

Научная статья

Original article

УДК 338.242.2

doi: 10.55186/2413046X\_2023\_8\_5\_233

**СОВРЕМЕННЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ ФИЗКУЛЬТУРНО-  
СПОРТИВНЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ**

**MODERN APPROACH TO THE MANAGEMENT OF SPORTS  
ORGANIZATIONS**



**Летягина Елена Николаевна**, к.э.н., доцент, зав.кафедрой управления в спорте ННГУ им. Н.И. Лобачевского, e-mail: [helenlet@yandex.ru](mailto:helenlet@yandex.ru).

**Буланова Екатерина Васильевна**, к.э.н., доцент кафедры управления в спорте ННГУ им. Н.И. Лобачевского, e-mail: [kvbelova@yandex.ru](mailto:kvbelova@yandex.ru).

**Кутасин Александр Николаевич**, к.п.н., доцент, зав.кафедрой физического воспитания ННГУ им. Н.И. Лобачевского, e-mail: [kutasin19@bk.ru](mailto:kutasin19@bk.ru)

**Сударикова Ирина Александровна**, старший преподаватель кафедры управления в спорте ННГУ им. Н.И. Лобачевского, e-mail: [lebedevairine@gmail.com](mailto:lebedevairine@gmail.com).

**Letyagina Elena Nikolaevna**, candidate of Economics, Associate Professor, Head of the Department of Management in Sports of N.I. Lobachevsky National National University, e-mail: [helenlet@yandex.ru](mailto:helenlet@yandex.ru).

**Bulanova Ekaterina Vasilyevna**, candidate of Economics, Associate Professor of the Department of Management in Sports of N.I. Lobachevsky National University, e-mail: [kvbelova@yandex.ru](mailto:kvbelova@yandex.ru).

**Kutasin Alexander Nikolaevich**, Ph.D., Associate Professor, Head of the Department of Physical Education of N.I. Lobachevsky National University, e-mail: kutasin19@bk.ru.

**Sudarikova Irina Aleksandrovna**, senior lecturer of the Department of Management in Sports of N.I. Lobachevsky National National University, e-mail: lebedevairine@gmail.com.

**Аннотация.** Все спортивные организации существуют с определенной целью, и у всех должна быть четко определенная миссия. Постановка целей и задач имеет важное значение для достижения эффективности и результативности любого спортивного клуба. В статье рассмотрены особенности управления организациями спортивной сферы, особенности формирования миссии и целей в этой отрасли. Авторами представлены методологические аспекты управления организациями в области спорта, модели, существующие в зарубежной практике. Управление физкультурно-спортивной организацией рассматривается как процесс, активизирующий ее ресурсный потенциал и способность к адаптации, в том числе в условиях неопределенности, что является важной составляющей видения бизнеса в текущий момент. Предложены принципы оптимального процесса управления и определены негативные последствия неэффективного менеджмента. Авторские рекомендации позволяют улучшить миссию, цели и оптимизировать процесс управления организациями в физкультурно-спортивной сфере.

**Abstract.** All sports organizations exist for a specific purpose, and everyone should have a clearly defined mission. Setting goals and objectives is essential to achieve the effectiveness and efficiency of any sports club. The article discusses the features of the management of sports organizations, the specifics of the formation of the mission and goals in this industry. The authors present methodological aspects of the management of organizations in the field of sports,

models existing in foreign practice. The management of a physical culture and sports organization is considered as a process that activates its resource potential and ability to adapt, including in conditions of uncertainty, which is an important component of the business vision at the moment. The principles of optimal management process are proposed and the negative consequences of inefficient management are determined. The author's recommendations make it possible to improve the mission, goals and optimize the management process of organizations in the physical culture and sports sphere.

