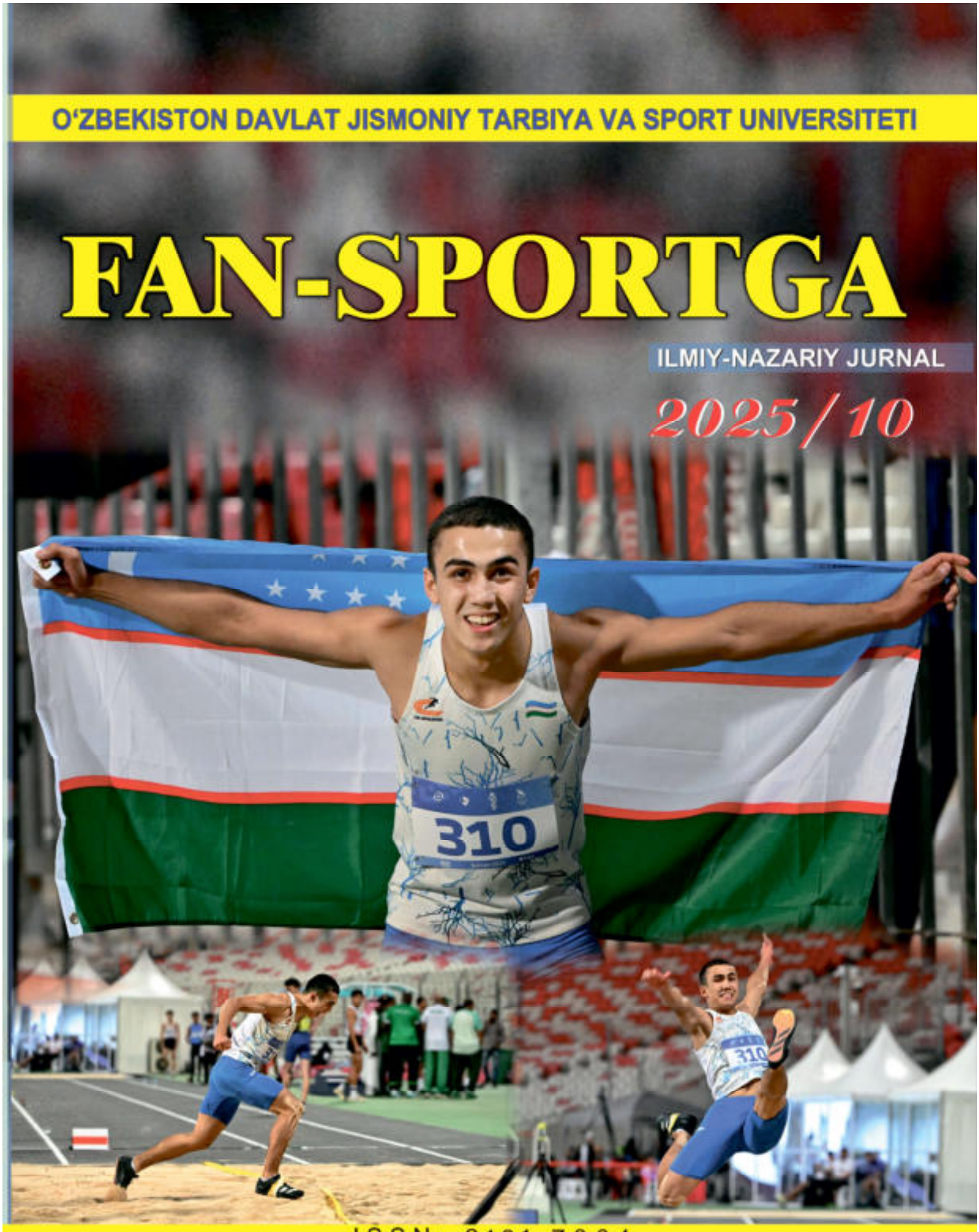
O‘ZBEKISTON DAVLAT JISMONIY TARBIYA VA SPORT UNIVERSITETI

FAN-SPORTGA

ILMIY-NAZARIY JURNAL

2025 / 10



ISSN: 2181 7804











FAN Sportga

илмий-назарий журнали

2025/10

Бош муҳаррир
Рашид МАТКАРИМОВ

Бош муҳаррир ўринбосари илмий маслаҳатчи:
Ш.Ш. ГАЗИЕВ

Таҳрир ҳайъати таркиби:

