

**Назаров Владимир Лазаревич,**

доктор педагогических наук, профессор, кафедра управления в сфере физической культуры и спорта, Институт физической культуры, спорта и молодежной политики, Уральский федеральный университет им. первого Президента России Б. Н. Ельцина; 620078, г. Екатеринбург, ул. Коминтерна, 14, СК-205; e-mail: nazarov@sky.ru.

**Обожина Диана Анатольевна,**

старший преподаватель, кафедра сервиса и туризма; соискатель, Институт физической культуры, спорта и молодежной политики, Уральский федеральный университет им. первого Президента России Б. Н. Ельцина; 620078, г. Екатеринбург, ул. Коминтерна, 14, СК-205; e-mail: diana.obozhina@gmail.com.

**КОМПЕТЕНЦИИ В СОДЕРЖАНИИ ТРУДА МЕНЕДЖЕРА  
В СФЕРЕ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** сфера физической культуры и спорта; менеджмент в сфере физической культуры и спорта; компетенции менеджера в сфере физической культуры и спорта.

**АННОТАЦИЯ.** Важным фактором развития сферы физической культуры и спорта в современных условиях становится уровень подготовки руководителя физкультурно-спортивной организации. Тем не менее на практике менеджеры, действующие в сфере физической культуры и спорта, нередко оказываются не подготовленными к осуществлению управленческой деятельности. Подготовка специалиста соответствующего уровня и профиля требует формирования необходимых компетентностей. Достижение этих целей возможно при переходе к компетентностно ориентированному содержанию образования.

**Nazarov Vladimir Lazarevich,**

Doctor of Pedagogy, Professor of the Chair of Management in the Sphere of Physical Education and Sport, Institute of Physical Education, Sport and Youth Policy, Ural Federal University n.a. the First President of Russia B. N. Yeltsin (Ekaterinburg).

**Obozhina Diana Anatolievna,**

Senior Lecturer of the Chair of Service and Tourism, degree candidate, Institute of Physical Education, Sport and Youth Policy, Ural Federal University n.a. the First President of Russia B. N. Yeltsin (Ekaterinburg).

**THE CONTENT OF MANAGER'S WORKING PROCESS  
IN THE SPHERE OF PHYSICAL EDUCATION AND SPORT IN MODERN CONDITIONS**

**KEY WORDS:** management in the sphere of sports and physical education; polyfunctionalism; manager's competencies; social-economic data; educational standards.

**ABSTRACT.** The level of training of the manager of organisation becomes an important factor of development in the sphere of physical education and sport. Nevertheless, managers that are working in this sphere, often turn out to be unprepared to implement their management activity in practice. Training process of the specialist requires development of the necessary competencies. Achieving of these aims could be possible with crossing the education process into competencies oriented content, which must be displayed in new bachelor's and master's educational standards and educational programs.

**Ф**изическая культура и спорт – одна из быстро развивающихся отраслей социальной сферы во всем мире. Уровень подготовки управленческого персонала в отрасли физической культуры и спорта является одним из ключевых факторов успешной работы физкультурно-спортивной организации.

В теории и практике управленческой деятельности установлена непосредственная зависимость социально-экономических результатов деятельности организации от степени профессиональной готовности менеджера. Для выполнения своих функций менеджеру необходимо иметь специальные знания в области общего менеджмента и в сфере физической культуры и спорта, а также обладать способностью использовать их в повседневной работе по управлению организацией. Тем не менее на практике менеджеры, действующие в сфере фи-

зической культуры и спорта, нередко оказываются недостаточно подготовленными к осуществлению своей управленческой деятельности.

Вопросы управления сферой физической культуры и спорта и подготовки управленцев в этой сфере разрабатывались Л. В. Аристовой, В. К. Бальсевичем, С. И. Гуськовым, В. Н. Зуевым, С. А. Ищенко, В. В. Кузиным, Г. И. Любимовой, А. С. Соколовым, В. И. Сыроевым, И. И. Переверзиным, Н. И. Тороповым, М. А. Томичем и другими авторами.

Содержание труда менеджера в сфере физической культуры и спорта и его специфика заключаются в следующих особенностях:

- 1) физическая культура и спорт – объект управления социальной сферы;
- 2) отрасль характеризуется междисциплинарным характером деятельности;

3) сфере физической культуры и спорта свойственна полифункциональность производственного процесса.

