

**Давыдовский Ф.Н.**  
Северо-западный открытый технический университет  
**Е.А. Величко**  
Санкт - Петербургский государственный университет

## **ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ СТАНДАРТИЗАЦИЯ ТРУДОВЫХ ФУНКЦИЙ КАК НАПРАВЛЕНИЕ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ МЕНЕДЖМЕНТА СПОРТИВНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ**

На сегодняшний день отечественная отрасль физической культуры и спорта является одним из наиболее динамично развивающихся направлений национальной экономики: организуются крупнейшие в мире спортивные мероприятия, ускоренными темпами создается современная инфраструктура, внедряются передовые технологии и достижения научно-технического прогресса, ставятся и выполняются новые стратегические задачи в сфере спорта высших достижений. Развитие же массового и профессионального спорта в стране, без чего высокие спортивные результаты практически не достижимы, в свою очередь, требует не только значительных финансовых вливаний в строительство крупных инфраструктурных объектов или в развитие инновационных технологий в организации тренировочного и соревновательного процесса, но и серьезного методического обеспечения в части подготовки квалифицированных менеджеров, создания соответствующей системы повышения компетентности и профессионализма, нацеленной на совершенствование навыков, знаний и умений руководителей и специалистов.

Одним из наиболее действенных способов формирования эффективной системы профессиональных квалификаций в области спортивного менеджмента и улучшения качества подготовки персонала, безусловно, является стандартизация трудовых процессов спортивных менеджеров. Данная задача, с одной стороны, определяется необходимостью повышения нормативных требований к оценке квалификации руководителей и специалистов, а, с другой – возможностью построения эффективной системы управления персоналом за счет регламентации требований к достижению полученных результатов. При этом качество труда спортивных менеджеров, должно, в первую очередь,

определяться необходимым уровнем знаний, навыков и умений. Следовательно, с позиций научной организации труда, возникает необходимость создания целостной нормативной модели деятельности спортивной организации, определяющей как стандарт на саму деятельность, так и стандарт на желаемый результат. В данном случае целесообразно всецело развивать существующую практику разработки и внедрения профессиональных стандартов в отрасли, расширять сферу их применения, охватывать все новые профессии и должности, всесторонне анализировать практику применения профстандартов, выявляя как положительные, так и отрицательные стороны данного процесса.

В ряде специализированных работ, в том числе и авторами уже рассматривались некоторые аспекты профессиональной стандартизации, предлагались различные варианты моделирования трудовой деятельности по целому ряду профессий, относящихся к промышленности [1, 2, 3,], обосновались определенные выводы и предложения в части методического обеспечения внедрения профессиональных стандартов [4, 5]. Последние, стоит заметить, распространяются не только на промышленность, но и на отрасли сферы услуг и обслуживания населения, к каковым надо отнести и отрасль физической культуры и спорта. Следовательно, методы адаптации профстандартов должны быть едиными применительно ко всем отраслям национальной экономики, обладать общими принципами построения и использования.

В настоящее время утверждены 11 профессиональных стандартов в отрасли физической культуры и спорта, из которых только один – «Руководитель организации (подразделения организации), осуществляющей деятельность в области физической культуры и спорта», зарегистрированный в Минюсте России 12 ноября 2015 г. № 39694 – можно отнести к области стандартизации руководящей деятельности [6]. Вторая часть из числа вышеупомянутых профстандартов касается регламентации труда специалистов – тренеров, инструкторов различной специализации, спортивных судей и спортсменов. Из приведенной статистики можно сделать вывод, что по ряду ключевых должностей, таких как «Главный тренер», «Спортивный маркетолог», «Спортивный селекционер», «Пресс секретарь профессионального клуба» и т.д., профстандарты еще не разработаны, или же трудовые

функции данных должностей частично стандартизированы в других профессиях.