Э.Т. Рахманов
Ш.С. Мирзанов
М.Х. Миржамалов
М.Ў.Арзиқулов
С.Б. Репкин
Бек Мун Жонг
И.П. Сивохин
Н.Т. Тўхтабоев
Б.К. Эримбетов
И.Б. Алиев
Л.П. Югай
Д.Х. Умаров
А.К. Эштаев
К.Ш. Зиядуллаев
Н.Ж. Исакулова
А.Б. Жуманиязов
М.М. Қирғизбоев

Таҳрир ҳайъати котиби

Ш.Х.Тоштурдиев
Б.А. Ишимов
Р.И. Исроилов
А.У. Рашидов
О.Е. Мамишев
А.С. Гонашвили

Техник таҳририят таркиби:

Н.Н.Ғаффоров
У.О. Азимова
Ш.Б.Алиева
М.Раҳмонов

fan-sportga.uz

Журналнинг телеграм канали

МУНДАРИЖА/СОДЕРЖАНИЕ

СПОРТ МАШҒУЛОТЛАРИ: ТЕХНИКА, ТАКТИКА, УСУЛИЯТ / ТЕХНИКА, ТАКТИКА И МЕТОДИКА СПОРТИВНОЙ ТРЕНИРОВКИ

Ж.А. Акрамов – Бўлажак гандбол бўйича мураббийларда креативликни ривожлантириш масалалари. 3

Ф.К. Турдиев., З.Ш. Хадиятуллаев – 17-18 ёшли боксчи қизларнинг махсус жисмоний тайёргарлигини такомиллаштириш. 6

Л.Н. Халматов – Ўқувчи-спортчиларни машғулот жараёнида мотивациясини шакллантиришнинг педагогик асослари. 11

О.Қ. Жақсимуратов – 11-13 ёшли ўқувчиларнинг куч сифатини ривожлантиришда инновацион воситалардан фойдаланиш методикаси. 17

З.Ч. Норқулов – 16-18 ёшли оғир атлетикачиларнинг тайёргарлик даврида махсус жисмоний тайёргарлигини такомиллаштириш услубияти. 20

Ш.Ш. Махмудов – Юқори малакали оғир атлетикачиларнинг тайёргарлигида спорт техникасини педагогик назорат қилишнинг самарадорлиги. 27

Ш.А. Пирназаров – Кичик мактаб ёшдаги болаларда сузиш кўникмаларини шакллантириш ўйин-услубий ёндашувнинг самарадорлиги. 29

Қ.М. Мамадалиев – Талабалар меҳнат фаолиятида кун тартиби гимнастика машғулотларининг самарадорлиги. 31

А.А. Низаметдинов – Ўзбекистон терма жамоаларини комплекс спорт мусобақаларга тайёрлашда моделлаштириш ва прогнозлаш. 35

Ш.С. Мирзанов – Курашчиларда тезкор-динамик кучни баҳолашда замонавий ўлчов ускуналарининг самарадорлиги. 38

Б.Ф. Икрамов., Ф.Т. Икрамов., З.Н. Азимов – Каноэда эшкак эшувчиларнинг тезкор куч имкониятларини ривожлантириш самарадорлиги. 41

Ж.А. Акрамов – Гандболчиларни кўп йиллик тайёргарлик босқичларининг таҳлили. 44

Х.Х. Қурбонов – Ўқув-машқ босқичи биринчи ва иккинчи йилида ўрта масофаларга югурувчилар машғулотларида спорт формасини шакллантириш услубияти. 48

З.А. Агзамова., В.В. Мун – Многолетнее исследование юных хоккеистов на траве в соревновательном периоде. 54

ПЕДАГОГИК КАДРЛАРНИ ТАЙЁРЛАШ ПОДГОТОВКА ПЕДАГОГИЧЕСКИХ КАДРОВ

К.Т. Шакиржанова., Б.А. Шокиржонов – Патриотизм и спорт: единая цель – единая победа. 58

АДАПТИВ ЖИСМОНИЙ ТАРБИЯ АДАПТИВНАЯ ФИЗИЧЕСКАЯ КУЛЬТУРА

Г.М. Зоитова – Индивидуализация тренировочного процесса пловцов-паралимпийцев класса s6. 62

Л.Т. Давлатова – Жисмоний имконияти чекланган пара волейболчи спортчиларни кўп йиллик тайёргарлик босқичида психологик ҳолати кўрсаткичларини таҳлил қилиш усуллари. 66

FAN Sportga

илмий-назарий журнали

“FAN – SPORTGA”
илмий-назарий журнали

Ўзбекистон давлат жисмоний тарбия ва спорт университети муассислигида чоп этилади

Таҳририят манзили:
111709, Тошкент вилояти, Чирчиқ шаҳри, Спортчилар кўчаси 19-уй. Формат 60x84 1/16. 84 саҳифа.
Босишга рухсат этилди: 28.10.2025

Журнал “DAVR MATBUOT SAVDO” МЧЖ босмахонасида нашр қилинди.