Знания менеджера в сфере физической культуры и спорта можно разделить по следующим направлениям (3):

1. Фундаментальные знания из области менеджмента;
2. Фундаментальные знания из области философии и теории спорта;
3. Фундаментальные знания из профессионально-технических областей спорта (социология спорта, биологически-медицинские основы спорта, теория тренировки и соревнований);
4. Общие и конкретные знания из области спортивного менеджмента и его функций, а также специфические для спортивного менеджмента знания по маркетингу в спорте, экономике и финансам в спорте и т. п.;
5. Основы коммуникаций и поведения с другими людьми и с общественностью;
6. Понимание экономических, политических, общественных и социально-психологических тенденций и трендов

в общемировых и отечественных процессах развития как массовой физической культуры и спорта, так и спортивных дисциплин и видов соревнований.

Остановимся подробнее на полифункциональности производственного процесса. Полифункциональность предполагает оперативное освоение специалистами организации смежных участков работы, способность быстро переключиться с одного вида деятельности на другой, а также умение оптимально распределить время между различными направлениями работы. В деятельности менеджера в сфере физической культуры и спорта присутствуют функции полифункционального назначения – это функции, соединенные по определенному признаку. Менеджер в сфере физической культуры и спорта одновременно выполняет функции стратега, тренера-наставника, маркетолога.

Рассмотрим специфику социально-экономических показателей деятельности физкультурно-спортивных организаций на разных этапах развития хозяйственно-экономической системы России (табл. 1).

Таблица 1.

Социально-экономические показатели деятельности физкультурно-спортивных организаций на разных этапах развития хозяйственно-экономической системы России

Социально-экономические показатели	Хозяйственно-экономическая система		
	Командно-административная экономика (РСФСР)	Переходный период (РФ, 1990-е гг.)	Рыночная экономика (РФ, 2000-е гг.)
1. Политико-правовые аспекты	Отсутствие частной собственности. Отсутствие спортивного предпринимательства	Появление частной собственности. Развитие спортивного предпринимательства. Слабая централизация и резкое сокращение государственного руководства. Сокращение бюджетного финансирования	Государственная и муниципальная собственность. Частная собственность. Активное развитие спортивного предпринимательства
2. Финансирование физкультурно-спортивных организаций	Государственное финансирование	Формирование фондов осуществляется за счет средств бюджета, добровольных взносов предприятий, организаций и отдельных граждан, заинтересованных в развитии физической культуры и спорта	Преобладание коммерческих физкультурно-спортивных организаций. Сочетание бюджетного финансирования и частных инвестиций. Формирование механизма государственно-частного партнерства
3. Физкультурно-оздоровительная деятельность	В советский период развития страны укреплению здоровья населения уделялось большое внимание. Среди факторов, которые способствовали улучшению здоровья населения, немалая роль принадлежала таким социальным феноменам, как физкультурно-оздоровительная деятельность и массовый спорт, производственная гимнастика	Реформы 1990-х гг. привели к ухудшению здоровья населения, что особенно проявилось в снижении продолжительности жизни и сокращении рождаемости	Идет поиск новых высокоэффективных физкультурно-оздоровительных и спортивных механизмов, направленных на максимальное вовлечение населения в активные занятия физической культурой и спортом
4. Потребитель и его потребности	Ориентация на массового потребителя. Единые нормативы ГТО	Тенденции к индивидуализации услуг	Возросла роль отдельной личности. Индивидуализация услуг
5. Доступность услуги:			
5.1) территориальная	присутствовала	отсутствовала	физкультурно-спортивные организации присутствуют почти в каждом муниципалитете