Что касается применения на практике профессиональных стандартов, то данный процесс требует, в первую очередь, создания соответствующих должностных инструкций на основе разработанных алгоритмов, фиксирующих определенную последовательность решений. При этом стоит отметить, что в каждом конкретном случае целесообразность включения, либо не включения той или иной трудовой функции по должности из профстандарта в инструкцию, определяется спецификой содержания трудовой деятельности. Профстандарт всего лишь фиксирует наименование трудовых функций, но не определяет способы их исполнения. На наш взгляд, действенность должностной инструкции определяется не только регламентацией обязанностей, прав и ответственности, но и характером исполнения. Данная особенность присуща труду руководителя любого уровня. Определение же характера исполнения трудовых функций руководства требует, в свою очередь, соответствующей конкретизации. В соответствии с классификатором исполняемых обязанностей, последние можно определить следующим образом:

- обязанности, связанные с исполнением работ (И);
- обязанности, связанные с согласованием работ (С);
- обязанности, связанные с организацией работ (О);
- обязанности, связанные с утверждением работ (У);
- обязанности, связанные с проверкой выполненных работ (П);
- работы, не связанные с исполнением обязанностей (Н).

Применительно к некоторым трудовым функциям, выделенным в профстандарте «Руководитель организации (подразделения организации), осуществляющей деятельность в области физической культуры и спорта», результаты анализа с использованием данного классификатора для создания должностных инструкций, выглядят следующим образом (таблица 1).

Использование данного анализа позволяет, во-первых, четко обозначить границы применения должности в условиях перехода к профессиональным стандартам. Во-вторых, выявить реальный объем трудовых действий для оптимизации всех обязанностей по конкретной должности. В-третьих, применение таблицы сопоставления трудовых функций и характера труда по

Таблица 1

Анализ трудовых действий выбранных должностей спортивной организации при создании должностных инструкций

Трудовая функция	Трудовые действия	Спортивный директор	Главный тренер	Спортивный маркетолог
Управление персоналом, задействованным в физкультурно-спортивной работе по месту работы, месту жительства и месту отдыха, а также в образовательных организациях	Подготовка и подписание распорядительных актов и иных официальных документов, связанных с управлением персоналом, в пределах собственных полномочий	О, С, У	С	Н
	Представление предложений о поощрении отличившихся работников, а также о наложении дисциплинарных взысканий на нарушителей производственной дисциплины	У	У, С	И
	Обеспечение соответствия условий труда требованиям трудового законодательства Российской Федерации	О, П, У	Н	Н
	Распределение задач и обязанностей в соответствии со знаниями и опытом работников	О, У, И	С, У, И	И
	Внесение предложений по повышению эффективности использования персонала	О, У	С, И	И

должности с использованием классификатора позволило определить границы должностей в структуре спортивной организации, для которых профстандарты пока что не созданы.

Таким образом, использование данных проведенного анализа трудовых функций, позволяет достаточно четко определить перечень должностных обязанностей сотрудников спортивной организации при ее переходе на профессиональные стандарты деятельности.

### **Список использованной литературы:**

1. Руденко Г.Г. Внутрифирменные трудовые стандарты и нормативы как критерии оценки результатов труда персонала [Текст] // Нормирование и оплата труда в промышленности. 2016. №10. С. 54 – 66.
2. Величко Е. А., Давыдовский Ф. Н. Хозяйственная самостоятельность промышленных предприятий в условиях внутрифирменного расчета структурных звеньев энергетической монополии / Северо-Западный открытый технический университет. - С. 126 - Депонированная рукопись. ВИНТИ РАН. 26.08.2015 № 139-B2015.
3. Олейникова О.Н. Профессиональные стандарты: принцип формирования, назначение и структура: метод. пособие / О.Н. Олейникова, А.А. Муравьева [Текст]. – М.: 2011. – 100 с
4. Давыдовский Ф. Н., Величко Е. А. Совершенствование организации труда сотрудников конструкторского бюро на основе профессиональных стандартов деятельности [Текст] // Фундаментальные исследования. 2017. № 8-1. С. 153-158.
5. Давыдовский Ф.Н., Величко Е.А. Методические основы премирования инженеров конструкторского бюро по результатам оценки трудового вклада [Текст] // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. 2016. № 11-1. С. 109-112.
6. Об утверждении профессионального стандарта «Руководитель организации (подразделения организации), осуществляющей деятельность в области физической культуры и спорта» [Электронный ресурс]: приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 29 октября 2015г. № 798н – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAWdoc\\_189019/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAWdoc_189019/) - Загл. с экрана (дата обращения: 15.06.2018.)