“MATBUOT TARQATUVCHI” обуна каталоги индекси: 1118

05.02.2018 йилда Тошкент шаҳрида оммавий ахборот воситаси сифатида давлат рўйхатидан ўтказилган.

Рўйхатга олиш рақами № 02-005 “FAN – SPORTGA” журнали 2004 йилдан нашр этилади.

Суратлар муаллифи:
Анвар Ильясов
Абдулло Файзуллаев

2025/10

Н.Ш. Бобомурадов – Малакали пара дзюдочиларда ўқув-машғулот жараёнини режалаштиришнинг ўзига хос хусусиятлари. 68

М.И. Боймирзаева – Эшитишда нуқсони бор курсоқов ўқувчиларининг жисмоний ривожланиш хусусиятлари. 71

Д.А. Хўжамкелдиева – Пара бадминтончиларнинг жисмоний тайёргарлигини ошириш методикаси. 73

ЖИСМОНИЙ ТАРБИЯ ВА СПОРТНИНГ ТИББИЙ-БИОЛОГИК ВА ИЖТИМОИЙ-ПСИХОЛОГИК АСОСЛАРИ МЕДИКО-БИОЛОГИЧЕСКИЕ И СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА

Д.К. Зубовский., О.Д. Нечай., Т.М. Зубовская – Спортивная физиотерапия и функциональная реабилитация спортсменов. 77

В.В. Серебряков., Г.И. Намозова., М.А. Рахмонбердиев – Адаптационные механизмы организма спортсмена при интенсивных тренировках: обзор современных данных. 84

М.С. Абдураҳманов – Ўсмир таэквондочиларда тезкор чидамлиликни ривожлантиришнинг самарали усуллари. 86

Ш.С. Мирзанов – Малакали белбоғли курашчиларда максимал динамик куч кўрсаткичларини турли тайёргарлик цикларида ривожланиш динамикаси. 90

Х.Х. Умаров – Бадиий гимнастикачи қизларнинг юрак-қон томир тизимининг машғулот юкламаларига мослашув жараёнини ўрганиш. 93

Э.У. Худайбергенова – Волейболчиларни енгил атлетика машқлари асосида мусобақаларга тайёрлаш самарадорлиги. 96

Д.С. Насриева – Ўқув-машғулот гуруҳи волейболчиларнинг техник тайёргарлигини такомиллаштириш. 98

И.Б.Исаев – Белбоғли курашчиларни кўп йиллик тайёргарлик тизимини такомиллаштиришда мусобақа натижалари таҳлили. 101

У.Р. Раджапов – Гимнастикачиларни тайёрлашда жисмоний сифатлар ривожланишининг ёш хусусиятлари. 104

М.Г. Ҳайдаров., Н.К. Светличная., М.Р. Ташев – “Round support mg” тренажёр воситасининг тана-таянч ҳаракат тизимига физиологик таъсири ва машғулот самарадорлигини оширишдаги ўрни. 107

Ҳ.Ш. Бекманова – Ўрта мактаб ўқувчиларининг жисмоний саломатлигини мустаҳкамлашда координацион ва жисмоний сифатлар ўртасидаги ўзаро боғлиқликнинг ўрни. 111

ТАЪЛИМ ИҚТИСОДИЁТИ ВА МЕНЕЖМЕНТ ЭКОНОМИКА И МЕНЕЖМЕНТ ОБРАЗОВАНИЯ

К.Ш. Зиядуллаев – Особенности формирования современных инновационных механизмов управления персоналом в системе спорт-логистика-кластер спортивных организаций. 114

