

SWOT-анализ как инструмент планирования стратегии спортивной организации

Исоков А.А. к.э.н., доцент

ФГБОУ ВО «МГУ им. Н.П. Огарёва», Саранск, Россия

Крутова С.В., студентка 4 курса направления подготовки «Менеджмент»

ФГБОУ ВО «МГУ им. Н.П. Огарёва» Саранск, Россия

Аннотация. SWOT-анализ является одним из инструментов планирования стратегии. Его использование нацелено на систематизацию сильных и слабых сторон спортивной организации, а также определения возможностей и угроз. Несмотря на длительный период существования данного метода и широкое его использование, он не адаптирован для спортивных организаций, а также не учитывает разнообразие их организационно-правовых форм. В данном исследовании предпринята попытка обобщить сведения об использовании данного метода при планировании стратегии спортивной организации и выявить его недостатки и ограничения, предложены методические рекомендации по процедуре проведения и заполнения матрицы SWOT-анализа на примере АУ РМ «СК «Мордовия». Полученные результаты представляют интерес для использования при планировании стратегии спортивных организаций коммерческого и некоммерческого типа.

Ключевые слова: стратегическое планирование; SWOT-анализ, спортивная организация, автономное учреждение, факторы внутренней и внешней среды

SWOT-analysis as a tool for planning strategy of a sports organization

Isakov A.A., Candidate of Economic Sciences, Associate Professor

Ogarev National Research Mordovia State University, Saransk, Russia

Krutova S.V., 4th-year student of the direction of training «Management»

Ogarev National Research Mordovia State University, Saransk, Russia

Annotation. SWOT-analysis is one of the strategy planning tools. Its use is aimed at systematizing the strengths and weaknesses of a sports organization, as well as identifying opportunities and threats. Despite the long period of existence of this method and its widespread use, it is not adapted for sports organizations, and also does not take into account the variety of their organizational and legal forms. In this study, an attempt was made to summarize the information about the use of this method in planning the strategy of a sports organization and to identify its shortcomings and limitations, proposed methodological recommendations on the procedure for conducting and filling in the SWOT-analysis matrix using the example of AU RM «SC» Mordovia». The results obtained are of interest for use in planning the strategy of sports organizations of commercial and non-commercial type.

Keywords: strategic planning; SWOT analysis, organization, autonomous institution, internal and external factors

На современном этапе общественного развития приобретают особое значение вопросы стратегического планирования спортивной организации.

В Стратегии развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2020 года определено, что сфера физической культуры и спорта сталкивается с определенными проблемами, требующими решения. К таким проблемам стоит отнести нарушение здоровья населения, отсутствие эффективной системы подготовки спортивного резерва, ограничения в использовании государственно-частного партнерства, а также усиление и усложнение форм глобальной конкуренции спортивных организаций.

В связи с этим, большую актуальность приобретает умение руководства правильно определить индивидуальную траекторию развития спортивной организации. Отдельно стоит заметить, что определение стратегического направления развития спортивной организации имеет свои особенности, обусловленные организационно-правовой формой спортивной организации. В частности, организации, находящиеся в государственной собственности, ведут свою деятельность в соответствии с государственным заказом. Такое положение

оказывает существенное влияние на планирование стратегии данной организации, поскольку в данном случае спортивная организация не нацелена на получение прибыли и целью такой организации является достижение социального эффекта, выражающегося в пропаганде здорового образа жизни населения и развития физической культуры и спорта.

Вместе с тем, понимание основных составляющих стратегического развития спортивной организации и четкое следование им лежит в основе успеха и эффективного расходования ресурсов такой организации, вне зависимости от организационно-правовой формы.

Для составления стратегического плана развития спортивной организации следует учитывать множество факторов, которые оказывают прямое и опосредованное влияние на функционирование как отдельных составляющих, так и всей организации в целом. Необходимость анализа совокупности таких факторов обусловлена формированием стратегических целей спортивной организации на основе полученных данных.

