эфиры, коммуникации с клиентами, розыгрыши, информация об акциях и скидках – повышают лояльность потребителей и узнаваемость организации. Поэтому появилась необходимость вести социальные сети. Для этого крупные организации нанимают специально обученных людей, так называемых SMM-специалистов.

5. Но как же постоянные клиенты? Если основное акцент направить только на привлечения новых клиентов, старые могут обижаться и вовсе перестать вас посещать. Чтобы таких ситуаций не было необходимо включать хорошо продуманные и приятные бонусы. Например, скидки

постоянным клиентам плюс подарочное посещение другу. Таким образом можно убить два зайца одновременно.

Мероприятие №5. Решение конфликтных ситуаций.

В процессе деятельности спортивной организации необходим благоприятный психологический климат. Поэтому управляющему персоналу нужно постоянно мониторить конфликтные ситуации, анализировать причины их проявления и стили поведения участников, владеть способами выхода из них. Проанализировав литературу в области психологии и управления конфликтными ситуациями в спортивных организациях были выделены 4 основных стиля поведения и решения этих конфликтов, которые представлены в таблице 4.

Таблица 4 – Стили поведения в конфликтных ситуациях и пути их решения.

Название стиля	Характеристика	Пути решения
Конкуренция	Между участниками конфликта одной области появляется конкуренция, они могут присваивать себе чужие идеи и мнения. Такие конкуренты не склонны к сотрудничеству.	Позволить дополнить свои аргументы дополнительными деталями и раскрыть их содержание [Ralph H. Kilmann и др., 1997]
Сотрудничество	Не только между сотрудниками могут быть конфликты разного стиля, но и между клиентами, и даже между клиентом и сотрудником.	Во всех вариантах управляющему персоналу нужно привести к сотрудничеству двух сторон конфликта. Важно выслушать мнение каждого, дать понять, что их мнение верно и прийти к согласию сторон.
Уступчивость и компромисс	Здесь характерна позиция мягкости и услужливости и воспринимается как поддержка двух сторон.	Необходимо найти компромисс, дать некие обещания, которые снизят уровень конфликта. Главное

		чтобы этот компромисс утаивал всех сторон конфликта.
Избегание конфликтов	Одна сторона старается не допустить конфликта, чтобы сберечь доброжелательную атмосферу, но другая сторона нагнетает ситуацию.	Со стороны управления необходимо донести, что его ситуация не останется в стороне и для ее решения будут предприняты меры.

Для выходов из конфликтных ситуаций, специалисты рекомендуют своевременно выявлять их причины, а если конфликта не удастся избежать, то необходимо создать доброжелательную обстановку, настраивать членов конфликта на обсуждение проблем, стараться услышать каждого. А лучше всего сформировать команды с учетом личных интересов и потребностей и стимулировать на изменения к лучшему.

Эффективность управления трудовыми ресурсами в физкультурно-спортивной организации определяется качеством работы трех уровней управления, а именно:

- высшего руководства;
- работой с кадрами руководителей структурных подразделений;
- деятельностью кадровой службы.

Для того чтобы интеллектуальный, профессиональный, творческий потенциал работников применялся в процессе деятельности организации, вышеназванным звеньям управления необходимо выстроить иерархию взаимоотношений с учетом применения следующих практик:

- вести постоянный диалог с подчиненным работником, объясняя ему содержание поставленной задачи, проработку вариантов ее решения и результатов, ожидаемых получить;
- решение задачи должно иметь реальные сроки для ее выполнения;
- обеспечивать заинтересованность работников в работе;

– поддерживать уровень удовлетворенности от полученных результатов и выполненной работы. Вышеназванные критерии выстраивают модель, на которую необходимо опираться для получения конструктивной коммуникации с работником и эффективных результатов выполняемых задач.

Мероприятие №6. Организация деятельности сотрудников и мотивация к труду.

На основе анализа выявленных проблем была проанализирована научная литература, выделены некоторые рекомендации и составлен план мероприятия для решения этих проблем:

1. Стратегия вовлеченности. Такая разработка необходима для полноценной и эффективной работы организации, которая поможет оказать психологическую поддержку в сложные ситуации и замечать вклад каждого сотрудника в общее дело. Все эти факторы показывают работнику его необходимость в организации, вследствие чего повышается производительность труда. Выстраивать эффективную коммуникацию, обучать новым методам работы, давать возможность принимать участие в различных мероприятиях, все это способствует развитию вовлеченности и должны быть приняты за основу управления [38].

2. Внедрение командной работы над проектами. Такой метод объединяет специалистов разных профилей и позволяет вносить свой вклад каждому члену этого проекта. Участие в различных грантах, получения субсидий для строительства спортивных площадок, всё это достижение одной большой цели, где участников объединяет общая идея, выстраиваются коммуникации и расширяются их знания.

3. Внедрение системы адаптации. Новые сотрудники требуют особого внимания со стороны управляющего персонала. Для них необходимо внедрить такую систему, которая состоит из: ознакомления с организацией и его историей; экскурсией по спортивному объекту, показа его рабочего места; закреплением за новым сотрудником наставника; представления

коллегам и привлечения его к общим идеям; дать памятку с контактами коллег.

4. Система мотивации. К такой системе относится развитие социально-трудового партнерства между работником и работодателем, побуждения и стимулирования на выполнение трудовой деятельности, с целью достижений собственных и организационных результатов.

5. Памятка базовых привычек. Разработка такой памятки для сотрудников необходима с целью поддержания высокой производительности труда. Памятка должна состоять из следующих компонентов, представленные на рисунке 18 ниже.