потенциалини белгилайди. Жисмоний тайёргарликни баҳолаш ва назорат қилишнинг самарали, оқилона қўлланилиши ўқувчиларнинг жисмоний сифатлари ривожланишига ва уларнинг саломатликларини мустаҳкамлашга катта аҳамият касб этади. Тадқиқот, самарадорликни ошириш учун мониторинг меъёрларини илмий асосда ягона стандартга кельтириш зарурлигини таъкидлайди

Адабиётлар:

1. Бурлыков В.Д. Методика физического воспитания школьников республики Калмыкия на основе мониторинга их физического развития физической подготовленности: Автореф. дисс. ... канд. пед. наук. / В.Д. Бурлыков. - Волгоград: ВГАФК, 2006. - 24 с.
2. Ланда Б.Х. Методика комплексной оценки физического развития и физической подготовленности: учебное пособие / Б.Х. Ланда. - 5-е изд., испр. и доп. - М. : Советский спорт, 2011. - 348 с.
3. Лях В.И. Комплексная программа-физического воспитания (для учащихся 1-11 классов) / В.И. Лях, А.А. Зданевич. -М.: Просвещение, 2006. - 88 с.



Кандидат экономических наук., профессор
К.Ш. ЗИЯДУЛЛАЕВ[1]
[1]Узбекский государственный университет физической культуры и спорта, город Чирчик, Узбекистан

https://doi.org/10.65149/fansport.2025.v8i10.a032

ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ СОВРЕМЕННЫХ ИННОВАЦИОННЫХ МЕХАНИЗМОВ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В СИСТЕМЕ СПОРТ-ЛОГИСТИКА-КЛАСТЕР СПОРТИВНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Аннотация

Проводимые исследования показывают, что сфера физической культуры и спорта как отрасль в последние годы является одной из самых динамично развивающихся в нашей стране. В данной статье рассмотрены особенности, основные принципы, задачи, функции и формирования современных инновационных механизмов управления персоналом в системе спорт-логистика-кластер спортивных организаций, где особое внимание уделено вопросам, связанных с квалифицированными кадрами, которые могут поднять уровень оказываемых услуг спортивными организациями на совершенно иной, новый уровень качества.

***Ключевые слова**: система спорт-логистика-кластер, спортивный менеджмент, интеграция спортивных организаций, эффективность спортивных кластеров, управление ресурсами в спорте, развитие спортивной инфраструктуры, логистика в спорте, экономика спорта, организация спортивных мероприятий, спортивная индустрия Узбекистана*

Annotation

Ўтказилган тадқиқотлар шуни кўрсатадики, жисмоний тарбия ва спорт соҳаси сўнгги йилларда мамлакатимизда жадал ривожланаётган соҳалардан бири ҳисобланади. Ушбу мақолада спорт ташкилотларининг спорт-логистика-кластер тизимида ходимларни бошқаришнинг замонавий инновацион механизмларининг хусусиятлари, асосий тамойиллари, вазифалари, функциялари ва шаклланиши кўриб чиқилган. Бунда спорт ташкилотлари томонидан кўрсатилаётган хизматлар даражасини бутунлай бошқача, янги сифат даражасига кўтара оладиган малакали кадрлар билан боғлиқ масалаларга алоҳида эътибор қаратилади.

***Калит сўзлар**: спорт-логистика-кластер тизими, спорт менежменти, спорт инфратузилмаси, спорт ташкилотлари интеграцияси, ресурсларни бошқариш, спорт кластерлари самарадорлиги, спортни ривожлантириш стратегияси, спорт логистикаси ва транспорт тизими, спорт иқтисодиёти, Ўзбекистон спорт тизими.*

Research conducted shows that the field of physical education and sports has been one of the most rapidly developing areas in our country in recent years. This article examines the characteristics, fundamental principles, tasks, functions, and formation of modern innovative personnel management mechanisms within the sports-logistics-cluster system of sports organizations. Special attention is paid to issues related to qualified personnel who can elevate the level of services provided by sports organizations to a completely new, qualitatively superior level.

***Key words**: sports-logistics-cluster system, sports management, sports infrastructure, integration of sports organizations, resource management, efficiency of sports clusters, sports development strategy, sports logistics and transport system, sports economy, Uzbekistan sports system.*

Актуальность темы. В годы независимости Узбекистан добился значительных успехов в физической культуре и спорте благодаря инициативам Президента нашей страны. Наши спортсмены успешно выступают на международных соревнованиях, завоевывая медали, особенно в таких традиционных для страны видах спорта, как борьба (включая кураш), бокс, гимнастика, футбол, плавание и тяжелая атлетика.

