

УДК 338.47:502.131.1

**ФУНКЦИОНАЛЬНО-РОЛЕВЫЕ ОСОБЕННОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
МЕНЕДЖЕРА ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СПОРТИВНОГО КЛУБА****Домнин Михаил Александрович,**

Аспирант, 3 курс

Факультет индустрии спорта

Университет «Синергия»

Москва, Россия

Domnin-99@bk.ru

Аннотация

В данной статье приводятся мнения различных авторов об арсенале современных управленческих подходов, применяемых в спортивных организациях; проводится анализ процессов управленческой деятельности менеджера профессионального спортивного клуба; отражены функции профессионального спортивного менеджмента; приводится типология функционально-ролевых особенностей деятельности менеджера спортивного клуба; делается вывод о функциональных и ролевых составляющих деятельности спортивного менеджера.

Ключевые слова: профессиональный спортивный клуб, менеджер, функционально-ролевые особенности, логистика, операционный менеджмент, клубный бренд, программа мотивации, маркетинг.

**FUNCTIONAL AND ROLE FEATURES OF THE MANAGER OF A
PROFESSIONAL SPORTS CLUB****Domnin Mikhail Alexandrovich,**

Graduate student, 3rd year

Faculty of Sports Industry

Synergy University

Moscow, Russia

Domnin-99@bk.ru

ABSTRACT

This article provides the opinions of various authors on the arsenal of modern management approaches used in sports organizations; analysis of the management activities of the manager of a professional sports club is carried out; the functions of professional sports management are reflected; provides a typology of functional and role-playing features of the activities of a sports club manager; a conclusion is drawn on the functional and role components of the sports manager's activities.

Keywords: professional sports club, manager, functional-role features, logistics, operational management, club brand, motivation program, marketing.

Введение.

Современный профессиональный спортивный клуб представляет собой сложную организационную структуру, успех которой зависит от множества факторов, включая качество управления. Менеджер такого клуба играет ключевую роль в достижении спортивных и коммерческих успехов. Его деятельность характеризуется сочетанием функциональных и ролевых особенностей, которые определяют эффективность управления клубом. Настоящий раздел работы посвящен исследованию функционально-ролевых особенностей деятельности менеджера профессионального спортивного клуба.

Деятельность менеджера профессионального спортивного клуба обусловлена специфическими особенностями спортивных организаций в каждом виде спорта.

В литературе отмечается, что спортивные клубы функционируют в условиях высокой конкуренции, постоянного давления со стороны болельщиков, спонсоров и средств массовой информации. Поэтому эффективное управление таким клубом требует сочетания профессиональных знаний в области менеджмента, маркетинга, финансов и психологии. Целью данного исследования являются определить, каковы функционально-ролевые особенности деятельности менеджера профессионального спортивного клуба

Результаты исследования.

Спортивные клубы отличаются от традиционных бизнес-организаций тем, что их основная цель заключается не только в получении прибыли, но и в достижении спортивных результатов. Это накладывает определенные ограничения на методы управления и принятия решений. Кроме того, спортивные клубы имеют дело с уникальными человеческими ресурсами - спортсменами, чьи физические и психологические характеристики оказывают значительное влияние на результаты деятельности клуба.

Е.А. Белоцерковец [1] и Р.А. Тюриков [2] сходятся в том, что арсенал современных управленческих подходов, применяемых в спортивных организациях, охватывает системный подход, стратегическое планирование, финансовый анализ и мониторинг, а также использование информационных технологий. Особый акцент оба автора делают на развитии корпоративной культуры и формировании благоприятного микроклимата внутри команды.

Круг основных обязанностей и задач, возлагаемых на менеджера профессионального спортивного клуба, определяет функциональные особенности его деятельности.

Иной ракурс избирает О.А. Логинова [3], сосредоточивший исследовательское внимание на стратегическом измерении управления: разработке и реализации стратегий, анализе конкурентов, изучении рыночных тенденций. Примечательно, что автор настаивает на гибкости и способности адаптироваться к меняющимся условиям - требование, которое в современной спортивной парадигме приобретает, как представляется, особую остроту.