Рисунок 18. Памятка базовых привычек

Внедрение такой памятки для сотрудников организации станет концепцией как физического, так и эмоционального благополучия.

Мероприятие №7. Профессиональное и личностное развитие руководителя организации.

Эффективный, нацеленный на результат руководитель – центральное звено в системе управления организацией. Стиль управления руководителя должен быть ориентирован на следующие качества: реагировать на изменяющиеся социально-экономические условия, адаптироваться под них,

проявлять инновационность; предоставлять возможность сотрудникам проявлять свои профессиональные способности. В связи с этим необходимо выстроить иерархию взаимоотношений с подчиненными, которая состоит из следующих правил: объяснять сотрудникам содержание поставленных задач и важность их результатов; обеспечивать заинтересованность работников к деятельности; поддерживать уровень удовлетворенности от полученных результатов. Все эти качества необходимы для принятия управленческих решений в различных ситуациях, чтобы иметь преимущества перед конкурентами.

В результате анализа и выявленных проблем в системе управления Центральным стадионом был разработан и предложен алгоритм мероприятий по совершенствованию данной системы. Применение вышеизложенных мероприятий поможет получить следующие результаты:

- благоприятный морально-психологический климат в организации;
- заинтересованность работников в достижении намеченных результатов;
- высокий уровень результатов деятельности организации;
- заинтересованность и удовлетворенность клиентов от приобретенных потребительских услуг.

Оценка внедрения предложенных мероприятий по совершенствованию системы управления Центральным стадионом раскрыта в следующей главе.

3.2 Оценка социальной и экономической эффективности мероприятий

Под анализом эффективности применения мероприятий по совершенствованию управленческой деятельности спортивного объекта, понимается процесс по результатам выполнения взаимосвязей различных аспектов всей деятельности организации.

Ранее нами был проведен анализ отчетности по результатам деятельности организации за период с 2021 по 2023 год. Здесь были рассмотрены доходы об оказании платных услуг и различные расходы. Так как такая отчетность составляется по результатам календарного года, мы не можем предоставить достоверные результаты на текущий момент. Но согласно анализу отчетности предыдущих годов, можно сказать следующие: доходы Центрального стадиона увеличиваются с каждым разом, показывая стабильные результаты своей деятельности, и 2024 год будет не исключением.

В период с марта по май 2024 г. нами велось наблюдение за подготовкой и организацией мероприятий различного уровня, включая запланированные мероприятия по совершенствованию системы управления. Руководством был разработан план, донесены обязанности сотрудникам, каких результатов необходимо достичь, составлен мотивационный аспект всех видов деятельности, осуществлялся контроль по выполнению поставленных задач. Ранее, на этот период было запланировано всего 4 мероприятия, но по нашим рекомендациям было проведено еще 2: открытая тренировка от персональных тренеров по легкой атлетике для детей и мастер-класс от специалистов фитнес-индустрии для взрослых.

Для первого мероприятия приглашались обучающиеся из школ города Красноярска. В содействии оказания помощи по приглашению вызвались студенты ККОР, которые проходили практику в образовательных учреждениях. В открытой тренировке было задействовано 3 персональных тренера и более 80 детей, которые были распределены по группам в соответствии с видами дисциплин легкой атлетике. В начале была проведена экскурсия по легкоатлетическому манежу. Затем детям показали, как проводят свой тренировочный процесс спортсмены высокого класса. Была проведена небольшая теоретическая подготовка и техника безопасности во время занятий легкой атлетикой. Далее школьники распределись по группам и совместно со своими наставниками обучались прыжкам в длину с разбега,

барьерному бегу и метанию снарядов. По окончании тренировки ребята получили заряд бодрости, приобрели для себя новые знания, умения и навыки, замотивировались на приобщение к спорту и здоровому образу жизни. Если говорить о результатах данного мероприятия, то 12 детей стали посещать групповые тренировки с тренером в легкоатлетическом манеже.

Мастер-класс от специалистов фитнес-индустрии для взрослых был организован с целью привлечения к систематическим занятиям спортом. Участие в таком мероприятии приняли родители детей, которые посещают тренировки в Центральном стадионе, существующие и потенциальные клиенты по приглашениям. Персональные тренеры легкоатлетического манежа, студенты с ККОР, провели масштабную беседу с участниками о современном подходе к тренировкам, поделились лайфхаками по правильному питанию, отвечали на актуальные вопросы, и самое главное, кто-то впервые посетил тренировку и ощутил на себе все удовольствия от спорта. После такого мастер-класса, желающие могли приобрести абонемент со скидкой.

В весенний период проводилась подготовка открытого стадиона, были отремонтированы или вовсе заменены изношенные детали и оборудование. Приведены в порядок легкоатлетические дорожки, песковые ямы, спортивные площадки. На летний период руководством запланирован косметический ремонт легкоатлетического манежа, замена изношенного инвентаря, приведение в порядок раздевалок, душевых. Так же руководством была разработана стратегия о повышении квалификации сотрудников. Были подобраны курсы, семинары, конференции, работающий персонал смог выбрать для себя самые подходящие занятия.

После предложенных нами мероприятий, предпринятых мер со стороны руководства по нашим рекомендациям было повторно проведено анкетирование. Ниже на рисунке 19 апробированы результаты на первые 4 вопроса данного анкетирования.

