

**ЭФФЕКТИВНОСТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СПОРТИВНЫХ
ОРГАНИЗАЦИЙ**

EFFICIENCY OF SPORTS ORGANIZATIONS

Казиахмедов А.М., доцент

Финансовый университет при Правительстве

Российской Федерации, Москва

Kaziakhmedov A.M., Associate Professor

Financial University under the Government

Russian Federation Moscow

Мусаханян М.Р.

студент 2 курса

Финансовый университет при Правительстве

Российской Федерации, Москва

Musakhanyan M.R.

2nd year student

Financial University under the Government

Russian Federation Moscow

Назарова А.С.

студент 2 курса

Финансовый университет при Правительстве

Российской Федерации, Москва

Nazarova A.S.

2nd year student

Financial University under the Government

Russian Federation, Moscow

2023 г.

Аннотация. Спорт давно перестал быть комплексом оздоровительных мероприятий и досуга. Сегодня спорт – огромная индустрия в которой зарабатываются сотни миллиардов долларов. Крупные компании и инвесторы приобретают спортивные клубы, школы, как активы, генерирующие прибыль. Кроме этого, спорт – инструмент поддержания репутации страны на международной арене, и власти обычно имеют интерес к развитию этой отрасли. На этом фоне, становится очевидной важность доходности спортивных организаций.

В настоящий момент спортивная индустрия развивается и стремительно прогрессирует, появляются новые виды спорта, также организации уделяют большее внимание оценке эффективности своей работы, появляются новые методы, также региональные(или же провинциальные) организации стали уделять большее внимание этому аспекту.

Однако помимо экономической эффективности индустрии спорта следует иметь в виду и социальные, а также спортивные результаты деятельности. Предприятия стараются не забывать про своих пользователей, болельщиков, больше внимание стало уделяться к ведению медиа каналов, а также различных социальных сетей, для привлечения новой аудитории.

Автором статьи эффективность данной сферы рассматривается в первую очередь с позиции оценки показателей, которые показывают спортивные достижения, эффектов, оказываемых на уровень жизни населения, здравоохранение, производительность труда, преступность и так далее. Также в статье упомянуто развитие спорта на региональном уровне и также оценка эффективности местных предприятий.

Ключевые слова: критерии эффективности в спорте, оценка эффективности в спорте, факторы эффективности в спорте, эффективность различных спортивных клубов, эффективность спортивных организаций, эффективность спортивных федераций.

Annotation. Sport has long ceased to be a complex of recreational activities and leisure. Sports today is a huge industry that earns hundreds of billions of dollars. Large companies and investors acquire sports clubs, schools, as assets that generate profit. In addition, sport is a tool for maintaining the country's reputation in the international arena, and the authorities usually have an interest in the development of this industry. Against this background, the importance of the profitability of sports organizations becomes obvious. At the moment, the sports industry is developing and progressing rapidly, new sports are emerging, organizations are paying more attention to evaluating their performance, new methods are emerging, and regional (or provincial) organizations have begun to pay more attention to this aspect. However, in addition to the economic efficiency of the sports industry, one should also keep in mind social and sports performance. Enterprises are trying not to forget about their users, fans, more attention has been paid to maintaining media channels, as well as various social networks, to attract a new audience. The author of the article considers the effectiveness of this area primarily from the standpoint of assessing indicators that show sports achievements, the effects on the standard of living of the population, health care, labor productivity, crime, and so on. The article also mentions the development of sports at the regional level and also the evaluation of the effectiveness of local enterprises.

Key words: performance criteria in sports, performance evaluation in sports, performance factors in sports, performance of various sports clubs, performance of sports organizations, performance of sports federations

Для начала стоит разобраться с понятием эффективности и дать определение этому термину? Так что же всё-таки подразумевается под эффективностью и в чем разность упомянутого термина с понятием «эффект»?

Эффективность- это результативность организации, то есть соотношение результатов деятельности и затрат ресурсов на их достижение трудовых и материальных ресурсов.