Социально-экономические показатели	Хозяйственно-экономическая система		
	Командно-административная экономика (РСФСР)	Переходный период (РФ, 1990-е гг.)	Рыночная экономика (РФ, 2000-е гг.)
5.2) социальная	присутствовала	частичная	частичная
5.3) информационная	активная пропаганда здорового образа жизни и ценностей физической культуры и спорта	отсутствие пропаганды здорового образа жизни и ценностей физической культуры и спорта в средствах массовой информации	развивается пропаганда здорового образа жизни и ценностей физической культуры и спорта. Активные рекламные кампании физкультурно-спортивных организаций
6. Качество услуг:			
6.1) сервис	отсутствие конкуренции не стимулирует к повышению уровня сервиса	низкий уровень сервиса	высокий уровень сервиса
6.2) специалисты	общая подготовка управленческого персонала	отсутствие специальной подготовки управленческого персонала, нехватка специалистов	специальная подготовка управленческого персонала. Высококвалифицированные специалисты
6.3) материально-техническая база	Госкомспорт СССР имел развитую материально-техническую базу, которая включала в себя разветвленную сеть учебно-тренировочных баз и центров для подготовки сборных команд страны, предприятия спортивной промышленности, учебные и научные учреждения, а также хозяйственные организации	Сокращение сети физкультурно-оздоровительных и спортивных сооружений. Предприятия и организации отказывались от содержания спортивных и оздоровительных объектов, закрывали, продавали, передавали их другим собственникам или использовали не по назначению. Недостаток современных технически оснащенных спортивных баз, на которых можно готовиться к выступлениям на Олимпийских играх и крупнейших международных соревнованиях	существующая материально-техническая база в настоящее время не отвечает в полной мере задачам обеспечения физкультурно-спортивной отрасли, не может удовлетворять потребности растущего спроса различных категорий населения в занятиях физической культурой и спортом
6.4) ассортимент	ограниченный	очень узкий	широкий ассортимент услуг

На основе анализа социально-экономических показателей деятельности физкультурно-спортивных организаций в различных хозяйственно-экономических системах можно сделать следующий вывод: важным фактором развития сферы физической культуры и спорта в условиях рыночной экономики становится уровень подготовки руководителя физкультурно-спортивной организации.

В ближайшие годы России предстоит провести крупнейшие спортивные турниры мирового уровня, в том числе зимние Олимпийские игры в Сочи в 2014 г., Чемпионат мира по футболу в 2018 г., Всемирную зимнюю универсиаду – 2019 в Красноярске. В июле 2013 г. в Казани успешно проведена XXVII Всемирная летняя универсиада, безоговорочное первое место по результатам которой завоевала сборная команда России, получившая по итогам соревнований 292 медали, 156 из которых – золотые.

Безусловно, мероприятия международного, да и российского и даже регионального и муниципального уровней обуславливают ряд требований к уровню подготовки руководителя физкультурно-спортивных организаций. Подготовка квалифицированного работника соответствующего уровня и профиля требует формирования ряда компетентностей. Компетентностный подход является отражением осознанной потребности общества в подготовке специа-

листов, умеющих применить свои знания на практике. Компетенции рассматриваются как осознанная человеком способность (возможность) реализации знаний и умений для эффективной деятельности в конкретной ситуации (1).

Работодатель ожидает получить от выпускника высшей школы – бакалавра, специалиста, магистра – компетентного работника, государство – правосознательного гражданина, общество – личностно, способную к эффективному социальному жизнетворчеству. Достижение этих целей возможно при переходе к компетентностно ориентированному содержанию образования (2).

В таблице 2 представлены 18 видов профессиональных качеств (компетенций), которые большинство опрошенных специалистов по менеджменту в сфере физической культуры и спорта отметили как наиболее важные, дав им 4 или 5 баллов по пятибалльной шкале Лайкерта. Удельный вес компетенции приводится в таблице.

Исследование проводилось нами на базе ДЮСШ и СДЮШОР г. Екатеринбург в сентябре – октябре 2013 г. в форме анкетирования. В исследовании приняли участие руководители 10 спортивных школ.

Знания и личные качества, необходимые руководителю спортивной школы в процессе управленческой деятельности, представлены на таблице 3.

Таблица 2.

