

СПЕЦИФИКА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ СПОРТИВНЫХ СООРУЖЕНИЙ

Поддержка и развитие физической культуры и спорта стали приоритетными целями Российской Федерации. Ежегодно за счет средств инвесторов и федерального бюджета строится и реконструируется значительное число объектов, которые в дальнейшем содержатся и обслуживаются за счет государства. Проанализировав литературу, автор пришел к выводу, что вопросы управления спортивными сооружениями в РФ практически не рассматриваются. Спортивные объекты изучают только как объекты социальной сферы, игнорируя экономическую составляющую. В статье рассмотрены типы спортивных сооружений, особенности эффективного управления ими с целью повышения рентабельности спортивных объектов.

Ключевые слова: физкультура и спорт; спортивные сооружения; управление; спортивные объекты; объекты спортивной инфраструктуры; спортивный менеджмент.

Одной из важных и социально значимых отраслей экономики является физкультура и спорт, так как физическая подготовка влияет на рост производительности труда и оздоровления населения. Для эффективной реализации государственной политики в сфере физкультуры и спорта необходима развитая инфраструктура – спортивные сооружения, оснащенные современным оборудованием и имеющие высокопрофессиональный штат тренеров и обслуживающего персонала.

Несмотря на то что в последние 10–15 лет количество спортивных объектов и сооружений выросло на 2 500 единиц, уровень обеспеченности населения спортивными сооружениями остается весьма низким по сравнению с общемировыми показателями [5]. Важной проблемой сегодня является эффективное управление как спортивными объектами, находящимися в государственной и муниципальной собственности, так и управление персоналом на этих объектах [4]. Это и определяет актуальность темы исследования – совершенствование методов управления спортивными сооружениями как социально значимыми объектами. Спортивные сооружения различаются по рангу их значимости, но проблемы эффективного управления актуальны как для мегапроектов, возведенных в рамках подготовки к проведению международных и национальных спортивных соревнований (Олимпийские игры, ЧМ FIFA, Универсиада), так и для объектов регионального и муниципального значения (стадионов, дворцов спорта).

* Курбан Ольга Ивановна – магистрант, кафедра экономики труда и управления персоналом, Байкальский государственный университет, г. Иркутск, skt_3004@yandex.ru.

Под спортивным сооружением понимают оборудованные определенным образом сооружения, обеспечивающие возможность проведения спортивных соревнований, учебно-тренировочных занятий, физкультурно-оздоровительных и спортивно развлекательных работ по различным видам спорта [5].

В новых экономических условиях всем субъектам отечественной спортивной индустрии приходится решать новые задачи, связанные с обеспечением финансовой стабильности организации в среднесрочной и долгосрочной перспективе. Миссия, цели, задачи, оргструктура – все должно обеспечивать эффективное функционирование в измененной среде. Это касается и спортивных сооружений, которые являются важной составляющей деятельности спортивных организаций. Спортивные сооружения – это одновременно важнейший ресурс и одно из ключевых средств производства. Также спортсооружения представляются основным инструментом в предпринимательской деятельности организаций, являющихся их собственниками. Подавляющее большинство российских стадионов – объекты муниципальной собственности. Ориентированы они в первую очередь на обеспечение жителей городов доступным спортивным зрелищем, но не на извлечение прибыли.

Сегодня спортивные организации нуждаются в качественно новом управлении, учитывающем новые экономические реалии. Поэтому в литературе появилось понятие «спортивный менеджмент» – область научно-практической деятельности, один из видов отраслевого специального менеджмента; теория и практика эффективного управления организациями физкультурно-спортивной направленности в условиях рыночных отношений [6].

Объектами спортивного менеджмента являются физкультурно-спортивные организации различного назначения (оздоровительные, спортивные, учебные, медицинские, учебно-спортивные, спортивные сооружения), предметом – управленческие отношения, складывающиеся в процессе взаимодействия субъекта и объекта управления внутри организаций физкультурно-спортивной направленности и взаимодействия этих организаций с внешней средой в процессе производства и распространения физкультурно-спортивных услуг [7].