Е.А. Гончарова [4] к функционально-ролевым особенностям относит: а) планирование и организация; б) контроль и оценка; в) финансовый менеджмент; г) управление персоналом; д) маркетинг и PR; е) логистика и операционный менеджмент.

Под планированием и организацией автор понимает разработку стратегий и планов развития клуба, определение целей и задач на краткосрочную и долгосрочную перспективу, распределение ресурсов (финансовых, человеческих, материальных) для достижения поставленных целей.

Контроль и оценка включает мониторинг выполнения планов и достижение установленных показателей, оценка эффективности работы сотрудников и игроков, проведение регулярных аудитов и коррекций в случае отклонений от плана.

Что касается финансового менеджмента, то здесь основным является бюджетирование и управление финансовыми потоками, привлечение инвестиций и поиск спонсоров, оптимизация затрат и максимизация прибыли.

Под управлением персонала традиционно понимается подбор и найм квалифицированных специалистов (игроков, тренеров, медицинского персонала и др.), обучение и развитие сотрудников, мотивация и стимулирование персонала.

К маркетингу и PR относится разработка маркетинговых стратегий для продвижения клуба и его брендов, организация рекламных кампаний и мероприятий, установление и поддержание связей с медиа и общественностью.

Логистика и операционный менеджмент включает организацию тренировочного процесса и соревнований, обеспечение безопасности и комфортных условий для игроков и зрителей, управление инфраструктурой клуба (стадионы, тренировочные базы и т.д.).

Рассмотрим, как в литературе охарактеризованы функции профессионального спортивного менеджмента.

По мнению С.Р. Селивановой [57], функции менеджера охватывают широкий спектр задач, начиная от стратегического планирования до оперативного управления различными аспектами деятельности клуба. Согласно её исследованию, основные функции менеджера можно представить следующим образом: а) управление персоналом: подбор и найм тренеров, игроков, медицинского персонала и других сотрудников; б) разработка программ мотивации для повышения эффективности работы команды; в) управление трудовыми отношениями с игроками и другими сотрудниками.

Для анализа процессов управленческой деятельности менеджера профессионального спортивного клуба можно использовать различные типологии управления, которые помогают структурировать и систематизировать задачи и роли руководителя. Рассмотрим их на примере типологий Г. Минцберга, А. Файоля, И. Адизеса.

Типология Г. Минцберга [6] основана на классификации ролей менеджеров, которая включает три основные группы:

Группа 1. Межличностные роли:

- Главный руководитель: представляет клуб перед общественностью, формирует корпоративную культуру и обеспечивает моральный дух команды;

- Лидер: мотивирует и направляет персонал, устанавливает цели и стандарты поведения;

- Связующее звено: поддерживает контакты с внешними партнерами, такими как спонсоры, СМИ и спортивные ассоциации.

Группа 2. Информационные роли: 1) приемник информации: получает информацию о состоянии дел внутри клуба и внешней среде (например, новости о конкурентах, изменения в правилах лиги); 2) распределитель информации: передает важную информацию персоналу и внешним заинтересованным сторонам; 3) представитель: представляет клуб в публичных выступлениях, интервью и официальных мероприятиях.

Группа 3. Роли принятия решений: 1) предприниматель: инициирует проекты и нововведения, направленные на развитие клуба; 2) устраняющий нарушения: решает проблемы и кризисы, возникающие в ходе деятельности клуба; 3) распределитель ресурсов: принимает решения о распределении финансов, времени и других ресурсов между различными направлениями деятельности профессиональной спортивной организации; 4)

посредник: ведет переговоры и заключает сделки, например, контракты с игроками или спонсорскими организациями.