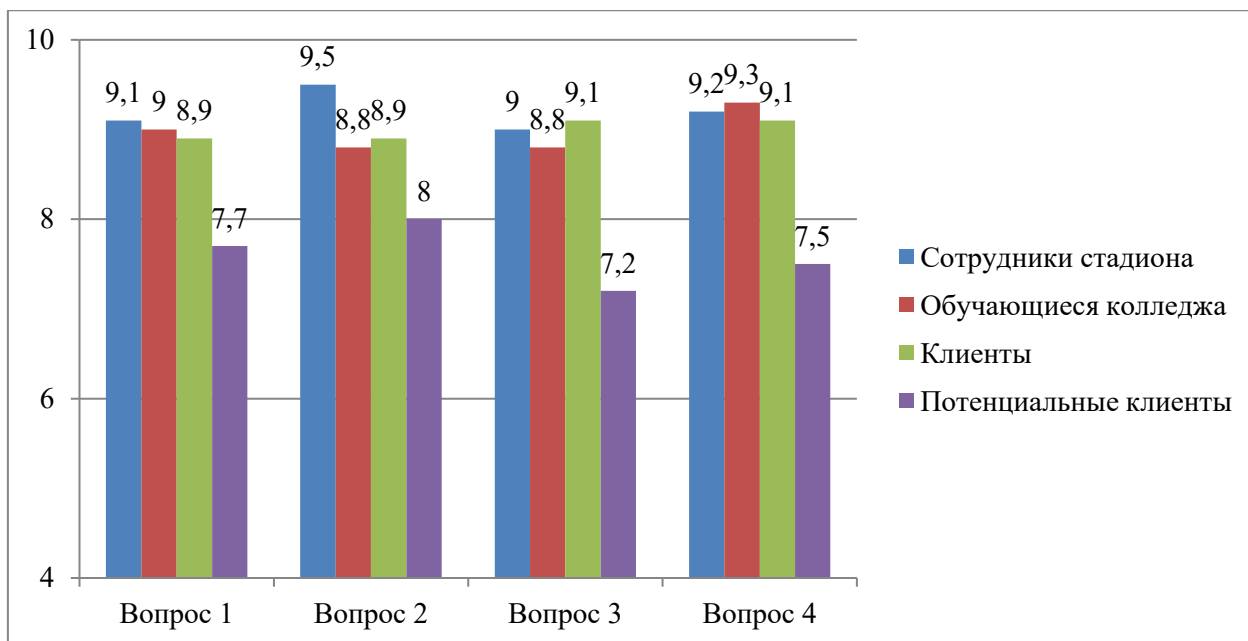


Рисунок 19 – Результаты на первые 4 вопроса анкетирования

Согласно результатам ответов на первые 4 вопроса, можно сделать следующий вывод, что со своими обязанностями управляющий стадионом стал справляться на 10% лучше. Со слов сотрудников, управляющий стал четче доносить цели и задачи, управлять и контролировать их, оказывать помощь и находить выходы из трудных ситуаций. Со слов клиентов, управляющая сторона начала обращать внимание на обратную связь, реагировать на потребности клиентов. Вследствие чего, почти на 30% повысилась социальная ответственность за решаемые задачи, увеличился креативный потенциал организации.

На рисунке 20 представлены результаты на следующие 4 вопроса анкетирования.