Цель управления заключается в обеспечении эффективного функционирования физкультурно-спортивных организаций в современных рыночных условиях России.

В международной и отечественной литературе существуют различные классификации спортивных сооружений. Одна из них подразумевает разделение спортивных сооружений на три типа: зрелищные спортивные сооружения; сооружения, оказывающие спортивные услуги; универсальные спортивные сооружения [2]. От указанной классификации будет зависеть и специфика управления как спортивным объектом, так и его персоналом (табл.).

Управление спортивными сооружениями в зависимости от их типа

Тип	Основной вид деятельности	Продукт	Потребители	Пути совершенствования деятельности
Зрелищные спортивные сооружения	Проведение спортивных соревнований	Спортивное зрелище	Зрители, СМИ, спонсоры	Обеспечение наибольшего комфорта для зрителей, оптимальных условий для работы представителей СМИ, предоставление качественных дифференцированных рекламных возможностей потенциальным партнерам
Спортивные сооружения, оказывающие спортивные услуги	Оказание физкультурно-спортивных услуг физическим и юридическим лицам	Аренда спортплощадок и спортивного оборудования, проведение занятий по различным видам спорта, обучение спортивному мастерству, консультационные услуги	Физические и юридические лица	Предоставление услуг высокого качества, обеспечение необходимого объема дополнительных услуг, оперативный сбор, обработка и правильное использование информации, чтобы обратная связь работала на повышение эффективности деятельности
Универсальные спортивные сооружения	Продажа спортивных зрелищ, оказание спортивных услуг. Проведение целого ряда неспортивных мероприятий (выставок, концертов и т.п.) для привлечения дополнительного дохода	Спортивное зрелище, аренда спортплощадок и спортивного оборудования, проведение занятий по различным видам спорта, обучение спортивному мастерству, консультационные услуги	Зрители, СМИ, спонсоры, физические и юридические лица	Помимо всех факторов, обуславливающих успешную деятельность сооружений первых двух видов, необходимо обеспечить гибкость и многофункциональность конструкции, а также возможность достаточно оперативной трансформации комплекса

Как следует из таблицы, сооружения, предназначенные только для проведения спортивных мероприятий, чаще обречены на убыточную деятельность: они имеют минимум возможностей для привлечения дополнительных денежных средств, а расходы на их обслуживание и эксплуатацию весьма высоки. Проведение же спортивных событий на высоком коммерческом уровне в нашей стране пока возможно только в столицах и крупных городах.

Потенциальная доходность объектов второго типа значительно выше: их деятельность изначально ориентировалась на оказание платных услуг, а затраты на содержание существенно ниже, чем в первом случае.

Наивысшую потенциальную рентабельность имеют сооружения третьего типа: они гибки и универсальны, их продукция востребована на различных рынках, такие объекты могут привлекать дополнительные доходы из разнообразных источников. Однако для поддержания рентабельности таких сооружений необходима постоянная работа по обслуживанию и эксплуатации.

Управление комплексным спортивным сооружением должно быть направлено на обеспечение согласованной работы его структурных подразделений, достижение единства основной (социальной) и частных (экономических) целей функционирования [1].

Объектом исследования стал комплекс сооружений спортивного комбината «Труд» (далее – СК «Труд»), руководителем которого является автор статьи. СК «Труд» представляет собой универсальное спортивное сооружение, включающее в себя Дворец спорта и Центральный стадион «Труд». Расположен в центре города Иркутска, включен в Федеральный реестр спортивных сооружений. СК «Труд» выступает одним из основных спортивных сооружений Иркутской области в части проведения учебно-тренировочных занятий и спортивных соревнований. В разное время на СК «Труд» проводились международные соревнования по легкой атлетике, греко-римской борьбе, тхэквондо, настольному теннису, художественной гимнастике, самбо, боксу, хоккею с мячом. Регулярно проводятся всероссийские соревнования по баскетболу, хоккею с мячом, различным видам единоборств.