**Ключевые слова:** менеджмент, управление, миссия, цель организации, система управления, организационная структура, спортивные организации, процесс управления

**Keywords:** management, management, mission, purpose of the organization, management system, organizational structure, sports organizations, management process

### **Введение**

Спортивные организации могут оказывать значимое влияние на общество, если миссия организации понятна, и более конкретные цели четко определены в связи с этой миссией, а также существует сильная, последовательная организационная культура, которая поддерживает эту цель. Руководство спортивной организации должно начать процесс взаимодействия с заинтересованными сторонами (внешней средой), чтобы ответить на вопрос «Почему мы существуем?» и чтобы определить миссию организации. Включение различных точек зрения в заявление о миссии важно для обеспечения заинтересованности и легитимности [1, 2]. Даже крупные, признанные спортивные организации могут рассмотреть возможность пересмотра своей миссии если она не особенно актуальна и точна в нынешних условиях [3].

**Методы исследования:** описание, анализ и синтез, аддитивный метод, метод функционального анализа, сравнительного анализа и общенаучные методы познания, анализ научной литературы.

### **Результаты и обсуждение**

Под управлением профессиональным спортивным клубом следует понимать процесс, активизирующий ресурсный потенциал как основу функционирования спортивного клуба.

Данный управленческий процесс обеспечивает [4, 5]:

- системный взгляд на спортивный клуб и его внешнюю среду,
- деятельность спортивной организации по запросам потребителей спортивной отрасли и спортивной индустрии,
- достижение целей профессионального спортивного клуба,
- определение закономерностей управленческой деятельности, ее принципов, методов управленческих воздействий,
- контроллинг и анализ результатов деятельности.

Управление профессиональным спортивным клубом - это особый вид управленческой деятельности, разработки и принятия управленческих решений с целью максимальной эффективности функционирования организации в современных социально-экономических условиях с учетом состояния ее внутренней и внешней среды, а также способности к адаптации [6, 7, 8].

В широком смысле разработка системы управления относится к формализации, усложнению и централизации организации и является ключом к пониманию того, как работает спортивный клуб и как повлиять на его эффективность.

Существует 3 признака структуры управления:

1. Формализация - это аспект оргструктуры, который отражает степень, в которой формальные правила и процедуры используются в организации.

2. Сложность - это количество уровней (высоких или низких, горизонтальных или вертикальных) или отделов/подразделений в организации.

3. Централизация - это степень, в которой решения принимаются на самом верху организации (централизованно) или во всей организации (децентрализованно).

Общее правило заключается в том, что чем больше спортивная организация (растет численность членов, участников, волонтеров), тем больше требуется сложности и формализации. Чем сложнее организация (много подразделений, уровней иерархии), тем больше требуется интеграции и коммуникации, что заставляет многих менеджеров увеличивать формализацию. Однако проблемы сложных, высоко формализованных (иногда называемых бюрократическими) организаций включают в себя несоблюдение правил, медленное принятие решений и недопонимание.

В зарубежной практике в основном применяются две модели управления организациями: политическая и административная. Советы директоров (правление) разрабатывают политику и стратегию для организации, а затем нанимают исполнительного директора и персонал для реализации политики и ведения повседневной деятельности организации. Административная модель более практична в управлении организациями и реализуется при поддержке персонала.

К общим рекомендациям, которые могут улучшить миссию и оптимизировать процесс управления относятся:

1. Независимо от принятой организационной структуры, заседания совета директоров спортивных организаций должны быть сфокусированы на миссии, цели и стратегическом видении организации.

2. Необходимо создавать позитивную культуру непрерывного обучения и совершенствования в спортивной организации.

3. Оценка качества управления и оргструктуры с целью определения приоритетов, по которым можно добиться повышения эффективности.

4. Обеспечение преимуществ и улучшения управления.

5. Повышение профессиональной практики и знаний в области управления.

6. Четко определить управление в ролях и обязанностях отдельных лиц и групп.

7. Генерирование и (или) заимствование идей из самых разных внешних (для собственной организации, отрасли или вида спорта) источников.

8. Ведение протоколов на заседаниях. Каждый должен проявлять дисциплинированность и стремиться быть конструктивным и кратким. Председатель должен соблюдать дисциплину при рассмотрении повестки дня, обеспечивая возможность открытого обсуждения и принятия решений по наиболее важным областям деятельности.

