

ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В ФИЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Юханаев В.Г., Российский университет транспорта (МИИТ), г. Москва

e-mail: fill97@mail.ru

В статье изучены теоретические основы принятия управленческих решений в физкультурно-спортивной организации: рассмотрена физкультурно-спортивная организация как объект управления, понятие управленческих решений, их сущность и классификация. Показано, что процесс качественного управления физкультурно-спортивной организацией направлен на совершенствование общеорганизационных методов непрерывного повышения качества всех организационных процессов. Принятие управленческих решений физкультурно-спортивной организации - это важный аспект спортивного успеха. Изучены также вопросы принятия управленческих решений в физкультурно-спортивной организации (на примере Гимнастического клуба ЦСКА): проведен анализ текущего состояния в физкультурно-спортивной организации и предложены рекомендации по совершенствованию процесса принятия управленческих решений. В результате исследования выявлено, что в Гимнастическом клубе ЦСКА решения по вопросам физической культуры и спорта принимаются в разнообразных формах: приказ, деловая беседа, предписание, разъяснение, убеждение, принуждение, личный пример, совет, отчет, совещания, организационный план. Показано, что рациональное решение управленческих проблем - это многоступенчатый поэтапный аналитический процесс, который необходимо структурировать. Практическая значимость исследования заключается в том, что предложенные рекомендации будут способствовать повышению эффективности деятельности Гимнастического клуба ЦСКА, росту спортивных показателей, увеличению количества призеров. Предложенные рекомендации могут быть также использованы в практике другими физкультурно-спортивными организациями.

Ключевые слова: управленческие решения, физкультурно-спортивная организация, спортивный менеджмент.

ADOPTION OF ADMINISTRATIVE DECISIONS IN THE SPORT-SPORTS ORGANIZATION

Yukhanayev V.G., Russian university of transport (MIIT), Moscow

e-mail: fill97@mail.ru

The theoretical bases of decision-making in the physical culture and sports organization are studied in the article: the physical culture and sports organization as the object of management, the concept of administrative decisions, their essence and classification are considered. It is shown that the process of qualitative management of a sports and sports organization is aimed at improving the organizational methods of continuous improvement of the quality of all organizational processes. Adoption of management decisions of a sports and sports organization is an important aspect of sport success. The questions of making managerial decisions in the sports and sports organization (on the example of the CSKA Gymnastics Club) were also studied: the analysis of the current state in the sports and sports organization was made and recommendations were offered on improving the process of making managerial decisions. As a result of the research it was revealed that in the CSKA Gymnastics Club the decisions on physical culture and sports are taken in various forms: order, business conversation, order, clarification, conviction, coercion, personal example, advice, report, meetings, organizational plan. It is shown that a rational solution of managerial problems is a multi-step, step-by-step analytical process that must be structured. The practical significance of the study is that the proposed recommendations will contribute to improving the performance of the CSKA Gymnastics Club, increasing sports performance, and increasing the number of prize winners. The proposed recommendations can also be used in practice by other sports and sports organizations.

Key words: administrative decisions, sports and sports organization, sport management.

Спортивный менеджмент – менеджмент побед (в «спорте для всех» и в спорте высших достижений), в основе которого лежит соревнование, рождающее энтузиазм,

инициативу, свободное творчество и новые возможности самореализации человека в труде и бизнесе.

В современных условиях развитие массового спорта в России направлено на создание инфраструктурных условий для вовлечения различных возрастных групп физкультурно-спортивную деятельность [7]. Физическую культуру и спорт с позиции управления не только правомерно, но и необходимо рассматривать как определенное множество физкультурно-спортивных организаций – спортивных школ, спортивных клубов, федераций по видам спорта [5]. В связи с этим все чаще звучат слова о повышении грамотности спортивного менеджмента, так как только профессионалы в данном вопросе способны эффективно управлять физкультурно-спортивными организациями [2]. Физкультурно-спортивная организация – это совокупность людей, объединенных для достижения какой либо цели, решения определенных задач на основе принципов разделения труда, разграничения обязанностей и формирования иерархической структуры.