В качестве инструмента анализа достаточно часто применяется SWOT-анализ, направленных на оценку сильных и слабых сторон организации.

Несмотря на широкую распространенность данного инструмента в процессе планирования стратегии следует отметить некоторую ограниченность работ, охватывающих специфику планирования стратегии в спортивных организациях, а также содержания и технологии проведения SWOT-анализа. К таким работам следует отнести работы Леднева В.А., Кондручина А.Е., Поповой А.А.

Леднев В.А. указывает, что анализ рыночных отношений в индустрии спорта является ключевым моментом при разработке стратегии организации [2].

Кондручин А.Е. считает, что «эффективная реализация стратегии спортивной организации возможна при разработке качественной модели управления» [1]. Поэтому достижение эффективности при проведении SWOT-анализа является залогом грамотного планирования стратегии организации.

В большинстве исследований отсутствует разделение особенностей

SWOT-анализа для коммерческих и некоммерческих организаций, основным видом деятельности которых является спорт и физическая культура. Это является также одной из причин отсутствия в настоящее время универсальной комплексной методики проведения SWOT-анализа в спортивных организациях.

Кроме того, следует отметить, что при проведении SWOT-анализа также наблюдается наличие некоторых ошибок, в частности, довольно распространенным является отсутствие четкого разделения факторов внутренней и внешней среды или, что является еще более ошибочным, их подмена. Это отражается на результативности достижения исходных целей использования данного инструмента планирования стратегии.

При проведении SWOT-анализа спортивной организации важное значение имеет анализ факторов внутренней среды. Еншин М.М. и Дятлов В.Ю. в процессе анализа факторов внутренней среды выделяют такие как ресурсы, цели, задачи, технологии, люди, структура [3]. Фактически данный набор факторов является типичным и может быть применен в рамках SWOT-анализа любой организации. Кроме того, фактор «люди» может также быть включен в группу «ресурсы», так как фактически кадровый состав сотрудников является носителем интеллектуальных ресурсов спортивной организации.

Рассмотрим некоторые аспекты проведения SWOT-анализа на примере спортивной организации, которая имеет форму собственности автономного учреждения.

В качестве факторов внутренней среды такой спортивной организации следует выделить следующие факторы:

- цели спортивной организации;
- организационная культура;
- организационная структура;
- спортивные программы, реализуемые в организации;
- инновационный потенциал;
- кадровое обеспечение и контингент спортсменов;

- финансово-хозяйственная деятельность;
- материально-техническая база учреждения и условия реализации спортивного процесса;
- сетевое взаимодействие с организациями, осуществляющими спортивную подготовку;
- рейтинговое положение спортивной организации в городской (районной, региональной) системах образования;
- участие спортивной организации в профессиональных конкурсах, международных, федеральных и региональных программах.

Заметим, что немаловажно оценить фактор организационной культуры автономного учреждения. В. В. Томилов указывает: «...организационная культура – это совокупность мышления, определяющая внутреннюю жизнь организации; это образ мышления, действия и существования» [4]. Для автономного учреждения, нацеленного на выполнение государственного заказа, реализация которого не всегда заключается в повышение прибыльности, важно, оценить стандарты поведения и уровень пропагандирования ценностей существующей организационной культуры спортивной организации.

По итогам определения факторов внутренней среды осуществляется сканирование слабых и сильных сторон спортивной организации. Среди сильных сторон спортивной организации могут быть выделены большой опыт в подготовке спортсменов, профессиональные компетенции кадрового состава, репутация, эффективность реализации инноваций в спортивном процессе. Слабые стороны обычно отражают факторы организации, которые по сравнению с другими спортивными организациями менее развиты, по причине чего могут развиваться угрозы стабильного и устойчивого функционирования спортивной организации.