Целями деятельности рассматриваемого учреждения являются:

- развитие физической культуры и массового спорта в Иркутской области;
- создание необходимых условий для развития физических, интеллектуальных и нравственных способностей личности, реализации прав на занятия физической культурой и спортом для всех категорий граждан и групп населения;
- создание для населения благоприятных условий для занятий физической культурой и спортом.

СК «Труд» по рассмотренной классификации относится к универсальным спортивным сооружениям, что дает возможность получения дополнительного дохода. При планировании деятельности подобного спортивного сооружения, рекомендуют делать ставку на диверсификацию, с целью обеспечения доходности деятельности спортивного учреждения [3]. Для этого при разработке ассортимента услуг специалисты рекомендуют включать в их перечень высокодоходные услуги, которые будут компенсировать убыточность некоммерческой деятельности. Это могут быть услуги кафе, платной автостоянки, концертной или выставочной площадки. В Иркутске, крупном городе с высоким уровнем доходов населения, организация подобных видов деятельности востребована и может приносить спортивному сооружению дополнительную прибыль.

Предметом деятельности учреждения является:

- развитие, содержание, эксплуатация и оперативное управление спортивными сооружениями Иркутской области;
- повышение рентабельности при эксплуатации спортивных объектов;

– создание условий для реализации и проведения спортивных, туристических, культурных, культурно-массовых, рекламных, спортивно-зрелищных и спортивных соревнований, молодежных проектов и иных мероприятий, не противоречащих законодательству РФ.

Основные виды деятельности учреждения:

- обеспечение доступа к объектам спорта;
- организация и проведение официальных спортивных мероприятий;
- подготовка и проведение физкультурных и спортивных мероприятий;
- проведение работ по обустройству мест массового отдыха населения, способствующих занятиям физической культурой и спортом, ведению здорового образа жизни, организации досуга (детских игровых городков, надувных комплексов батуты, аттракционов, спортивных площадок и т.п.);
- оказание организационно-методической помощи самостоятельным спортсменам, судьям, преподавателям, тренерам и т.п.;
- оказание организационно-методической помощи в работе спортивных школ;
- деятельность по предоставлению прочих услуг в области физической культуры и спорта.

Также СК «Труд» осуществляет следующие виды приносящей доход деятельности, не относящейся к основным видам деятельности:

- проведение физкультурных и спортивных мероприятий;
- физкультурно-оздоровительная деятельность с целью улучшения физического состояния населения;
- осуществление зрелищно-развлекательной деятельности, в том числе организация массовых мероприятий: выставок, конкурсов, праздников, шоу и иных массовых, культурно-зрелищных физкультурно-оздоровительных мероприятий и спортивных мероприятий;
- деятельность по изучению общественного мнения в сфере физической культуры и спорта;
- деятельность по организации спортивных лотерей;
- организация детских физкультурно-оздоровительных и спортивных лагерей;
- предоставление сопутствующих услуг занимающимся на объектах учреждения (бытового обслуживания населения, спортивного питания и торговли);
- деятельность по размещению торгового оборудования, для оказания услуг населению на объектах учреждения;
- предоставление услуг автомобильного транспорта;
- оптовая и розничная торговля вне магазинов или в палатках, с использованием передвижных средств торговли, торговля через автоматы;
- предоставление услуг автопарковки;
- прокат спортивного инвентаря и оборудования;
- прокат предметов личного пользования;

- консалтинговые и маркетинговые услуги в сфере физической культуры и спорта;
- предоставление в аренду объектов областной государственной собственности, закрепленных за учреждением на праве оперативного управления;
- оказание гостиничных услуг.

Перечисленные виды деятельности осуществляются учреждением на основании регламента предоставления платных услуг, предлагаемых юридическим и (или) физическим лицам, согласованного с Министерством спорта Иркутской области.