Процесс качественного управления физкультурно-спортивной организацией направлен на совершенствование общеорганизационных методов непрерывного повышения качества всех организационных процессов [6]. Процесс связан с постоянной разработкой и реализацией решений. Решения разрабатываются на каждом цикле и этапе управления и при выполнении каждой отдельной функции. Задача по принятию решений заключается в согласовании целей конкретных исполнителей работ (или услуг), координировании их взаимодействия [3]. Принятие управленческих решений (УР) физкультурно-спортивной организации - это важный аспект спортивного успеха. Именно поэтому необходимо знать типологию, критерии эффективности, способы и методы принятия решений.

Цель работы – проанализировать принятие УР в физкультурно-спортивной организации (на примере Гимнастического клуба ЦСКА).

Для достижения данной цели изучены теоретические основы принятия УР в физкультурно-спортивной организации: рассмотрена физкультурно-спортивная организация как объект управления, сущность и классификация УР.

Основными объектами управления в физической культуре и спорте выступают физкультурно-спортивные организации различного назначения, ведомственной принадлежности, и величины [8]: оздоровительной направленности (физкультурно-оздоровительные комплексы, группы фитнеса и аэробики, оздоровительные центры и т.д.); спортивной направленности (детские юношеские спортивные школы, центры олимпийской подготовки, школы высшего мастерства, спортивные клубы, национальные

спортивные команды и др.); учебной направленности (обеспечивают подготовку специалистов для спортивной сферы); учебно-спортивной направленности (училища и школы олимпийского резерва); медицинской направленности (спортивные диспансеры и иные медицинские учреждения, обслуживающие спортсменов); спортивные сооружения (дворцы спорта, спортивные залы, легкоатлетические манежи, плавательные бассейны и др.).

Решение - это результат длительного исследования, анализа, оптимизации и альтернативного выбора из большого разнообразия вариантов достижения поставленной цели. Правовые нормы, которые являются элементом УР в административном штабе, сокращают количество допустимых альтернатив, но не исключают возможность выбора [1]. При классификации и типологии УР используются разнообразные критерии. Основные виды представлены на рис.1 .



Рис. 1. Основные виды управленческих решений

УР в спортивном менеджменте представляет собой творческий акт субъекта управления (индивидуального или группового), который определяет программу деятельности физкультурно-спортивной организации по эффективному разрешению назревшей проблемы.

Для того чтобы управление было реальным и не представляло собой распоряжений, которые невозможно исполнить, УР следует принимать на основе знания объективных закономерностей функционирования предприятий сферы физической культуры и спорта в современных рыночных условиях при соблюдении определенной технологии.

Технология выработки УР по физической культуре и спорту:

1. Выявление проблемной ситуации, подлежащей решению и постановка цели.
2. Сбор, обработка и анализ информации, необходимой для всестороннего обоснования УР.
3. Разработка альтернативных вариантов УР и выбор наиболее эффективного варианта.
4. Организация выполнения принятого УР.
5. Контроль за ходом выполнения решения. УР принимаются в различных обстоятельствах (в условиях определенности, риска, неопределенности), поэтому важной задачей в процессе принятия эффективных решений является умелый выбор методов их разработки и обоснования.

Для выработки УР чаще всего применяются методы комиссий, мозговой атаки и экспертных оценок. В практике управления различают единоличный (персональный) и групповой (коллегиальный) методы разработки решений. При единоличном методе руководитель сам готовит и принимает УР, опираясь на свои знания и опыт, на знания и опыт подчиненных, берет на себя всю ответственность. При коллегиальном методе решение готовится коллективно (комиссией, коллегией, советом), но последнее слово всегда остается за руководителем, лично несущим ответственность. Своевременная и точная реализация принятых УР зависит от авторитета руководителя. При выработке решений применяется системный анализ, который составляет метод упорядочения проблемы – выяснение целей спорта как социальной системы, построение «дерева целей», альтернатив их достижения, взаимосвязей элементов системы в процессе достижения целей, перечень осуществляемых мероприятий.