Следующей, подходящей, по нашему мнению, под специфику исследования выступает типология А. Файоля [7], который выделял следующие функции:

- 1) Планирование: разработка стратегических и тактических планов развития клуба, включая финансовые прогнозы, планы тренировок и участие в соревнованиях;
- 2) Организация: создание структуры клуба, распределение обязанностей среди сотрудников, обеспечение необходимыми ресурсами и условиями;
- 3) Руководство: личное руководство коллективом, мотивация сотрудников, контроль выполненных задач;
- 4) Координация: согласование действий различных подразделений клуба (тренерский штаб, медицинский персонал, маркетинговая команда), чтобы обеспечить синергию и достижение конкретных целей;
- 5) Контроль: мониторинг выполнения планов, анализ результатов и внесение необходимых изменений.

И последней рассмотренной типологией выступает исследование И. Адизеса [8]. В типологии данного автора выделяются четыре базовые роли менеджера, каждая из которых допускает проекцию на деятельность профессионального спортивного клуба.

Первая - роль Производителя - предполагает сосредоточенность на выполнении конкретных задач и достижении осязаемых результатов. Применительно к спортивному клубу она реализуется через организацию тренировочного процесса, подбор игроков, обеспечение участия команды в соревнованиях. Вторая роль - Администратор - связана с управлением процессами и системами, призванным гарантировать порядок и стабильность функционирования; сюда входят бюджетное планирование, соблюдение регламентов и установленных стандартов. Третья - роль Предпринимателя - ориентирует менеджера на инновации и развитие: поиск новых источников дохода, разработку маркетинговых стратегий, освоение передовых технологий. Четвёртая роль, Интегратор, направлена на сплочение коллектива и создание атмосферы доверия и сотрудничества; её значение для поддержания морального духа и предупреждения внутренних конфликтов представляется трудно переоценимым.

Подводя итог, отметим: каждая из рассмотренных типологий вооружает менеджера профессионального спортивного клуба инструментарием для более глубокого осмысления собственных обязанностей и расстановки приоритетов. Так, типология Г. Минцберга концентрирует внимание управленца на межличностных взаимодействиях, информационном обмене и процессе принятия решений. Типология А. Файоля, в свою очередь, выдвигает на первый план планирование, организацию, руководство, координацию и контроль - функции, от которых в значительной мере зависит эффективность управления клубом. Что касается типологии И.К. Адизеса, то она, по всей видимости, наиболее полезна для достижения баланса между производственными, административными, предпринимательскими и интегративными аспектами менеджерской деятельности.

Совмещение элементов различных типологий в единой управленческой практике, по всей видимости, открывает перед менеджером более широкие возможности для преодоления того многообразия задач и вызовов, с которыми сопряжено руководство профессиональным спортивным клубом.

Для формирования целостного представления о менеджере профессионального спортивного клуба, как субъекте управления, его деятельность целесообразно рассмотреть сквозь призму различных теоретических подходов и аналитических инструментов. Е.А.

Гончарова [4] выделяет ряд таких инструментов, проекция которых на сферу спортивного менеджмента представляется особенно продуктивной.

Первый из них - SWOT-анализ. Его применение позволяет оценить сильные и слабые стороны менеджера наряду с возможностями и угрозами, определяющими контекст его работы. Тем самым выявляются зоны, в которых эффективность управленца может быть повышена, и одновременно идентифицируются потенциальные риски.

Второй инструмент - матрица BCG (Boston Consulting Group), традиционно применяемая для анализа продуктового портфеля компании: с её помощью допустимо оценивать различные направления клубной деятельности - тренировочный процесс, маркетинг, финансовое управление и прочие.

Третий - PESTEL-анализ. О.П. Кокоулина [9] рассматривает данный инструмент как средство системной оценки внешних факторов, оказывающих воздействие на деятельность менеджера и клуба в целом. Область его применения распространяется на политические, экономические, социальные, технологические, экологические и правовые аспекты среды, в которой функционирует спортивная организация.