Эффект-это результат, который был получен в ходе процесса или же выполнения операции. Результат может нести как отрицательный характер, так и положительный, который был желаем руководством. Относится это понятие к сфере экономике, показывающий конечный итог выполненных целей.

Далее подробно следует затронуть понятие эффективности. Вообще если говорить про понятие «эффективность», то свое начало она берет начало с оценки результата человеческой деятельности. Потом уже результаты, которые были получены стали соответственно сравнивать с затратами, которые были совершены. Такой подход наиболее часто используется организациями.

Эффективность можно определить также чистой прибылью компании, подводя промежуточные итоги.¹Чтобы достичь желаемой эффективности, следует при этом следовать выбранным целям на ближайшие годы.

Кроме «затратной» составляющей эффективность должна отражать отношение различных аспектов деятельности: то есть результата и целей; результата и потребностей компании; результата и ценностей.

В оценке эффективности также важно учитывать использование потенциала организации и ее сотрудников, также возможную упущенную выгоду, помимо этого не забывать и принимать во внимание альтернативные издержки.

Эффективность во многом определяется удовлетворением интересов стейкхолдеров, владельцев компании. Нужно понимать, что если ресурсов не хватает, то сделать компанию эффективной будет довольно трудно. А это требует разработки перечня критериев (или же факторов) эффективности.

¹ Бариев, М. М. Итоги работы Министерства по делам молодежи, спорту и туризму РТ за 2009 год и задачи на 2010 год / М. М. Бариев // Теория и практика физической культуры. 2010. - № 5. - С. 83-88.

При этом все-таки основной проблемой становится консолидация всей совокупности факторов в единую модель, которая отвечает требованиям объективности.

Конечно в первую очередь на эффективность организации влияют владельцы организации, не все готовы вливать большие деньги в спортивные организации и нести убыток, к примеру, у шейхов, которые владеют статусными клубами («Манчестер Сити» или «ПСЖ») есть средства и возможности постоянно тратить большие средства, соответственно амбиции и возможности у этого клуба большие, цели таких организаций направлены на достижение лучших результатов и получение всяких регалий. Имея такой бюджет, у клуба естественно больше возможностей, чем у конкурентов.

Естественно не все клубы с большим бюджетом получает желаемого, потому что очень многое зависит от других компонентов, о которых автор статьи упомянул ранее и в дальнейшем также будет писать, и подробно разбирать.

Вообще , если говорить о целях и результате, то стоит заметить, что не только большие деньги все решают, конечно сами результаты зависят и от штата сотрудников, если брать оценку футбольного клуба, то зачастую не все зависит от большого бюджета команды, но и от грамотной слаженной системы, штата сотрудников, то есть также при этом и от подбора персонала в лице главного тренера, физиотерапевта, который будет помогать игрокам восстанавливаться после игр игрокам , естественно многое зависит и от команды игроков,селекции,которые будут находить молодых талантливых и перспективных футболистов.

Следует упомянуть, что многое зависит от академии, которая будет помогать развиваться юным дарованиями, естественно стоит сказать и про состав менеджеров, маркетологов и пиарщиков, также от медиа, которая занимается развитием бренда и популяризует организацию через социальные сети, привлекая при этом новых потребителей.

Поэтому подбор персонала в профессиональном спорте играет довольно большую роль.

Сущность и суть процесса увеличения эффективности организации естественно будет включать в себя повышение экономических результатов на каждую единицу затрат. Существует определенный ряд экономических показателей, которых придерживаются большинство организаций. Развитие содержания термина «эффективность» берет начало с оценки результата человеческой деятельности.

Далее достигнутые результаты стали сопоставлять с понесенными затратами. Именно такой подход встречается наиболее часто. Любая организация, тем более если речь идет от региональной, которая зачастую находится в долгах перед государством, старается продавать свою продукцию и не выходить в минус. Если речь идет о футбольной команде, то давно стоит вопрос чем является футбол. Бизнесом или все-таки благотворительностью. У бедных команд выбора нет и им приходится продавать игроков, свою продукцию и выходить в плюс. Также уделяется внимание поиску молодых талантливых футболистов, чтобы в дальнейшем заработать на трансферах, региональные клубы особенно уделяют внимание селекции и стараются исходя из своего небольшого бюджета найти перспективных талантливых игроков на рынке, чтобы заработать на трансферах. Так, например, украинский игрок Александр Зинченко в 2016 году перешел из скромного клуба «Уфа» в Манчестер Сити за 5 млн. евро. Этот трансфер помог клубу не стать банкротом и продолжить свое развитие.