Основной формой реализации УР является организационно-распорядительная деятельность, которая осуществляется с применением комплекса разнообразных форм управления. В процессе реализации УР проводится оценка эффективности его выполнения. На основе этого руководитель физкультурной организации делает вывод о целесообразности корректировки решения или снятия его с контроля, т.е. перехода к подготовке нового УР, нового цикла управленческой работы [2].

Для достижения цели исследования изучены также вопросы принятия УР в физкультурно-спортивной организации (на примере Гимнастического клуба ЦСКА): проведен анализ текущего состояния процесса принятия УР в физкультурно-спортивной организации и предложены рекомендации по совершенствованию процесса принятия УР в Гимнастическом клубе ЦСКА.

Изучена общая характеристика деятельности физкультурно-спортивной организации - Гимнастический клуб ЦСКА. Гимнастический клуб – это школа ЦСКА по спортивной гимнастике, которая была образована в 1928 году. На сегодняшний день - это одно из лидирующих мест по подготовке будущих спортивных гимнастов. Зал Гимнастического клуба ЦСКА оснащён европейским и российским оборудованием. Возглавляет Гимнастический клуб ЦСКА директор, которому подчиняются секретарь и заместитель директора. В составе Гимнастического клуба ЦСКА работают 14 тренеров. Динамика посещаемости уверенно возрастает. Если в 2014 году было зафиксировано 36300 тыс. посещений, то в 2017 году эта цифра уже достигла значения 41200 тыс. посещений.

Проведен анализ текущего состояния процесса принятия УР в физкультурно-спортивной организации. В результате исследования выявлено, что в Гимнастическом клубе ЦСКА УР по вопросам физической культуры и спорта принимаются в разнообразных формах: приказ, деловая беседа, предписание, разъяснение, убеждение, принуждение, личный пример, совет, отчет, совещания, организационный план.

Формы разработки и соответствующие формы реализации УР в Гимнастическом клубе ЦСКА представлены в таблице 1.

Таблица 1.

Формы разработки и соответствующие формы реализации управленческих решений в Гимнастическом клубе ЦСКА

Формы разработки	Формы реализации
закон, указ, распоряжение приказ	убеждение, предписание, совещание, принуждение, разъяснение, деловая беседа, наставление
положение, правила, указание, инструкция, протокол	принуждение, разъяснение, наставление, деловая беседа, личный пример, сообщение, совет, деловое слово, обучение
договор, оферта, соглашение, акцепт, контракт	убеждение, предписание, отчет, совещание, деловое слово
план, акт, модель	личный пример, отчет, деловая беседа, обучение, заседание, деловая игра

Общую форму процесса принятия решений, рекомендуемую для Гимнастического клуба ЦСКА, можно представить в виде следующих последовательных этапов [9].

Обнаружение нужды принятия решений. Необходимость принятия УР может быть вызвана следующими причинами: истечение срока действия прошлого решения,

необходимость корректировки ранее принятого решения, неполадки в управляемой системе, новое состояние управляемого объекта, указания вышестоящих лиц.

Определение проблем. Постановка проблемы начинается с выявления причин. Здесь может быть использован причинно-следственный анализ, представленный следующей схемой: причина – следствие – анализ: исследование объекта и его дефекта, обнаружение изменений, обнаружение причин, описание изъяна, определение вероятной причины.

Сбор, обработка и анализ информации. Информация должна соответствовать конкретным требованиям, так как именно она является базой для принятия приемлемого УР. Сведения собираются для выявления сути проблемы, установления цели, выработки и анализа альтернатив решения.