Однако, система “Спорт-логистика-кластер” спортивных организаций предполагает интеграцию спортивных организаций в кластеры (группы) с целью оптимизации их деятельности через логистику, охватывающую транспортировку, хранение и распределение ресурсов, а также координацию всех участников кластера для эффективной подготовки спортсменов, проведения мероприятий и достижения общих спортивных целей. Система “Спорт-логистика-кластер” спортивных организаций представляет собой интегрированный подход, в котором спортивные организации функционируют в рамках кластера, а логистика обеспечивает эффективное управление ресурсами и процессами внутри этой структуры. Логистика управляет поставками, транспортировкой и распределением, обеспечивая спортсменов и мероприятия всем необходимым. Спортивный кластер создает среду для взаимодействия разных дисциплин, способствуя саморазвитию и обмену опытом между участниками.

Спортивные организации: Это могут быть коммерческие или некоммерческие организации, занимающиеся подготовкой спортсменов, проведе-

нием мероприятий или образовательной деятельностью в сфере спорта.

Спортивный кластер: Это географическое или организационное пространство, где объединены различные спортивные объекты, организации и мероприятия. В таком кластере происходит активное взаимодействие и сотрудничество между участниками.

Спортивная логистика: Это система управления процессами транспортировки, хранения и распределения спортивного оборудования, инвентаря и персонала для обеспечения бесперебойной работы спортивных мероприятий.

Взаимодействие элементов:

Кластер как основа: Спортивный кластер создает условия для централизованного размещения и развития спортивных организаций, что упрощает логистические операции.

Логистика как связующее звено: Спортивная логистика координирует потоки ресурсов между различными организациями внутри кластера, обеспечивая их всем необходимым для эффективной деятельности.

Общие цели: Все участники кластера работают на общие цели, такие как подготовка спортсменов, проведение крупных соревнований и популяризация спорта, а логистика обеспечивает своевременное выполнение этих задач.

Цель системы: Создание эффективно функционирующей экосистемы, где спортивные организации взаимодействуют друг с другом, а логистические процессы оптимизируют использование ресурсов и обеспечивают успешное проведение спортивных мероприятий.

В мировой спортивной индустрии спорт рассматривается как бизнес, где инвестиции должны приносить экономическую и социальную отдачу. К сожалению, в спортивных коллективах Узбекистана это понимание только начинает формироваться. Для эффективного использования ресурсов и получения выгоды необходим грамотный спортивный менеджмент. Чтобы соответствовать уровню всемирно известных спортсменов во всех видах спорта, необходимо внедрять современные организационные подходы, в частности, развивать “спортивный менеджмент” в тренировочном процессе и на соревнованиях.

Примером может служить Великобритания, где ведущие университеты имеют множество факультетов и институтов, специализирующихся на подготовке специалистов по спортивному менеджменту. Во многих странах существуют специальные программы по развитию бизнеса в спорте. Например, существует “Программа Международного бизнес управления по спортивному менеджменту” (далее приводится таблица 1).

Таблица №1

Развитие международного спортивного менежмента (МСМ)

№	Страна	Название вуза	Язык обуч.	Нац. валюта доллар США
1	Велико-британия	Совентрй Университй Де Монтфорт Университй Леисестер Университй Сентрал Лансашире Университй Лондон Метрополитан Университй Нортҳумбриа Университй Шеффиелд Ҳаллам Университй Лутон Университй Леедс Метрополитан Университй Лоугҳбороугҳ Университй Единбургҳ Университй Болтон Институте	Англ. Англ. Англ. Англ. Англ. Англ. Англ. Англ. Англ. Англ. Англ.	8500/15576 8500/15576 8500/15576 8500/15576 8500/15576 8500/15576 8500/15576 8500/15576 8500/15576 8500/15576 8500/15576 8500/15576
2	Канада	Университй оф Алберта	Англ.	39200/29573
3	Австралия	Соутҳерн Сросс Университй	Англ.	19800/14180
4	Франция	Ауденсиа Нантес	Фран.	8200/10080
5	Франция	Еуромед-Марсеилле	Англ.	8000/9834
6	Россия	МГУ	Рус	4000/5000
7	Республика Узбекистан	УзГУФКС	Узбек. Русск.	12800000/ 1000

Спортивные соревнования привлекают огромное внимание и денги, являяс ключевым продуктом спортивной индустрии. Успех и прибылност этих мероприятий во многом зависят от профессионализма спортивных менеджеров. В этом контексте во всём мире университеты готовят специалистов в этой области. Важност реинвестирования доходов от соревнований в развитие физической культуры и спорта трудно переоценит.