Первый блок включает в себя такие объективные (то есть экономические) показатели:

- Результативность (соотношение целей к итогам)
- Производительность (выявление того, сколько было потрачено средств на поставленные цели компании) продуктивность (оценивается количество, а также при этом оценивается и качество продукции);
- Рентабельность (означает прибыльность компании)

- Энергоемкость (сколько было потрачено энергии)
- Экологичность (соблюдение экологических требований)

Второй блок включает субъективные показатели (психологические, физиологические, социально-психологические):

- Трудовая, общественная и духовная активность сотрудников;
- Удовлетворенность трудовой деятельностью и членами группы;
- Сработанность предприятия;
- Относительная стабильность организации.

1. Трудовая, духовная и общественная активность сотрудников.

Стоит раскрыть понятие термина «активность».

Что такое активность? Это деятельностный компонент психологии людей.

Трудовая активность отражается на производительности труда, качество выпускаемой продукции и так далее.

Активность людей в духовной сфере –это воздушный и творческий подход к делу, участием в разной мозговой деятельности.

Общественная активность – это участие в политической жизни страны, а также в социальных движениях и освоении новых экономических условий.

Показатель активности определяет уровень психофизической и социально-психологической жизнедеятельности сотрудников.

Уровень психофизической активности оценен по большей части по тому, сколько сил и энергии работник тратит на свою деятельность.

2.Удовлетворенность трудовой деятельностью. Этот показатель отношения человека к своему труду, а также членам группы.

3. Относительная стабильность организации. В каждой группе образуется ядро кадровых работников, вокруг которого сконцентрирован весь кадровый состав. Сам показатель стабильности абсолютно точно связан с показателем текучести кадров, устойчивости штата в организации.

Определенный уровень текучести кадров – это нормальное явление для каждой организации.

Если штат долгое время не меняется, то это естественно может пагубно сказаться на развитии компании, штат должен меняться и позиции должны занимать более способные игроки на рынке, стоит уделять этому большое внимание.

Текущее кадровое состояние несет определенно важный характер, от которого также может зависеть будущее организации, важный момент носит сохранение опытных и развивающихся в том числе сотрудников

4. Сработанность организации. Определяется взаимоотношением в коллективе, психическим равновесием и эмоциональной стабильностью, а также определенной слаженностью сотрудников.

Трудовая, духовная и общественная активность работников зависит от:

- сбалансированности материального и морального стимулирования труда

- существования в организации инициативной группы людей, которая хорошо доказывает потребность предлагаемых ими инноваций;

Возраста работников (молодые сотрудники проявляют большую общественную активность, а работники среднего возраста отличаются высокой трудовой активностью).

В свою очередь, трудовая активность сотрудников благоприятно сказывается на:

- результативности и продуктивности труда;

- производительности труда;

- социально-психологическом климате;

- степени сработанности членов трудового коллектива. На удовлетворенность трудом оказывают влияние некоторые факторы:

- результативность труда;

- санитарно-гигиенические условия труда;

8Бариев, М. М. Итоги работы Министерства по делам молодежи, спорту и туризму РТ за 2019 год и задачи на 2010 год / М. М. Бариев // Теория и практика физической культуры. 2010. - № 5. - С. 83-88.

- система организации труда;
- система стимулирования труда;
- способы выбора человеком профессии и места работы;
- престиж профессии;
- способы принятия решений, сложившиеся в организации.

Сплоченность организации, которая характеризуется прочностью, единством и устойчивостью межличностных взаимоотношений, влияет на:

- производительность труда;
- продуктивность;
- уровень трудовой и общественной активности;
- текучесть кадров.