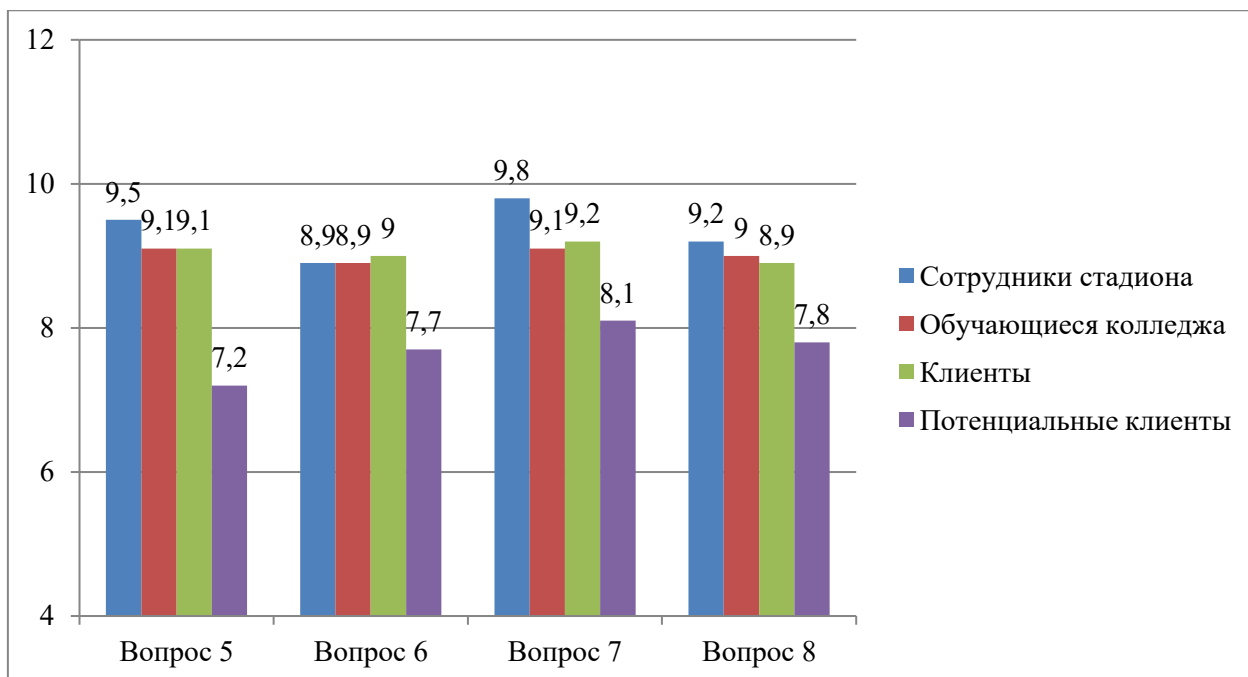


Рисунок 20 – Результаты ответов на 5-8 вопрос анкетирования

По результатам следующих вопросов, можно сказать следующее, почти на 15% увеличилось мнение участников анкетирования об умении правильно организовывать деятельность подчиненных. Сотрудники через свои социальные сети всем рекомендуют не только стать участником их команды, но и проводят прямые эфиры во время мероприятий и приглашают всех желающих присоединиться к ним. Это говорит о измененном инновационном подходе, о повышении мотивации на достижение поставленных задач и повышении уровня профессионализма управляющего.

Без внимания не остался и последний вопрос анкетирования, который заключался в раскрытии проблемных ситуаций в деятельности стадиона и рекомендаций по их устранению. Ниже на рисунках 21, 22 апробированы результаты данного вопроса.

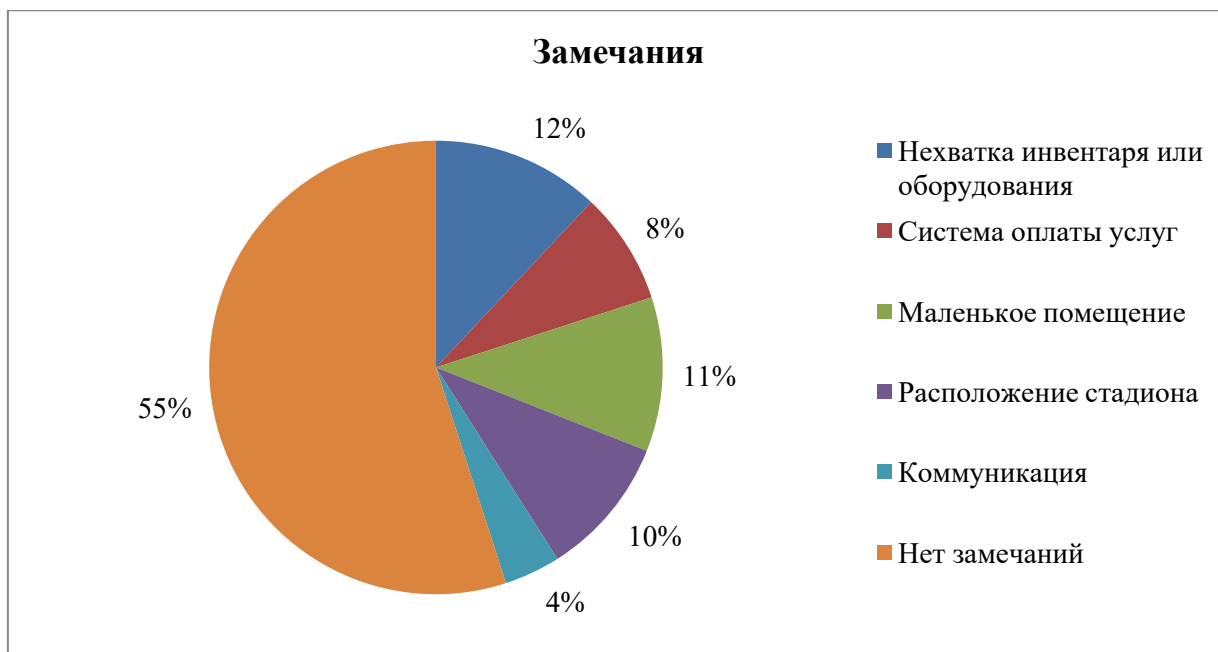


Рисунок 21 – Результаты ответов на 9 вопрос анкетирования

Большинство опрошенных не высказали замечаний по деятельности стадиона. Однако некоторые отметили проблемы с нехваткой инвентаря и оборудования, а также ограниченным пространством во время тренировок. Эти вопросы находятся под вниманием руководства, и разрабатывается план по их решению, поскольку количество желающих заниматься увеличивается каждый год, а число заключаемых договоров растет. Многие также отметили положительные изменения в системе оплаты услуг, в том числе появление скидочной системы для новых клиентов. 10% респондентов указали, что центральный стадион находится далеко от их места проживания, но, несмотря на это, предпочитают посещать его, так как это единственный многофункциональный комплекс в городе.

Соответственно по замечаниям, мы попросили дать рекомендации, как лучше устранить эти проблемы.

