

УДК 796/799:33  
ББК 75.4/65.290-2Я73  
П65

*Рецензенты:*

**Начинская С.В.** – главный специалист спортивно-методического отдела Московского городского физкультурно-спортивного объединения Москомспорта, доктор экономических наук, кандидат технических наук, действительный член Международной академии информатизации, профессор

**Контанисстов А.Т.** – начальник Управления олимпийского образования Олимпийского комитета России, заслуженный работник физической культуры РФ, кандидат педагогических наук, доцент

**Починкин А. В.**

П65 Менеджмент в сфере физической культуры и спорта [Текст] : учеб. пособие / А. В. Починкин. – 3-е изд. – М. : Советский спорт, 2013. – 264 с.

ISBN 978-5-9718-0594-6

В учебном пособии рассматриваются основы построения структуры современной спортивной организации, раскрывается содержание функций менеджмента, методов управления и руководства коллективом, особенности менеджмента в отдельных звеньях спортивного движения страны, менеджмент спортивного мероприятия, управленческие аспекты международного спортивного и олимпийского движений, а также другие вопросы, связанные с особенностями успешной деятельности спортивного руководителя.

Учебное пособие подготовлено на кафедре управления, экономики и истории физической культуры и спорта Московской государственной академии физической культуры в соответствии с государственным образовательным стандартом высшего профессионального образования, примерной типовой программой по дисциплине «Менеджмент и экономика физической культуры и спорта» (2003) и предназначено студентам физкультурных вузов, обучающимся по специальностям 032101 – «Физическая культура и спорт», 080507 – «Менеджмент организации», направлению 032100 – «Физическая культура» (бакалавры), аспирантам, практикам, участвующим в управлении отечественной системой физической культуры и спорта.

УДК 796/799:33  
ББК 75.4/65.290-2Я73

© Починкин А. В., 2013  
© Оформление. ОАО «Издательство «Советский спорт», 2013

ISBN 978-5-9718-0594-6

# ОГЛАВЛЕНИЕ

<b>ВВЕДЕНИЕ .....</b>	<b>3</b>
<b>Глава I. ВВЕДЕНИЕ В МЕНЕДЖМЕНТ .....</b>	<b>5</b>
1.1. Определение менеджмента .....	5
1.2. Специфика управленческого труда .....	6
1.3. Развитие управления, школы и подходы менеджмента .....	9
1.3.1. Школы управления .....	10
1.3.2. Вклад различных школ в науку управления .....	15
1.3.3. Современные концепции и подходы управления .....	16
1.4. Научный подход в управлении .....	17
1.5. Становление и современное состояние системы подготовки спортивных менеджеров в России .....	19
<b>Глава II. СПОРТИВНЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ КАК ОБЪЕКТ МЕНЕДЖМЕНТА .....</b>	<b>23</b>
2.1. Понятие «организация» .....	23
2.2. Менеджер в спортивной организации .....	31
2.3. Взаимодействие человека и организации .....	34
2.4. Классификация организаций системы физической культуры и спорта .....	36
2.5. Управленческие отношения в сфере физической культуры и спорта .....	43
<b>Глава III. МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ .....</b>	<b>45</b>
3.1. Определение и классификация методов управления .....	45
3.2. Социально-психологические методы .....	46
3.2.1. Конфликт как поле деятельности спортивного менеджера ...	47
3.3. Организационно-распорядительные методы управления .....	49
3.4. Правовые методы управления .....	50
3.5. Экономические методы управления .....	50
3.5.1. Финансовый анализ деятельности спортивной организации .....	51
3.6. Основные методы изучения конкурентоспособности спортивной организации .....	52
3.6.1. SWOT-анализ сильных и слабых сторон, появляющихся возможностей и угроз для спортивной фирмы .....	52
3.6.2. Изучение конкурентов в спортивном бизнесе при помощи концепции «4Р» .....	53
3.7. Методология выбора методов управления .....	54
<b>Глава IV. ФУНКЦИИ СПОРТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА .....</b>	<b>55</b>
4.1. Планирование как функция менеджмента .....	55
4.1.1. Стратегия развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2020 года .....	55
4.1.2. Программно-целевое планирование в сфере физической культуры и спорта .....	59

4.1.3. Стратегическое планирование деятельности спортивной организации .....	61
4.1.4. Бизнес-планирование в спортивном менеджменте .....	67
4.1.5. Методика составления плана спортивной работы (календаря) .....	74
4.1.6. Планирование и учет работы в ДЮСШ .....	75
4.1.7. Принципы планирования отбора кандидатов в состав сборных команд России для участия в международных соревнованиях и Олимпийских играх .....	77
4.2. Организация как функция управления .....	79
4.2.1. Варианты организационных структур .....	80
4.2.2. Взаимоотношение управленческих полномочий .....	84
4.2.3. Штабные полномочия .....	85
4.2.4. Организация работы с персоналом в спортивных организациях .....	87
4.2.5. Организация деятельности детско-юношеских спортивных школ (ДЮСШ) .....	90
4.2.6. Основные критерии оценки труда тренерско-преподавательского состава ДЮСШ .....	92
4.2.7. Организация предпринимательской деятельности образовательных учреждений в сфере физической культуры .....	92
4.3. Мотивация как функция управления .....	95
4.3.1. Содержательные теории мотивации .....	97
4.3.2. Процессуальные теории мотивации .....	99
4.3.3. Современная практика повышения мотивации персонала .....	101
4.3.4. Мотивация профессиональных спортсменов .....	106
4.4. Контроль как функция менеджмента .....	107
4.4.1. Общая характеристика процесса контроля .....	108
4.4.2. Виды контроля .....	112
4.4.3. Требования к контролю .....	114
4.4.4. Критерии качества спортивных товаров и услуг .....	115
4.4.5. Система контроля в сфере физической культуры и спорта на государственном уровне .....	115