Если говорить в общем и целом, то исследования социальных психологов на промышленных предприятиях показывают, что комплексная оценка эффективности организаций может быть произведена лишь тогда, когда учтены и объективные, и субъективные факторы.

Ю.П. Платонов, анализируя большое количество монографий и книг, а также исследований проведенных им же и полученных умозаключений выделил несколько определенных особенностей, которые представлены ниже:

1. Целенаправленность. Характеризует готовность компании к достижению целей совместного взаимодействия и решения ряд проблем, возникающих в ходе процесса.

Цель совместной деятельности выражает потребности, интересы, ценностные ориентации членов трудового коллектива, их четкое представление будущего результата, что, в свою очередь, определяет средства и способы взаимодействия.

2. Мотивированность. Раскрывает причины трудовой, познавательной, коммуникативной и прочей активности членов группы.

В конкретной ситуации социального взаимодействия мотивация выполняет несколько психологических функций: побуждающую, направляющую и регулирующую.

Побуждающая функция состоит в том, что человеком понимает потребности в совместном с другими людьми достижении целей группы и является «пусковой кнопкой» деятельности.

Направляющая функция определяет цели и способы совместной деятельности, согласованные между всеми членами группы.

Регулирующая функция помогает выбору наиболее оптимальных, а также и законных средств достижения групповых целей и удовлетворения своих потребностей.

Индивидуальные мотивы общей деятельности интегрируются и при этом представляют собой довольно большой спектр мотивов, среди которых выделяют:

- a. Меркантильные – это мотивы заработка средств существования;
- b. Коммуникативные – это общение с людьми;
- c. Мериториальные – это мотивы заслужить положительную оценку, похвалу, награду со стороны других людей;
- d. Коллективистские – это мотивы делать работу совместно;
- e. Мотивы полезности – это желание трудиться на благо других;
- f. Мотивы достижения – это желание получить достигнутого

Комплексная оценка эффективности организации производится с учетом и объективных, и субъективных факторов.

Индустрия спорта представляет собой довольно ложный комплекс взаимосвязанных отраслей.

В соответствии с Общероссийским классификатором продукции по видам экономической деятельности в ее рамках оказывается целый ряд услуг:

- услуги спортивных объектов;
- услуги по организации и проведению спортивных мероприятий;
- услуги, оказываемые спортивными клубами;
- услуги фитнес-центров;
- услуги по содействию в подготовке спортивных и развлекательных мероприятий, а также услуги спортсменов и атлетов.

Помимо всех названных услуг, которые непосредственно связаны со спортом, к данной сфере также можно отнести производство различных спортивных товаров, экипировки и инвентаря и спортивного оборудования.

Анализ услуг, оказываемых в индустрии спорта, позволяет выделить ряд особенностей.

Первая. Удовлетворение различных потребностей потребителя (то есть потребность в любых физических нагрузках, общении, также проведении свободного времени; потребность в развлечениях и отдыхе; в престиже и др.).

Вторая. Потребность в специфической материально-технической базе (сюда можно отнести спортивные сооружения, спортивный инвентарь, а также спортивная экипировка с лого).

Третья. Высокая степень разнообразия, обусловленная большим количеством видов спорта.

Четвертая. Высокая чувствительность потребителя к степени популярности того или иного вида спорта.

Пятая. Двойственность эффекта, оказываемого на уровень здоровья: от позитивного для массового спорта до разрушающего в спорте профессиональном.

Шестая. Высокая связь с социально-экономической сферой.

Седьмая. Существенная роль государства в регулировании и планировании. Как оценить, с учетом выделенных особенностей, эффективность индустрии спорта?

Автор статьи считает, что остановившись сперва на общем содержании понятия «эффективность», то можно заметить, что для полного раскрытия этого термина и полной оценки руководством клуба эффективности следует учитывать, что данное понятие подразумевает большое количество идей, разработке определенных мероприятий, а также разнообразия, для того чтобы привлечь общественное внимание.

Если делать акцент на нормативном акте, то данном документе упомянуто, что учреждения физкультуры и спорта сами самостоятельно

разрабатывают систему контроля за спортивной подготовкой, при этом руководствуясь собственными определенными локальными актами, нормативными актами РФ, субъектов РФ и органов местного самоуправления.