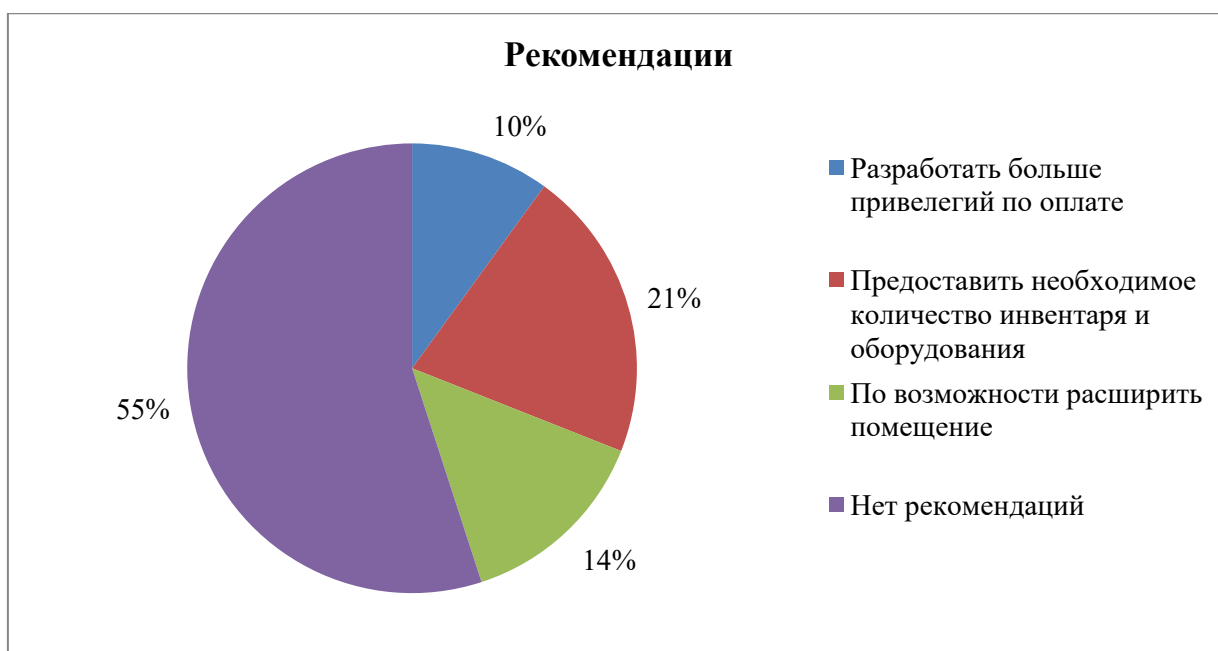


Рисунок 22 – Результаты ответов на 9 вопрос анкетирования

Более 50% опрошенных довольны деятельностью стадиона и не дают рекомендаций по её улучшению. 10% опрошенных предлагают пересмотреть цены на услуги, особенно ввести скидочную систему для многодетных семей. В связи с тем, что ранее некоторые посетители сталкивались с нехваткой инвентаря и небольшой площадью помещения, поступили просьбы об их увеличении. В настоящее время руководство разрабатывает стратегию, которая будет включать возможность расширения, сезонную замену изношенного инвентаря и усовершенствованную систему записи клиентов.

Таким образом, данные анализа свидетельствуют об улучшении системы управления, повышении эффективности деятельности организации с мотивированной и сплоченной командой профессионалов своего дела. Руководитель организации совместно с кадрами заинтересованы в развитии своего учреждения, настроены на комфортные, доброжелательные и высокопроизводительные отношения.

Выявленные проблемы в системе управления Центральным стадионом позволили сформулировать алгоритм внедрения мероприятий по повышению эффективности данной системы. Руководителям всех уровней необходимо

вовлекаться во внедрение предложенного алгоритма, разрабатывать организационные документы, способствующие повышению производительности организации. Разработанные мероприятия решают следующие задачи: оказываемые услуги соответствуют предъявляемым требованиям; введение новых разработок и технологий; привлечение потенциальных клиентов; решение конфликтных ситуаций; правильная организация и мотивация подчиняющегося персонала.

Придерживаясь наших мероприятий руководством, был разработан план, донесены обязанности сотрудникам, каких результатов необходимо достичь, составлен мотивационный аспект всех видов деятельности, осуществлялся контроль по выполнению поставленных задач. Были проведены открытая тренировка от персональных тренеров по легкой атлетике для детей и мастер-класс от специалистов фитнес-индустрии для взрослых. В весенний период проводилась подготовка открытого стадиона к летнему сезону. На летний период руководством запланирован косметический ремонт легкоатлетического манежа. Так же руководством была разработана стратегия о квалификации сотрудников.

По результатам анкетирования респонденты считают, что со своими обязанностями управляющий стадионом стал справляться на 20% лучше. На 30% повысилась социальная ответственность за решаемые задачи, увеличился креативный потенциал организации. Почти на 30% увеличилось мнение участников анкетирования об умении правильно организовывать деятельность подчиненных. Большая часть опрошенных считают, что нет замечаний по деятельности стадиона. Но также остается проблема нехватки инвентаря и оборудования и ограниченное пространство во время тренировочного процесса. Эта проблема остается во внимании руководителя и разрабатывается план по ее решению. Центральный стадион является единственным многофункциональным комплексом в городе и желающих посещать именно это стадион становится больше с каждым годом.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Спортивный менеджмент – одна из отраслей, задающая специализированные условия для развития физкультурно-спортивных организаций целью, которых является оказание спортивно-оздоровительных услуг. Выделяется ряд функций спортивного менеджмента, которые заключаются в планировании, подготовке и принятии управленческих решений, организации деятельности, мотивации, контроле и координации. Из этого следует, что управление спортивными объектами понимается как организационно-экономические отношения, связи и управленческие решения, которые направлены на устойчивое развитие, улучшение качества предлагаемых услуг и повышение уровня проведения спортивно-массовых мероприятий. Поэтому уровень профессиональной подготовки управляющего и личностное развитие являются важными факторами для эффективной работы всей физкультурно-спортивной организации в современных условиях.