Модель 7S МакКинси. Модель 7S, по мнению Э.В. Кондратьева [10], помогает проанализировать внутренние аспекты организации, такие как стратегия, структура, системы, стиль, сотрудники, навыки и общие ценности. Она полезна для понимания того, как менеджер влияет на эти компоненты и как связаны между собой. Особенности использования модели 7S строятся на ряде факторов, а именно: а) стратегия: долгосрочные цели и планы развития клуба; б) структура: организационная структура клуба, распределение полномочий; в) системы: процессы и процедуры, используемые для управления клубом; г) стиль: лидерский стиль менеджера, его подход к управлению; д) сотрудники: кадровый состав клуба, уровень квалификации и мотивации; е) навыки: ключевые компетенции менеджера и команды; ж) общие ценности: корпоративная культура и принципы, разделяемые всеми членами клуба.

Совокупность рассмотренных аналитических инструментов создаёт предпосылки для комплексного понимания роли и функций менеджера профессионального спортивного клуба. Посредством этих инструментов выявляются сильные и слабые стороны управленца, оцениваются внешние и внутренние факторы влияния, вырабатываются обоснованные управленческие стратегии.

Деятельность менеджера профессионального спортивного клуба, как представляется, характеризуется неразрывным единством функциональных и ролевых особенностей. Первые сопряжены с выполнением конкретных задач и обязанностей; вторые отражают модели поведения управленца и характер его взаимодействия с окружающими. Именно гармоничное сочетание обоих аспектов определяет эффективность менеджера в управлении организацией.

Функционально-ролевые особенности деятельности менеджера спортивного клуба складываются в сложный комплекс задач и ролей, профессиональная реализация которых обуславливает успех клуба - как на спортивной арене, так и за её пределами. Функциональная составляющая направлена на выполнение повседневных задач и последовательное продвижение к стратегическим целям; ролевая же содействует созданию благоприятного климата в коллективе, укреплению мотивации и росту общей результативности.

Вместе с тем на практике обе составляющие обнаруживают тесную взаимозависимость. Финансовый менеджмент, к примеру, немаловажен без точности расчётов и систематического контроля, однако в отсутствие выраженного лидерского стиля и способности мотивировать команду достижение финансового успеха представляется маловероятным. Столь же показателен и другой пример: коммуникационные навыки -

сколь бы значимы они ни были для взаимодействия с заинтересованными сторонами - сами по себе не в состоянии сформировать привлекательный образ клуба, если за ними не стоит глубокое понимание маркетинга и PR-деятельности.

Приведенные суждения показывают, что менеджер также выступает в роли своеобразного лидера, коммуникатора, посредника и новатора, что способствует эффективной работе клуба и достижению высоких результатов.

Заключение.

Итак, рассмотрев функционально-ролевые особенности деятельности менеджера профессионального спортивного клуба, мы пришли к следующим выводам. К функциям профессионального спортивного клуба относятся: спортивные, маркетинговые, коммерческие, социальные, образовательные, организационные, инновационные, коммуникативные, управленческие и развлекательные функции. Все они играют ключевую роль в достижении общих целей клуба.

К основным функциям менеджера профессионального спортивного клуба относятся: а) управление персоналом: подбор и найм тренеров, игроков, медицинского персонала и других сотрудников; б) разработка программ мотивации для повышения эффективности работы команды; в) управление трудовыми отношениями с игроками и другими сотрудниками; г) участие в составлении бюджета клуба и контроле его исполнения; д) поиск источников финансирования (спонсоры, продажа билетов, мерчендайзинг).

Функциональные особенности связаны с выполнением определенных задач и обязанностей, тогда как ролевые особенности отражают поведение и взаимодействие менеджера с участниками клуба и окружающими.

Функциональная и ролевая составляющие деятельности менеджера находятся в отношениях тесной взаимозависимости. Первая обеспечивает решение повседневных задач и поступательное движение к стратегическим целям; вторая - формирует благоприятный климат внутри команды, поддерживает мотивацию коллектива и способствует росту общей результативности. Именно их взаимодействие, а не каждая из составляющих в отдельности, определяет успех клуба.