Разработка стратегического плана физкультурно-спортивной организации требует времени и усилий со стороны широкого круга заинтересованных сторон. Хорошее управление формирует структуры, инструменты и формальные механизмы для обеспечения последовательной реализации плана в соответствии с текущим и будущим направлениями деятельности организации [10]. Эффективное управление способствует достижению организацией ее целей и миссии, но оно также позволяет распознавать, где необходимы улучшения или где цели и стратегия не достигаются.

Важным аспектом эффективного управления является финансовая ответственность и подотчетность. Плохое управление может привести к финансовой нестабильности, убыткам и, в конечном счете, к краху организации. Плохая практика управления приведет к введению ограничений

на любое государственное финансирование, что особенно актуально для спортивной сферы [10].

Большое значение для эффективного управления имеет деловая репутация спортивной организации. Репутация - это нематериальный актив организации; ее трудно создать, но очень легко потерять. То же самое можно сказать и о доверии – доверие завоевывается медленно, но оно может очень быстро исчезнуть, если организация воспринимается как некомпетентная или неэтичная.

Плохое управление означает отсутствие прозрачных процессов принятия управленческих решений и может свидетельствовать о финансовых нарушениях или коррупции на соревнованиях.

Организации может быть нанесен неисчислимый репутационный ущерб из-за плохой практики управления. Это особенно проявляется в спортивном секторе, где организация, несомненно, находится в центре внимания общественности. Каждый случай ненадлежащего управления со стороны спортивного клуба с большой вероятностью скоро будет опубликован в социальных сетях, а каждый репост или просмотр такого поста нанесут ущерб бренду организации. Это одно из наиболее распространенных и серьезных последствий плохого управления.

Самым важным активом любого вида спорта являются его сотрудники, включая спортсменов, тренеров, администраторов, волонтеров и других людей, которые отдают свое время и увлечены конкретным видом спорта [11, 12]. Необходимо соблюдать тонкий баланс, чтобы использовать их знания и страсть, не позволяя им препятствовать прогрессу и развитию спорта.

В командных видах спорта, необходима уверенность, что высококлассный персонал (например, тренеры, спортивные врачи) не уйдут к клубу сопернику. Для этого может потребоваться определенная правовая защита и юридические действия, которые необходимо предпринять.

### **Область применения результатов исследования**

Рекомендации и разработки могут использоваться спортивными клубами и лигами при разработке управленческих решений, стратегий и программ развития, а также в учебной деятельности при подготовке бакалавров, магистров и слушателей образовательных программ в области спортивного менеджмента.

### **Выводы**

Таким образом, управление физкультурно-спортивной организацией следует рассматривать не только как процесс, но и как средство повышения эффективности, способствующее достижению цели и максимизирующей ее воздействие. Плохое управление или отсутствие подотчетности, этического поведения и четких организационных структур для управления персоналом гарантирует, что стратегические цели не будут достигнуты, и отвлекает внимание руководителя и ресурсы от основных целей.

### **Список источников**

1. Кулькова В.Ю. Позиционирование миссии в управлении деятельностью некоммерческих организаций сферы услуг в Российской Федерации// Вопросы управления. 2020. № 3 (64). С. 54-64.
2. Летягина Е.Н., Тихомиров А.В. Современные подходы к управлению организациями// Russian Economic Bulletin. 2020. Т. 3. № 3. С. 236-241.
3. Буланова Е.В., Летягина Е.Н., Федорова Н.Ю., Гутко С.Н. Проблемы менеджмента региональной спортивной команды// Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. 2023. № 2. С. 110-114.
4. Grabozdin Yu.P. The essence of management consulting processes// Social and Economic Systems. 2022. № 6-1 (30.1). С. 243-252.
5. Сапунова Т.А. Особенности процесса принятия управленческих решений на предприятии// Modern Science. 2020. № 10-1. С. 90-95.