Одним из крупных спортивных сооружений в городе Красноярске является Центральный стадион. Этот мультиспортивный комплекс представляет собой внушительное сооружение, который служит не только местом для проведения спортивных соревнований, но и центром для массовых мероприятий, концертов и культурных программ, способное вместить до 15 тысяч зрителей. Руководство Центральным стадионом на данный момент осуществляет Скотников Игорь Юрьевич. Благодаря его управлению стадион активно сотрудничает с различными федерациями Красноярского края; взаимодействует с физкультурно-спортивными организациями города Красноярска, а также учреждениями сферы образования.

Анализируя эффективность управления Центральным стадионом, выяснилось, что стадион является площадкой по выполнению работы и оказанию услуг в целях обеспечения реализации в сфере образования,

физической культуры и спорта. Согласно отчетности за 3 года доходы организации превышают расходы и в среднем увеличиваются на 7-10%. Более детальный анализ эффективности управления было осуществлено с помощью анкетирования. Согласно результатам, которого можно сделать вывод, что большинство проблем было связано с нехваткой инвентаря и оборудования, плохо развит креативный, инновационный и мотивационный подход. Респондентами были предложены рекомендации по совершенствованию системы оплаты, повышению социальной ответственности и решение проблемы маленьких помещений и нехватки оборудования.

Выявленные проблемы в системе управления Центральным стадионом позволили сформулировать и внедрить мероприятий по повышению эффективности данной системы. Разработанные мероприятия помогут решить задачи по оказанию услуг согласно предъявляемым требованиям; введение новых разработок и технологий; привлечение потенциальных клиентов; решение конфликтных ситуаций; правильная организация и мотивация подчиняющего персонала. Придерживаясь наших мероприятий, руководством был разработан план, донесены обязанности сотрудникам, каких результатов необходимо достичь, составлен мотивационный аспект деятельности, осуществлялся контроль по выполнению поставленных задач.

Благодаря предложенному плану мероприятий нам удалось достичь положительных результатов, о чем свидетельствуют результаты наблюдения и повторного анкетирования. Респонденты считают, что управляющий стал лучше справляться со своими обязанностями, благодаря чему повысилась социальная ответственность и креативный потенциал организации. Многие считают, что по деятельности стадиона нет никаких замечаний. Проблема нехватки оборудования и ограниченное пространство остается во внимании руководителя и разрабатывается план по ее решению. Центральный стадион является многофункциональным комплексом и желающих посещать именно эту организацию становится больше с каждым годом.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

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. - 125 с.
3. Брызгалов, И. В. Менеджмент организации физической культуры и спорта : учебник / И.В. Брызгалов, И.Ю. Сазонов. – Екатеринбург. : УрФУ, 2016. 236 с.
4. Быкова, М. С. Управление мотивацией и стимулированием персонала // Современные научные исследования и инновации. 2015. № 4. С. 97–103.
5. Вдовиченко, Д. В. Эффективные методы мотивации персонала // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2016. № 3. С. 65–69.
6. Вершков, И. А. Проблемы управления организациями физкультурно-спортивной направленности / Вершков И.А., Кетриш Е.В. // Российский государственный профессионально-педагогический университет, г. Екатеринбург. 2018. С. 77–80.
7. Вяльцева, Е. Д. Функции и принципы спортивного менеджмента / Е. Д. Вяльцева // Физическая культура, спорт и здоровье в современном обществе: Сборник научных статей Всероссийской с международным участием очно-заочной научно-практической конференции, Воронеж, 09–10 октября 2018 года / Воронежский государственный институт физической культуры; Под редакцией Г. В. Бугаева, О. Н. Савинковой, И. В. Смольяновой. – Воронеж: Издательско-полиграфический центр "Научная книга", 2018. – С. 88-93.

8. Галкин, В. В. Экономика физической культуры и спорта / В.В. Галкин, В.И. Сысоев. Воронеж: Издательство Московской Академии экономики и права, 2000. 182 с.
9. Галлямова, А. Р. Инновации в сфере управления персоналом / А.Р. Галлямова, Р.Ф. Карачурина // Современные научные исследования и инновации. 2015. № 2. С. 105–111.
10. Горшков, В. Е. Управление физической культурой и спортом в современных условиях: учебное пособие / В.Е. Горшков, В.А. Какузин, А.В. Починкин, Малаховка: МОГИФК, 2003. - 68 с.
11. Григорьев, В. И. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта учебное пособие: учебное пособие / В.И. Григорьев, Д.Д. Давиденко, Д.Н. Давиденко, А.Д. Димова // Изд-во Санкт-Петербургского гос. ун-та экономики и финансов. 2008. - 100 с.
12. Дашиев, А. Б. К вопросу о сущности и роли спортивного менеджмента в физкультурно-спортивных организациях [Электронный ресурс]. Вестник Бурятского государственного университета, №2. – 2014 г. // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-o-suschnosti-i-rol-i-sportivnogo-menedzhmenta-v-fizkulturno-sportivnyh-organizatsiyah> (дата обращения: 29.10.2023)
13. Диулина, И. Е. Сущность спортивного менеджмента и направления развития в современных условиях / И.Е. Диулина, М.П. Васильев. — Текст : электронный // NovaInfo, 2017. — № 72 — С. 123-126.
14. Добрынин, А. С. Основные проблемы развития спорта в регионе и роль спортивного менеджмента в их решении / А.С. Добрынин // Научный альманах. М., 2014. - № 12-1 - С. 143-146
15. Есиркепов, Ж. М. Основные направления совершенствования работы спортивного менеджера в области физической культуры и спорта / Ж. М. Есиркепов, С. Ш. Мустафаев, Б. И. Курманбаев, П. О. Орынбасар // The Scientific Heritage. – 2023. – № 107(107). – С. 99-101.