## **Глава V. ТЕХНОЛОГИЯ СПОРТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА**

5.1. Управленческое решение – центральное звено менеджмента ....	122
5.1.1. Классификация управленческих решений .....	122
5.1.2. Технология принятия рационального решения .....	124
5.1.3. Особенности реализации управленческого решения .....	126
5.1.4. Моделирование как подход науки управления к принятию решений .....	128
5.1.5. Модельные характеристики спортсменов как ориентиры работы тренера .....	129
5.2. Коммуникации в спортивных организациях .....	131
5.2.1. Интернет как современное средство коммуникаций в сфере спортивного менеджмента .....	135

5.3. Реклама в спорте .....	137
5.3.1. <i>Реклама спортивных соревнований</i> .....	141
5.4. Технологии паблик рилейшнз в пропаганде физической культуры и спорта .....	142
5.4.1. <i>Основные направления паблик рилейшнз в олимпийском спорте</i> .....	144
5.4.2. <i>Основные направления паблик рилейшнз в профессиональном спорте</i> .....	146
5.5. Содержание делопроизводства в деятельности спортивной организации .....	148

## **Глава VI. ОСОБЕННОСТИ МЕНЕДЖМЕНТА В ОТДЕЛЬНЫХ ЗВЕНЬЯХ СПОРТИВНОГО ДВИЖЕНИЯ СТРАНЫ** .....

6.1. Становление системы управления физической культурой и спортом после распада СССР .....	152
6.2. Система управления физической культурой и спортом в Российской Федерации на современном этапе .....	154
6.2.1. <i>Характеристика отдельных подсистем отрасли</i> .....	157
6.3. Менеджмент в системе государственных спортивных организаций .....	158
6.3.1. <i>Эволюция центральных органов управления физической культурой и спортом в стране</i> .....	158
6.3.2. <i>Менеджмент в государственных спортивных организациях на федеральном уровне</i> .....	162
6.3.3. <i>Функции Министерства спорта, туризма и молодежной политики Российской Федерации (Минспорттуризм России)</i> .....	164
6.4. Менеджмент в государственных спортивных организациях на региональном уровне .....	168
6.4.1. <i>Управленческие подходы к развитию ФКиС в зарубежных странах на региональном уровне</i> .....	168
6.4.2. <i>Менеджмент физической культуры и спорта на региональном уровне в России</i> .....	173
6.4.3. <i>Полномочия органов исполнительной власти в области физической культуры и спорта субъектов Российской Федерации</i> .....	176
6.5. Менеджмент физической культуры и спорта на муниципальном уровне .....	178
6.6. Менеджмент в общественных спортивных организациях .....	184
6.6.1. <i>Особенности менеджмента Олимпийского комитета России (ОКР)</i> .....	184
6.6.2. <i>Особенности менеджмента в национальных федерациях по видам спорта</i> .....	192
6.7. Менеджмент коммерческих спортивных организаций .....	200
6.7.1. <i>Основные направления деятельности коммерческих спортивных организаций</i> .....	201
6.7.2. <i>Особенности менеджмента фитнес-клубов в условиях мирового финансового кризиса</i> .....	202

6.8. Менеджмент профессионального спорта .....	203
6.8.1. <i>Участие легионеров в российском профессиональном спорте</i> ...	210
6.8.2. <i>Особенности корпоративного управления в российском профессиональном спорте</i> .....	212

## **Глава VII. МЕНЕДЖМЕНТ СПОРТИВНОГО**

<b>МЕРОПРИЯТИЯ</b> .....	215
7.1. Классификация спортивных соревнований .....	215
7.2. Организация спортивного мероприятия. Характеристика и последовательность основных управленческих действий .....	217
7.3. Единый календарный план межрегиональных, всероссийских и международных физкультурных мероприятий и спортивных мероприятий как основа менеджмента спортивных соревнований .....	221
7.4. Инновационные технологии организации спортивных соревнований .....	224
7.5. Методика составления положения о соревнованиях по виду спорта .....	225

## **Глава VIII. УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ МЕЖДУНАРОДНОГО СПОРТИВНОГО И ОЛИМПИЙСКОГО ДВИЖЕНИЙ**

8.1. Организация международного спортивного движения .....	228
8.1.1. <i>Организация адаптивного спорта как части международного спортивного движения</i> .....	232
8.1.2. <i>Паралимпийские игры как ядро инвалидного спорта</i> .....	234
8.2. Классификация международных спортивных объединений .....	235
8.3. Особенности менеджмента в международных спортивных федерациях по видам спорта .....	237
8.4. Менеджмент международного спортивного соревнования .....	239
8.5. Основные этапы и процедуры подготовки, организации и проведения Олимпийских и Паралимпийских игр .....	243
8.5.1. <i>Организация XXII Олимпийских зимних игр и XI Паралимпийских зимних игр 2014 года в городе Сочи</i> .....	245
8.6. Участие представителей России в менеджменте международного спортивного движения .....	247
8.7. Перспективы развития менеджмента мирового спорта, обусловленные коммерциализацией .....	250

## **ТЕМАТИКА РЕФЕРАТОВ ДЛЯ СТУДЕНТОВ ДНЕВНОГО И КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ ДЛЯ СТУДЕНТОВ ЗАОЧНОГО ФАКУЛЬТЕТОВ**

.....	253
<b>ОБЪЕМНЫЕ ТРЕБОВАНИЯ К ЭКЗАМЕНУ</b> .....	253
<b>ЛИТЕРАТУРА</b> .....	256