С учетом удобного географического положения, единого часового пояса, а также наличия развитой транспортной инфраструктуры Иркутск может стать одним из центров развития спортивных связей между Россией и странами Юго-Восточной Азии. Одним из объектов, способных в дальнейшем обеспечить необходимые условия, является СК «Труд».

Если подходить к управлению спортивным сооружением с точки зрения управления персоналом, то для достижения основной цели, а также повышения рентабельности необходимо разработать и внедрить ряд нормативных документов, определяющих среднесписочную численность работников объекта спортивной инфраструктуры и учитывающих все группы работников: постоянных сотрудников и сотрудников по договору подряда, совместителей. Очевидна прямая зависимость между ростом объема реализации услуг спортивного объекта и фондом заработной платы. В связи с этим целесообразно установить норматив фонды оплаты труда работников на рубль реализованной продукции крупного спортивного сооружения. Это будет способствовать усилению материальной заинтересованности работников спорткомплекса в привлечении потенциальных потребителей и в проведении эффективной рекламной компании.

В числе проблем и перспектив управления персоналом спортивных сооружений может быть названы: различный от сезона характер работ, например, рабочие стадиона зимой – заливают лед и ухаживают за ним, летом готовят футбольный газон, вследствие чего необходимо проводить обучение персонала, очень важно применять метод наставничества для подготовки новых сотрудников. Кроме того, стоит рассмотреть возможность и целесообразность передачи на аутсорсинг некоторых видов деятельности или функций, например: уборку помещений, охрану, обслуживание компьютерной техники. Необходимо использовать такой инструмент управления как мотивация, который дает возможность оказывать влияние на эффективность сотрудников и объекта в целом.

Таким образом, сегодня спорт нуждается не только в профессиональных тренерах, но и в профессиональном менеджменте, который бы учитывал специфику отрасли. Управление спортивными сооружениями и их персоналом должно учитывать не только социальную, но и экономическую составляющую, чтобы их деятельность была прибыльна и рентабельна.

Список использованной литературы

1. Kalashnikova T.V. Physical culture and sport industry development management: financial perspective / T.V. Kalashnikova, I.V. Krakovetskaya, N.E. Danilova // Theory and practice of physical culture. – 2016. – № 2. – P. 31.
2. Kuz'micheva E.V. Ways to improve sport asset management efficiency / E.V. Kuz'micheva // Theory and practice of physical culture. – 2017. № 6. – P. 12.
3. Аристова Л.В. Качество и конкурентоспособность: стратегии и приоритеты повышения эффективности управления спортивными объектами / Л.В. Аристова // Спорт: экономика, право, управление. – 2014. – № 4. – С. 10–12.
4. Голуб В.Е. Актуальные проблемы менеджмента и экономики спортивных сооружений / В.Е. Голуб // Российская экономика в период глобальной нестабильности : материалы науч. конф. аспирантов СПбГЭУ – 2015. – СПб., 2016. С. 92–93.
5. Кононенко П.Б. Менеджмент спортивных сооружений муниципального образования / П.Б. Кононенко, В.П. Усенко, В.В. Шевяков // Современные проблемы физической культуры и спорта : материалы 18-й науч. конф. / под ред. Е.А. Ветошкиной, Г.М. Скрипник. – Хабаровск, 2014. – С. 81–84.
6. Панкратов С.Б. Роль менеджмента в спортивных и физкультурно-спортивных организациях / С.Б. Панкратов // Великие реки – 2016 : тр. науч. конгр. 18-го междунар. науч.-промышл. форума : в 3 т. – Н. Новгород, 2016. – С. 372–374.
7. Спирин В.И. Основы менеджмента спортивных сооружений / В.И. Спирин, Е.А. Кривцов // Экономика и предпринимательство. – 2015. – № 12-1 (65-1). – С. 565–569.