Принятие решения. Данный этап принятия УР содержит такие элементы, как: определение цели; классификация критериев; сопоставление альтернатив; установление степени риска; принятие оптимального решения.

Гимнастическому клубу ЦСКА рекомендуется применять такой метод коллективной разработки УР, как "мозговой штурм". Участники совместно генерируют новые идеи и потом принимают решения. Если нужно найти решение довольно сложной проблемы, то участвующие предлагают любые свои решения этой проблемы. Важнейшее условие "мозгового штурма" - это создание атмосферы, благоприятной для максимально свободного генерирования идей. Это нелегкая задача, поэтому, чтобы этого достичь, запрещено критиковать или отвергать идеи других участников "мозгового штурма", какими бы фантастическими они не были. Все собранные идеи записываются, а после этого анализируются экспертами-специалистами.

Другой рекомендуемый метод принятия решений - метод Делфи, который использует опросный метод. Участники заполняют опросный лист, перечисляя возможные риски, связанные с исследуемой проблемой в спортивной деятельности, а читатель (посредник) располагает ответы в соответствии с потенциальным воздействием указанных рисков на конечное принятие УР. Такой метод не требует одновременного присутствия всех участников в одном помещении, фактически они не обязательно должны быть знакомы друг с другом. После ранжирования оценок опрос заканчивается и принимается предложенное экспертами решение.

Организация осуществления принятого решения [10]. Это завершающий управленческий этап для каждой отдельной задачи. Исполнение решений рассматривается как наиболее трудоемкий, сложный и длительный цикл процесса принятия УР, который требует значительного количества ресурсов и времени. Выделяют 4 стадии исполнения

решений, которые включают: разработку плана исполнения решения; управление исполнением; контроль исполнения решений; оценку результатов исполнения.

Таким образом, рациональное решение проблем – это многоступенчатый поэтапный аналитический процесс, который необходимо структурировать в Гимнастическом клубе ЦСКА. Практическая значимость исследования заключается в том, что предложенные рекомендации будут способствовать повышению эффективности деятельности Гимнастического клуба ЦСКА, росту спортивных показателей, увеличению количества призеров. Предложенные рекомендации могут быть также использованы в практике другими физкультурно-спортивными организациями.

Список литературы:

1. Глазунова Н.И. Государственное и муниципальное (административное) управление: учеб. – М.: Проспект, 2009. – С. 91.
2. Демьянов С.А., Колесникович В.П. Спортивный менеджмент и маркетинг: учебно-методическое пособие. – Пинск: ПолесГУ, 2013. – 72 с.
3. Изаак С.И. Управленческие решения: учебное пособие. – М., 2009. – 88 с.
4. Изаак С.И. Тенденции развития спортивного управленческого образования в Российской Федерации // Спорт: экономика, право, управление. – 2017. – № 3. – С. 27-30.
5. Изаак С.И., Щадилова И.С., Миронова Е.А. Некоторые вопросы кадрового обеспечения развития физической культуры и спорта // Ученые записки университета им. П.Ф. Лесгафта. – 2017. – № 10 (152). – С. 94-99.
6. Мукабенова А.А., Миронов В.Д. Основные положения концепции TQM на современном этапе // Современные проблемы теории и практики сервисной деятельности: сборник трудов по материалам молодежной конференции. СПб, Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого. – 2017. – С. 194-197.
7. Паршикова Н.В., Изаак С.И., Малиц В.Н. Стратегические приоритеты государственной политики в области массового спорта // Ученые записки университета им. П.Ф. Лесгафта. – 2017. – № 6 (148). – С. 167-171.
8. Побыванец В.С., Изаак С.И. Спортивный менеджмент: Учебное пособие (Рекомендовано УМО по образованию в области физической культуры и спорта). – М., 2009. – 144 с.
9. Ременников В.Б. Разработка управленческого решения: Учеб. пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. С. 142.
10. Смирнов Э.А. Разработка управленческих решений: – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2006. – С. 158.