## Профессиональные качества (компетенции) руководителя спортивной школы

Профессиональные качества (компетенции)	Удельный вес показателя
1. Организовывать работу физкультурно-спортивной организации	4,86
2. Осуществлять общее руководство административно-хозяйственной и экономической деятельностью физкультурно-спортивной организации	4,29
3. Разрабатывать стратегию, цели, задачи развития и концепцию деятельности физкультурно-спортивной организации	4,43
4. Определять конкурентную политику физкультурно-спортивной организации, поиск конкурентных преимуществ	4,29
5. Обеспечивать физкультурно-спортивную организацию квалифицированными кадрами	4,29
6. Утверждать штатное расписание, ставки заработной платы и должностные оклады, надбавки и доплаты к ним	3,57
7. Создавать условия для повышения профессионального мастерства тренерско-преподавательского состава	4,71
8. Осуществлять контроль за строгим соблюдением персоналом клуба техники безопасности, производственной санитарии, противопожарной безопасности.	4,29
9. Создавать условия для внедрения инноваций, обеспечивать формирование и реализацию инициатив работников физкультурно-спортивной организации	4,43
10. Определять условия и заключать договоры, связанные с деятельностью физкультурно-спортивной организации, организовывать контроль за их выполнением	4,29
11. Решать все вопросы деятельности физкультурно-спортивной организации в пределах предоставленных прав по расходованию финансовых и материальных ресурсов	4,43
12. Организовывать рекламу физкультурно-спортивной организации в средствах массовой информации с целью привлечения клиентов	4,57
13. Обеспечивать оснащение физкультурно-спортивной организации спортивно-технологическим, инженерным оборудованием, инвентарем, материалами и осуществлять контроль за их использованием	4,57
14. Осуществлять контроль за выполнением учебных программ по видам спорта, содержанию и эффективности учебно-тренировочных занятий	4,14
15. Организовывать своевременный капитальный и текущий ремонт зданий, сооружений, помещений физкультурно-спортивной организации и оборудования	4,43
16. Обеспечивать эффективное распределение ресурсов физкультурно-спортивной организации	3,71
17. Формировать информационную политику организации	4,14
18. В пределах своих полномочий распоряжаться бюджетными средствами, обеспечивать результативность и эффективность их использования	4,29

Таблица 3.

## Необходимые знания и личные качества руководителя спортивной школы

Знания руководителя спортивной школы	Удельный вес показателя	Личные качества руководителя спортивной школы	Удельный вес показателя
В области менеджмента	4,43	Стратегическое видение	4,29
В области стратегического менеджмента	4,71	Восприимчивость к изменениям	4,43
В области физкультурно-спортивной и тренировочной деятельности	4,29	Адаптивность	4,57
В области законодательства и права	4,14	Уверенность в себе	5,00
В области экономики	4,14	Аналитические способности	5,00
В области управления финансами	4,43	Экономическое мышление	4,71
В области управления персоналом	4,29	Предпринимательские способности	4,43
В области психологии	4,86	Творческие способности	4,57
В области делового общения	4,57	Способность учиться	4,43
В области управленческих решений	4,43	Стрессоустойчивость	4,57
В области делового общения	2,43	Здоровье	4,71
В области инновационного менеджмента	4,14	Эмоционально-волевые качества	4,29
В области маркетинга	4,14	Морально-этические качества	4,57
В области тайм-менеджмента	4,14	Концептуальные способности	4,29
В области коммуникаций	3,86		
В области PR	4,14		
Знание иностранных языков	4,00		
Знание современных электронных систем	4,29		
В области ведения переговоров	4,57		

Анализ полученных данных позволил выделить следующие наиболее важные компетенции менеджера сферы физической культуры и спорта:

1. Профессиональные качества (компетенции) руководителя спортивной школы:

- 1) организовывать работу физкультурно-спортивной организации – 4,86;
- 2) создавать условия для повышения профессионального мастерства тренерско-преподавательского состава – 4,71.

2. Знания руководителя спортивной школы:

- 1) в области психологии – 4,86;
- 2) в области стратегического менеджмента – 4,71.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Иванова Е. О. Компетентностный подход в соотношении со знаниевоориентированным и культурологическим // Компетенции в образовании: опыт проектирования : сб. науч. тр. М. : ИНЭК, 2007. С. 71–78.
2. Селезнева Н. А., Байденко В. И. Проблема качества образования: актуальные аспекты и пути решения // Проблемы качества, его нормирования и стандартов в образовании : сб. науч. ст. М., 1998.
3. Томич М. Основы менеджмента в спорте. М., 2005.

3. Личные качества руководителя спортивной школы:

- 1) уверенность в себе – 5;
- 2) аналитические способности – 5.

Полученные нами результаты, конечно, нельзя назвать полным набором необходимых компетенций руководителя организации в сфере физической культуры и спорта, и данное исследование будет продолжено. В то же время приведенные параметры позволяют нам вносить необходимые корректировки в планы практических и лабораторных занятий по дисциплинам у студентов направления 080500 «Менеджмент» и по магистерской программе 034300.68 «Менеджмент и экономика в сфере физической культуры и спорта».

Статью рекомендует д-р пед. наук, проф. М. А. Галагузова.