16. Жолдак, В. И. Управление в сфере физической культуры и спорта / В.И. Жолдак, В.Н. Зуев. М. : Изд-во «Вектор Бук». 2014. 329 с.
17. Золотов, М. И. Менеджмент и экономика физической культуры и спорта: учебное пособие для студентов высших педагогических учебных заведений / М.И. Золотов, В.В. Кузин, М.Е. Кутепов. Москва: Издательский центр «Академия», 2001. 432 с.
18. Зубарев, Ю. Н. Менеджмент и маркетинг в сфере физической культуры и спорта: учебное пособие / Ю.Н. Зубарев, А.А. Сучилин. Волгоград: Сфера, 2005. 267 с.
19. Иванова, Ю. О. Современные подходы к управлению объектами спортивной инфраструктуры / Ю.О. Иванова, С.П. Антоненко, А.А. Войнова, Д.О. Гетун // Вестник МФЮА. Вып. 2. 2021. С. 92-100.
20. Каримов, Р. Р. Менеджмент физической культуры и спорта : учебное пособие / Р. Р. Каримов, И. Р. Федуллина. — Уфа : БГПУ имени М. Акмуллы, 2007. — 100 с.
21. Карнейчик, В. В. Стратегические задачи в системе управления спортивными объектами / В. В. Карнейчик // ЭБ БГУ. [Электронный ресурс]. 2017. URL: <https://elib.bsu.by/handle/123456789/185138> (дата обращения 10.10.2023).
22. Киселев, А. В. Воздействие физической культуры и спорта на экономический рост предприятия / А. В. Киселев // Молодые исследователи регионам: материалы международной конференции, 20 апр. 2015 г. / ВоГУ. — Вологда, 2015. — С. 16-18.
23. Кокоулина, О. П. Менеджмент в спорте / О.П. Кокоулина // Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд. М., 2016. - № 38 – С. 40-45
24. Колесникова, И. А. Качество спортивного менеджмента и конкурентоспособность спорта / И. А. Колесникова // Современная конкуренция. – 2008. – № 2(8). – С. 29-35. – EDN IJTEZT.

25. Конова, Т. А. Менеджмент спортивных и физкультурно-оздоровительных организаций / Т.А. Конова // Издательство: Омега – Л, 2017. – 280 с.
26. Лавриненко, А. Р. Экономический анализ физкультурно-спортивных сооружений: проблемы и направления развития /А. Р. Лавриненко // Вестник Полоцкого государственного университета. — 2012. — № 6. — С. 63-72.
27. Леднев, В.А. Менеджмент в индустрии спорта: сб. ст. Вып. 1. / под ред. В.А. Леднева. – М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2012. С. 54-57.
28. Маршев, В. И. Спортивный менеджмент: подготовка кадров и научные публикации (обзор зарубежных материалов) / В.И. Маршев, М.С. Папета // Сборник научных статей ЦСМ ЭФ МГУ. Выпуск 1. – М.: Экономический факультет МГУ имени М.В. Ломоносова, 2017. С. 9–22.
29. Маслова, И. Н. Спортивный менеджмент: от теории к практике: учебное пособие / И.Н. Маслова, И.О. Надточий. - Воронеж: издание 2-е, ФГБОУ ВО «ВГАС», 2022.- 118 с.
30. Методические рекомендации по организации и проведению юношеских и юниорских первенств России, спартакиад и других детско-юношеских всероссийских официальных спортивных мероприятий от 25.06.2019 [Электронный ресурс]. 2019. URL: https://rcsp-kk.ru/docs/metod/actual_questions/1.3_methodological_recommendations_youth_competitions.pdf (дата обращения 10.10.2023).
31. Методические рекомендации по совместному участию органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации и органов местного самоуправления, осуществляющих управление в сфере физической культуры и спорта, в ресурсном обеспечении (в том числе финансировании) организаций, структурных подразделений организаций дополнительного образования, осуществляющих спортивную подготовку от 30.09.2019 [Электронный ресурс]. 2019.

URL: https://www.glavbukh.ru/npd/edoc/99_565298357 (дата обращения 10.10.2023).

32. Можелев, Е. А. Особенности спортивно-зрелищных мероприятий и показатели оценки качества их организации и проведения. // Российские регионы: взгляд в будущее. 2020, № 1, С. 56-63.

33. Можелев, Е. А. Сущность, виды спортивных услуг и их взаимосвязь с другими услугами // Российские регионы: взгляд в будущее. 2020. Вып. 2. С. 117-127.

34. Назаров, В. Л. Компетенции в содержании труда менеджера в сфере физической культуры и спорта в современных условиях / В. Л. Назаров, Д. А. Обожина // Пед. образование в России. 2014. № 1. С. 40–44.

35. Неверкович, С. Д. Экономический анализ в системе управления физкультурно-спортивной деятельностью / С. Д. Неверкович, А. А. Попова // Наука и образование. — 2014. — № 1. — С. 115-120.

36. Обожина, Д. А. Управление физкультурно-спортивной организацией : учеб. пособие / Д. А. Обожина ; М-во образования и науки Рос. Федерации, Урал. федер. ун-т. — Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2017. — 76 с.