В этой связи представляется очевидным, что менеджер профессионального спортивного клуба не может ограничиваться компетенциями лишь одного профиля. Операционная деятельность - планирование, контроль, координация процессов - утрачивает свою действенность, если не подкреплена умением выстраивать доверительные отношения в коллективе и поддерживать его сплочённость. Верно и обратное: лидерские и коммуникативные качества, не опирающиеся на глубокие знания в области менеджмента, маркетинга, финансов и психологии, едва ли обеспечат устойчивое развитие организации. Гармоничное соединение этих компетенций - наряду с навыками посредничества и способностью к диалогу с разнородными заинтересованными сторонами - составляет, по всей видимости, профессиональный фундамент эффективного спортивного управленца.

Список литературы:

1. Белоцерковец Е.А. Особенности подготовки специалистов в сфере физической культуры в современных условиях // Физическая культура, спорт - наука и практика. 2018. № 3. С. 51-54.
2. Тюриков Р.А. Управление массовыми спортивными практиками: сравнительный анализ отечественного и зарубежного опыта: автореф. дис. ...канд. социол. наук. - М. 2017. 24 с.
3. Логинова О.А. Основы управления спортивными организациями учебник / О. А. Логинова, Л. П. Обьедкова. - М.: Научный консультант, 2019. 266 с.

4. Гончарова Е.А. Актуальность разработки профессионального стандарта для спортивных менеджеров, функционирующих в условиях рыночной экономики России / Современные аспекты подготовки и профессиональной деятельности спортивного менеджера: материалы Всероссийской научно-практической конференции с международным участием // Московская государственная академия физической культуры. Малаховка. 2017. 568 с.
5. Селиванова С.Р. Структура функциональной подготовленности менеджера сферы физическая культура и спорт // Современные проблемы науки и образования. 2015. № 4. С. 199-204.
6. Минцберг Г. Менеджмент: Природа и структура организаций глазами гуру. М.: Альпина. 2021. 727 с.
7. Файоль А. Общее и промышленное управление. М: Неороуд. 2014. 144 с.
8. Адизес И.К. Стили менеджмента - эффективные и неэффективные. М.: Альпина Бизнес Букс. 2009. 199 с.
9. Кокоулина О.П. Менеджмент в спорте // Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд. М. 2016. № 38. С. 40-45.
10. Кондратьев Э.В. Профиль менеджера: предпосылки становления и основные детерминанты // Известия Пензенского государственного педагогического университета им. В.Г. Белинского. 2021. № 24. С. 292-301.

References:

1. Belotserkovets E.A. Features of Training Specialists in the Field of Physical Education in Modern Conditions // Physical Education, Sport - Science and Practice. 2018. No. 3. pp. 51-54.
2. Tyurikov R.A. Managing Mass Sports Practices: A Comparative Analysis of Domestic and Foreign Experience: Abstract of a PhD Thesis. - Moscow, 2017. 24 p.
3. Loginova O.A. Fundamentals of Sports Organization Management: A Textbook / O.A. Loginova, L.P. Obyedkova. - Moscow: Scientific Consultant, 2019. 266 p.
4. Goncharova E.A. The Relevance of Developing a Professional Standard for Sports Managers Operating in the Russian Market Economy / Modern Aspects of Training and Professional Activities of a Sports Manager: Proceedings of the All-Russian Scientific and Practical Conference with International Participation // Moscow State Academy of Physical Culture. Malakhovka. 2017. 568 p.
5. Selivanova S.R. The Structure of the Functional Fitness of a Manager in the Sphere of Physical Culture and Sports // Modern Problems of Science and Education. 2015. No. 4. pp. 199-204.
6. Mintzberg G. Management: The Nature and Structure of Organizations through the Eyes of a Guru. Moscow: Alpina. 2021. 727 p.
7. Fayol A. General and Industrial Management. Moscow: Neoroad. 2014. 144 p.
8. Adizes I.K. Management Styles - Effective and Ineffective. Moscow: Alpina Business Books. 2009. 199 p.
9. Kokoulina O.P. Management in Sports // Modern Trends in Economics and Management: A New Look. Moscow, 2016. No. 38. pp. 40-45.

10. Kondratyev E.V. Manager's Profile: Prerequisites for Formation and Main Determinants // Bulletin of the Penza State Pedagogical University named after V.G. Belinsky. 2021. No. 24. pp. 292-301.