Стоит сказать о том, что использование SWOT-анализа не всегда сопровождается установлением количественных оценок отдельных факторов, что создает определенные проблемы в процессе определения текущего состояния спортивного учреждения. В процессе определения сильных и слабых

сторон важное значение имеет соответствие принципам измеримости и конкретности, что предполагает исключение двусмысленных формулировок. Например, укомплектованность спортивных залов соответствующим оборудованием составляет 75 %, или 60 % сотрудников удовлетворены стилем работы руководства. В случае, если наблюдается отсутствие количественной оценки того или иного фактора существует опасность недооценки слабых сторон спортивной организации или переоценки сильных сторон.

Анализ внешней среды предполагает проведение анализа факторов, которые могут оказать позитивное или деструктивное влияние на деятельность организации. Стоит заметить, что при формировании их требование количественной оценки не исполняется, что обусловлено трудностью оценки влияния фактора, а также низким уровнем прогнозирования действия данного фактора.

В таблице 1 приведен фрагмент SWOT-анализа автономного учреждения Республики Мордовия «Спортивный комплекс «Мордовия».

Таблица 1

**Фрагмент матрицы анализа факторов внутренней и внешней среды
АУ РМ «СК «Мордовия»**

Внутренние факторы	Сильные стороны	Слабые стороны
Материально-техническая база учреждения и условия реализации спортивного процесса	80 % спортивных залов имеют соответствующее спортивное оборудование; укомплектованность оборудованием спортивных секций составляет 100 %	10 % имеющегося оборудования находится в ремонте; 20 % имеющегося оборудования является морально устаревшим; Помещение для спортивных секций ограничены 5 залами и предполагают сменяемость секций в одном и том же помещении
Внешние факторы	Возможности	Угрозы
Государственные тенденции развития спорта и физической культуры	Стабильность финансирования деятельности автономного учреждения; Высокий уровень самостоятельности учреждения	Рост нормативных и законодательных требований к обеспечению спортивного процесса; низкий уровень подготовленности к исполнению новых законодательных инициатив в области спорта и физической культуры

Таким образом, подводя итог, стоит отметить, что SWOT-анализ в планировании стратегии спортивной организации имеет важное значение, так как является инструментом, позволяющим грамотно сформулировать стратегию развития организации. С учетом низких затрат на проведения анализа, его простоты для реализации, а также удобства и наглядности, данный метод позволяет систематизировать ключевые факторы, способные повлиять на дальнейшее развитие деятельности спортивной организации.

Библиографический список

1. Кондручин А.Е. Стратегия развития спортивной организации с учетом формирования устойчивой мотивации к занятиям спортом / А.Е. Кондручин // Педагогическое образование на Алтае. – 2014. – № 2. – С. 297-298.
2. Леднев В.А. Индустрия спорта как арена конкурентной борьбы / В.А. Леднев // Интернет-журнал Науковедение. – 2013. – № 6 (19). – С. 59.
3. Спортивный менеджмент и маркетинг: учеб.-метод. Комплекс для студентов спец. 1-03 02 01 «Физическая культура» / М.М. Еншин, В.Ю. Дятлов. – Новополюцк : ПГУ, 2008. – 252 с.
4. Томилов В. В. Культура организации международных коммуникаций / В.В. Томилов. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.variant.dux.ru/im/read/mg/index.htm>.

References

1. Kondruchin A. E. Strategy of development of the sports organization taking into account formation of stable motivation to sports activities / A.E. Kondruchin // Pedagogical education in Altai. — 2014. — № 2. — pp. 297-298.
2. Lednev V.A. Sport industry as an arena of competitive struggle / V.A. Lednev // Online journal of Science Studies. – 2013. – № 6 (19). – P. 59.
3. Sports management and marketing: textbook. – method. Complex for students spec. 1-03 02 01 «Physical culture» / M.M. Yenshin, V.Yu. Dyatlov. – Novopolotsk: PSU, 2008. – 252 p.

4. Tomilov V.V. Kultura organizatsii mezhdunarodnykh kommunikatsii [Culture of the organization of international communications]. – [Electronic resource].
– Access mode: <http://www.variant.dux.ru/im/read/mg/index.htm>.