Также конечно **система контроля должна основываться на критериях оценки эффективности деятельности учреждения**, которые утверждены учредителем. В п. 21 Рекомендаций N 325 перечислено несколько возможных критериев, которые были сформированы по этапам спортивной подготовки.

Таблица 1. Этапы спортивной подготовки

Этап спортивной подготовки	Критерии оценки эффективности деятельности учреждения
Спортивно-оздоровительный этап	1) состояние здоровья занимающихся; 2) стабильность состава занимающихся, регулярность посещения ими тренировочных занятий; 3) гармоничное развитие занимающихся; 4) уровень освоения основ знаний в области гигиены и первой медицинской помощи, а также овладения теоретическими основами физической культуры
Этап начальной подготовки	1) стабильность состава занимающихся (контингента), установленного учреждением, при отсутствии рекомендаций; 2) динамика прироста индивидуальных показателей физической подготовленности занимающихся; 3) уровень понимания техник в конкретном виде спорта
Тренировочный этап	1) динамика роста уровня специальной физической и технико-тактической подготовленности 2) уровень освоения объемов тренировочных нагрузок, которые указаны в программе спортивной подготовки по избранному виду спорта; 3) результаты участия в спортивных соревнованиях
Этап совершенствования спортивного мастерства	1) уровень общего и специального физического развития и функционального

		состояния организма спортсменов; 2) качество и количество выполнения спортсменами объемов нагрузок, которые предусмотрены программой спортивной подготовки по избранному виду спорта и ; 3) динамика спортивных достижений, а также результаты выступлений на официальных всероссийских соревнованиях; 4) перевод спортсменов из организации, которая осуществляет спортивную подготовку, в организацию другого вида
Этап спортивного мастерства	высшего	1) стабильность успешных результатов выступления на официальных всероссийских и международных спортивных соревнованиях в составе спортивных сборных команд РФ, субъектов РФ; 2) выполнение определенных требований для включения спортсменов в основной или же резервный составы спортивных сборных команд

Также можно заметить, что критерии оценки эффективности спортивной подготовки частично повторяют показатели качества услуг, которые установлены в государственных или же муниципальных, местных заданиях бюджетных и автономных учреждений физкультуры и спорта. Так, "стабильность состава занимающихся" в некоторых государственных заданиях трансформируется в "уровень сохранности контингента".

Сам он формируется в процентах, зачисление спортсмена в организацию другого вида" - в "долю выпускников, которые соответственно продолжили обучение и стали получать образование в учреждениях высшего или же среднего профессионального образования" (процент от всех выпускников).

Пункт 22 Рекомендаций N 325 определяет три вида контроля за спортивной подготовкой.

1. **Внешний контроль за деятельностью учреждения**, который осуществляется по большей части органом управления в области физической культуры и спорта. Однако, как указано в данном документе, в процессе контроля этот орган не имеет права ограничивать руководителя учреждения в принятии им самостоятельных решений, находящихся в его компетенции в соответствии с уставом учреждения, а также трудовым договором с руководителем.

2. **Общественный контроль за соблюдением федеральных стандартов спортивной подготовки**, осуществляемый общероссийскими спортивными федерациями и аккредитованными региональными спортивными федерациями по соответствующим видам спорта.

3. **Внутренний контроль за реализацией требований федеральных стандартов спортивной подготовки** и программ спортивной подготовки, проводимый самим учреждением. Данный вид контроля включает в себя проверку, анализ и оценку организации, обеспечения, проведения, содержания, а также эффективности тренировочного процесса и осуществляется до начала, в процессе, а также после завершения тренировочных занятий.

Как и система контроля за спортивной подготовкой, **система оплаты труда тесно связана с эффективностью деятельности учреждения.**

Считается верным, что зарплата абсолютно каждого сотрудника должна напрямую зависеть от его квалификации, сложности выполняемой работы, количества и качества затраченного труда, которые, в свою очередь, являются показателями эффективности конкретного работника и составляющими общей результативности учреждения физкультуры и спорта.