6. Летягина Е.Н., Буланова Е.В., Гутко С.Н., Гущина Л.А. Особенности системы управления крупного спортивного клуба// Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. 2023. № 3. С. 127-130.
7. Сидоркин А.Е., Медведева О.С. Особенности менеджмента спортивного бизнеса// Экономика и бизнес: теория и практика. 2021. № 10-2 (80). С. 101-104.
8. Хворостяная А.С., Равилов Р.Х. Особенности стратегирования предприятий индустрии спорта// Стратегирование: теория и практика. 2022. Т. 2. № 3 (5). С. 405-420.
9. Гузь Н.А., Царева Л.М. Управление эффективностью деятельности некоммерческих организаций// В сборнике: Управленческие науки в современном мире Сборник докладов научной конференции. 2019. С. 415-418.
10. Сорокин И.А., Летягина Е.Н., Орлова Е.А. Механизм финансирования сферы физической культуры и спорта в России// В сборнике: Современные проблемы физического воспитания, спортивной тренировки, оздоровительной и адаптивной физической культуры. Материалы XVII Международной научно-практической конференции. 2018. С. 59-62.
11. Бахарев Ю.А., Иванов Н.В., Кузьмин В.Г., Орлова Е.А. Профессионализм руководителя физкультурно-спортивной организации// Теория и практика физической культуры. 2022. № 8. С. 106-107.
12. Буланова Е.В., Керман Д.И. Футбол как бизнес// В сборнике: Актуальные проблемы физической культуры, спорта и здорового образа жизни на современном этапе. Сборник статей X Международной научно-практической конференции. 2020. С. 135-137.

## References

1. Kulkova V.Y. Positioning of the mission in the management of the activities of non-profit organizations in the service sector in the Russian Federation// Management issues. 2020. No. 3 (64). pp. 54-64.
2. Letyagina E.N., Tikhomirov A.V. Modern approaches to the management of organizations// Russian Economic Bulletin. 2020. Vol. 3. No. 3. pp. 236-241.
3. Bulanova E.V., Letyagina E.N., Fedorova N.Yu., Gutko S.N. Problems of regional sports team management// Competitiveness in the global world: economics, science, technology. 2023. No. 2. pp. 110-114.
4. Grabozdin Yu.P. The essence of management consulting processes// Social and Economic Systems. 2022. No. 6-1 (30.1). pp. 243-252.
5. Sapunova T.A. Features of the management decision-making process at the enterprise// Modern Science. 2020. No. 10-1. pp. 90-95.
6. Letyagina E.N., Bulanova E.V., Gutko S.N., Gushchina L.A. Features of the management system of a large sports club// Competitiveness in the global world: economics, science, technology. 2023. No. 3. pp. 127-130.
7. Sidorkin A.E., Medvedeva O.S. Features of sports business management// Economics and Business: theory and practice. 2021. No. 10-2 (80). pp. 101-104.
8. Hvorostyanaya A.S., Ravilov R.H. Features of strategizing sports industry enterprises// Strategizing: theory and practice. 2022. Vol. 2. No. 3 (5). pp. 405-420.
9. Guz N.A., Tsareva L.M. Performance management of non-profit organizations// In the collection: Management sciences in the modern world Collection of reports of the scientific conference. 2019. pp. 415-418.
10. Sorokin I.A., Letyagina E.N., Orlova E.A. The mechanism of financing the sphere of physical culture and sports in Russia// In the collection: Modern problems of physical education, sports training, wellness and adaptive physical culture. Materials of the XVII International Scientific and Practical Conference. 2018. pp. 59-62.

11. Bakharev Yu.A., Ivanov N.V., Kuzmin V.G., Orlova E.A. Professionalism of the head of the physical culture and sports organization// Theory and practice of physical culture. 2022. No. 8. pp. 106-107.

12. Bulanova E.V., Kerman D.I. Football as a business// In the collection: Actual problems of physical culture, sports and a healthy lifestyle at the present stage. Collection of articles of the X International Scientific and Practical Conference. 2020. pp. 135-137.

**Для цитирования:** Летягина Е.Н., Буланова Е.В., Кутасин А.Н., Сударикова И.А. Современный подход к управлению физкультурно-спортивными организациями // Московский экономический журнал. 2023. №5. URL: <https://qje.su/ekonomicheskaya-teoriya/moskovskij-ekonomicheskij-zhurnal-5-2023-37/>

© Летягина Е.Н., Буланова Е.В., Кутасин А.Н., Сударикова И.А., 2023.

*Московский экономический журнал, 2023, № 5.*