Современный спортивный менеджмент значительно эволюционировал благодаря развитию спорта в целом, а также участию телевидения, знаменитостей и спонсоров в организации крупных международных соревнований.

Цел управления персоналом в спортивных организациях включает:

Привлечение и удержание квалифицированных сотрудников.

Оптимизация исползования их навыков и знаний.

Обеспечение возможностей для профессионального роста и социалной поддержки.

В управлении персоналом массовый спорт и спорт высоких достижений – это принципиально разные сферы, с обособленными рынками труда и профессионалных услуг (Таблица 2). Спорт высоких достижений нацелен на максимальные результаты – победы и рекорды. Эти достижения затем исползуются для достижения политических, рекламных, коммерческих или иных целей различных организаций и групп.

Таблица 2

Критерии сравнения видов спорта: аспект кадровой подготовки

Критерии	Массовый спорт	Спорт высших достижений	Профессиональный спорт
Цел системы управления персоналом (СУП)	Удовлетворение количественной и качественной потребности в персонале организации, деятельности которой направлена на оказание физкультурно-спортивных услуг населению	Формирование, развитие и реализация с наибольшей эффективности кадрового потенциала организации, ориентированной на комплексную спортивную подготовка спортсменов высокого класса	Формирование команды профессионалов в целях проведения зрелищных спортивных мероприятий для отдыха населения
Продукт	Социально- экономический эффект от оздоровления населения, перспективный спортсмен	Спортсмен - кандидат или член сборной команды Узбекистана	Продажа спортивного мероприятия и получение прибыли

В спорте высших достижений, особенно в эго коммерческой части, зачастую более прибыльно покупать уже готовых чемпионов, чем вкладывать огромные средства в долгосрочное и рискованное воспитание собственных. Риск не оправдывает вложения, поэтому приобретение готовых звезд оказывается более привлекательным вариантом.

Управление персоналом в спорте также существенно различается в зависимости от эго уровня. В массовом спорте акцент делается на общественную ползу и социальную интеграцию участников. В спорте высших достижений, напротив, на первый план выходит экономическая выгода.

В большом спорте спортсмен подчинен системе и работает на эге успех. Он становится инструментом, а процветание системы - главной целю. В массовом спорте приоритеты противоположны: система служит интересам человека, поддерживая эго здоровее, отдых и личностное развитие. Именно рекреация, оздоровление и всестороннее развитие личности являются основными задачами массового спорта.

Особенности управления персоналом в спортивных клубах можно рассмотрит подробнее, например, изучив пример конкретного спортивного клуба и анализируя специфику эго кадровой политики (см. Таблицу 3).

Таблица 3.

Особенности кадрового менеджмента в системе “СПОРТ-ЛОГИСТИКА-КЛАСТЕР” спортивных организаций

Характеристика кадровых составляющих	**Массовый спорт**	**Спорт высших достижений**	**Профессиональный спорт**
Потребности персонале	высококвалифицированные кадры (педагоги), медицинский персонал	тренеры, суди, управленческие кадры, методисты, врачи и другие медицинские работники, спортивные юристы	консультанты, маркетологи, ПР-специалисты, агенты спортсменов, управленческие кадры, специалисты по безопасности, врачи и другие медицинские работники, эксперты по содержанию и исползованию объектов спортивной инфраструктуры
Подготовка и обучение персонала	педагоги и ветераны спорта	личные тренеры, ведущие отечественные и иностранные специалисты	самоподготовка, консултационная помощ общепризнанных специалистов в спортивном направлении
Уровен оплаты труда работников	основа стандартного трудового договора	высокий с учетом специфики спортивного направления по отношению к уровню зарплаты представителей других профессий	конкурентоспособный на основе индивидуалного контракта
Система оплаты труда	государствен-ное регулирование	регламентное регулирование	договорное регулирование

В сфере управления человеческими ресурсами спортивных клубов наблюдается ограниченный набор базовых функций и недостаточное внимание к систематической подготовке квалифицированных специалистов. Принимая во внимание специфику управления персоналом как в массовом спорте, так и в спорте высших достижений, можно создать научно обоснованную кадровую политику, способствующую достижению целей спортивных организаций.