Положения рассматриваемого нормативного акта, которые касаются совершенствования систем оплаты труда работников федеральных,³ региональных и муниципальных учреждений физкультуры и спорта,

⁷Алексеева, И. Ю. Информация и интеллект как ценности современной эпохи / И. Ю. Алексеева // Информационное общество. 2009. - № 1. - С. 42-49.

уточняют принципы оплаты труда, заложенные Постановлением Правительства РФ от 05.08.2008 N 583 <1>, а также Приказами Минспорттуризма России от 08.06.2009 N 371 <2> и от 06.07.2009 N 470 <3>.

В частности, в документе говорится о том, что размеры окладов, ставок заработной платы устанавливаются руководителем учреждения на основе требований к профессиональной подготовке и уровню квалификации, которые нужны для осуществления конкретной профессиональной деятельности, при этом учитывая сложность и объем выполняемой работы (п. 24 Рекомендаций N 325).⁴

В то же время зарплата тренерам и тренерам-преподавателям может начисляться исходя из нормативов оплаты труда за одного занимающегося на этапах спортивной подготовки или за подготовку спортсмена высокого класса (п. 26 Рекомендаций N 325).

Также в заключении статьи хочется добавить, что эффективности на данный момент времени стало уделяться большое внимание организациями, часто судьба клубов, особенно региональных, если рассматривать большой спорт, зависит от сопоставления затрат и дохода клуба. С каждым годом в российских лигах большое количество клубов разваливаются команды неплохого уровня и перестают существовать, скатываясь до любительских лиг.

Потому что как правило долги растут, а прибыли нет, академия не развивается, следовательно непонятно как таким организациям зарабатывать. В том, чтобы понять, как регулярно быть эффективной организацией нанимаются качественные менеджеры и экономисты, которые подробно на бумаге расписывают план действия организаций, которые ищут возможности как получать регулярно чистую прибыль, оставаться эффективными на рынке и быть конкурентоспособными в их сфере.

⁴ Акчурина, Б. Г. Физкультурная деятельность как форма воспроизводства духовного и социального здоровья / Б. Г. Акчурина // Теория и практика физической культуры. 2009. - № 12. - С. 13-16.

Литература

1. Акчурин, Б. Г. Физкультурная деятельность как форма воспроизводства духовного и социального здоровья / Б. Г. Акчурин // Теория и практика физической культуры. 2009. - № 12. - С. 13-16.
2. Алексеева, И. Ю. Информация и интеллект как ценности современной эпохи / И. Ю. Алексеева // Информационное общество. 2009. - № 1. - С. 42-49.
3. Бариев, М. М. Итоги работы Министерства по делам молодежи, спорту и туризму РТ за 2019 год и задачи на 2010 год / М. М. Бариев // Теория и практика физической культуры. 2010. - № 5. - С. 83-88.
4. Солнцев, И.В. Зарубежная практика внедрения программ лояльности для футбольных болельщиков/И.В.Солнцев // Практический маркетинг. - 2015. - № 9 (223). - С. 42-48.
5. Солнцев, И.В. Нематериальные активы спортивного клуба: структура и особенности оценки/И.В.Солнцев // Вестник Финансового университета. - 2015. - № 1 (85). - С. 112-117.
6. Солнцев, И.В. Применение правил финансового «фэйр плей»: зарубежный опыт и российская практика/И.В.Солнцев, С.А.Пименов // Финансы и кредит. - 2015. - № 41 (665). - С. 35-49.
7. Солнцев, И.В. Системы оплаты труда в спорте: опыт североамериканских спортивных лиг/И.В.Солнцев, Н.А.Осокин, В.В.Тарасюк // Проблемы теории и практики управления. - 2015. - № 10. - С. 56-65.
8. Солнцев, И.В. Эконометрические модели в исследовании влияния спортивной индустрии на социально-экономическое развитие региона (на примере республики Мордовия)/И.В.Солнцев, Е.В.Зарова // Вестник Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова. - 2016. - № 4 (88). - С. 131-144.