37. Обожина, Д. А. Усложнение управленческой деятельности менеджера физкультурно-спортивной организации в рыночной экономике / Д. А. Обожина // Проблемы развития физической культуры, спорта и молодежной политики : материалы III Международ.-практ. конф. студентов, аспирантов и молодых ученых. Екатеринбург : УрФУ, 2011. С. 148–151.

38. Оганян, К. М. Теория и практика формирования и реализации управления человеческими ресурсами в условиях инновационной экономики // Управление человеческими ресурсами в сфере физической культуры, спорта и здорового образа жизни : сб. науч. ст. Всерос. науч.-практ. конф. с междунар. участием, С. Петербург, 23 – 25 мая 2019 г. СПб. : ПОЛИТЕХПРЕСС, 2019. 514 с.

39. Официальный сайт ККОР [Электронный ресурс]. URL: https://kkor24.ru/sportivne_ploshadki_kutor/centralni_stadion (дата обращения 10.01.2024)
40. Петьков, В. А. Оптимизация процесса управления физической культурой и спортом в муниципальном образовании / В. А. Петьков, Э. Э. Кочкаров, Э. А. Кубеков // Вестник АГУ. — 2014. — № 4. — С. 140-145.
41. Побыванец, В. С. Спортивный менеджмент: учебное пособие // В. С. Побыванец, С. И. Изаак. – М.: Физическая культура, 2009. – 129 с.
42. Положение о Центральном стадионе КГАПОУ «ККОР» от 13.05.2021 №48 [Электронный ресурс]. 2021. URL: https://kkor24.ru/content/images/user/uchebnayachast/polozheniya_na_sait/_o_centralnom_stadione_escr.pdf (дата обращения 10.01.2024).
43. Починкин, А. В. Инновационные направления спортивного менеджмента / А. В. Починкин, И. Л. Димитров, С. В. Вишейко // Ученые записки Университета имени П. Ф. Лесгафта. – 2015. – № 11. – С. 219–223.
44. Починкин, А. В. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта. Учебное пособие / А. В. Починкин — «Спорт», 2016. – 248 с.
45. Сафронова, А. В. Спортивный менеджмент как фактор развития индустрии спорта / А.В. Сафронова, С. А. Наумов, А.В. Кваша // Сборник научных трудов по материалам VII Международной научно-практической конференции. – Белгород, 2015. - С. 110-113
46. Степанова, О. Н. Управление маркетинговой деятельностью в физкультурно-спортивной организации: концептуальный подход и элементы технологии / О.Н. Степанова // Теория и практика физ. культуры. — 2014. — N 2. — С. 42-46.
47. Стратегия развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2030 года [Электронный ресурс]. 2020. URL:<http://static.government.ru/media/files/Rr4JTrKDQ5nANTR1Oj29BM7zJBHXM05d.pdf> (дата обращения 10.10.2023).

48. Устав КГАПОУ «ККОР» от 29.03.2023 №150 п [Электронный ресурс]. 2023. URL: <https://kkor24.ru/content/files/Ustav.pdf> (дата обращения 10.01.2024).
49. Федеральный закон от 4 декабря 2007 г. N 329-ФЗ "О физической культуре и спорте в Российской Федерации" (с изменениями и дополнениями). 2007. – 61 с.
50. Филиппов, С. С. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта // С. С. Филиппов. – М.: Советский спорт, 2015. – 240 с.
51. Финансово-хозяйственная деятельность ККОР. Отчеты. [Электронный ресурс]. URL:https://kkor24.ru/about/finansovoeconomicheskaja_dejatelnost (дата обращения 16.01.2024).
52. Форум Global Fitness Evolution 2019 [Электронный ресурс]. URL: <https://www.globalfitnesssevolution.ru/> (дата обращения 12.02.2024).
53. Центральный стадион [Электронный ресурс]. URL: <https://naenisee.ru/region/krasnoyarsk/area/709> (дата обращения 12.01.2024).
54. Шерин, В. С. Модель формирования компетентности управленческой деятельности специалиста по физической культуре и спорту / В. С. Шерин // Вестн. Томск. гос. ун-та. 2011. № 347. С. 147–150.
55. Ralph H. Kilmann, Kenneth W. Thomas. Developing a Forced-Choice Measure of Conflict-Handling Behavior: The “Mode” Instrument // Educational and Psychological Measurement. Vol. 37. [Электронный ресурс]. 1997. P. 309-323. URL: <https://kilmanniagnostics.com/wp-content/uploads/2018/07/Kilmann-ThomasValidating-TKI.pdf> (дата обращения: 05.02.2024).

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Анкета

1. По 10-балльной шкале, во сколько баллов вы оцениваете управленческие способности управляющего стадиона?
2. По 10-балльной шкале, во сколько баллов вы оцениваете умение персоналом принимать управленческие решения?
3. По 10-балльной шкале, во сколько баллов вы оцениваете уровень социальной ответственности за решаемые задачи?
4. По 10-балльной шкале, во сколько баллов вы оцениваете умение управляющего персонала креативно мыслить?
5. По 10-балльной шкале, во сколько баллов вы оцениваете умение правильно организовывать деятельность подчиненных?
6. По 10-балльной шкале, во сколько баллов вы оцениваете стремление управляющего персонала к инновациям?
7. По 10-балльной шкале, во сколько баллов вы оцениваете уровень профессионализма управляющего?
8. По 10-балльной шкале, во сколько баллов вы оцениваете умение мотивировать работников на достижение поставленных целей?
9. Есть ли у вас какие-либо замечания или рекомендации, которые поспособствуют более успешной деятельности стадиона?