Спортивная конкуренция, в отличие от экономической, проявляется открыто и наглядно. Зрители наблюдают за соревнованиями, оценивают мастерство и волю спортсменов и команд, выносят свои суждения об игре. Однако экономическое соперничество между спортсменами и клубами остается скрытым. Подготовительная работа, которая определяет успех или неудачу, не видна болельщикам.

Спортивный успех складывается из пяти ключевых элементов: спортсменов, тренеров, финансов, менеджеров и болельщиков. Каждый из этих факторов важен, но толка их гармоничное сочетание обеспечивает стабильно высокие результаты. Преобладание одного компонента над другими редко приводит к долгосрочному успеху.

В профессиональном спорте успех команды зависит от множества факторов, включая талантливых спортсменов, опытных тренеров, крепкую финансовую базу, компетентных менеджеров и, конечно же, преданных болельщиков.

Спортсмены: к сожалению, даже наличие перспективных атлетов не гарантирует побед, если клуб не может обеспечит им достойную оплату труда и комфортные условия. Недостаток финансирования приводит к тому, что спортсмены уходят в более богатые клубы, что разрушает команду и негативно сказывается на результатах.

Тренеры: тренер играет ключевую рол в успехе команды. Он разрабатывает стратегию, готовит спортсменов физически и тактически, формирует состав. Талантливый тренер может добиться выдающихся результатов даже с не самым сильным составом, благодаря умению найти подход к каждому игроку и правильно использовать их сильные стороны. Однако, даже самому талантливому тренеру будет сложно постоянно побеждать, если у соперников лучше финансирование и менеджмент.

Финансы и материальная база: в современном спорте денге играют огромную рол. Они позволяют нанимать лучших игроков и тренеров, строит современные спортивные сооружения и тренировочные базы, обеспечивать спортсменам комфортные условия проживания, питание и медицинское обслуживание. Однако, наличие больших денег не всегда гарантирует успех. Пример футбольного клуба «Пахтакор» (Ташкент) показывает, что без грамотного менеджмента даже огромные финансовые ресурсы могут быт потрачены неэффективно.

Менеджеры: в условиях жесткой конкуренции в спорте, грамотный менеджмент становится критически важным. Менеджеры принимают ключевые решения о приобретении и продаже игроков и тренеров, занимаются маркетингом, управляют финансами и кадрами. Их главная задача – максимизировать прибыл и минимизировать убытки, обеспечивая клубу конкурентоспособности. Интуитивные решения, основанные толка на личном опыте, могут привести к грубым ошибкам и финансовым потерям.

Болелщики: зрители и болельщики – это основа стабилного спортивного бизнеса. Они поддерживают команду материально и морально, являются потребителями услуг клуба.

Таким образом, успех в профессионалном спорте – это резултат слаженной работы вцех составляющих: талантливых спортсменов, мудрых тренеров, грамотных менеджеров, стабилного финансирования и, конечно, преданных болелщиков. Отсутствие хотя бы одного из этих элементов может привести к ухудшению результатов и даже к распаду клуба (Рис.1).

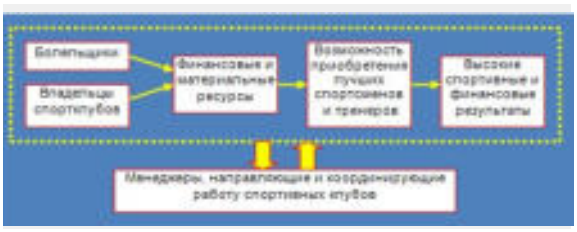


Рис.1. Общая схема выстраивания деятельности спортивного клуба.

Одним из основных составляющих в системе “спорт-логистика-кластер” спортивных организаций является финансовое обеспечение. Существование спортивного клуба, зависящего исключительно от финансовой поддержки владелица или спонсора, ненадежно. В такой модели рыночные принципы отодвигаются на второй план, и мнение болельщиков становится менее значимым. Хотя этот подход имеет право на существование, он менее эффективен и требует постоянных денежных вливаний. Кроме того, не так много бизнесменов

готовы нести постоянные крупные расходы на содержание спортивного клуба.



Рис. 2. Взаимосвязи «Личности», «Среды» и «Деятелности»

Представим схематично смысловое взаимодействие «Деятелности» и «Среды деятелности» на рис. 3.

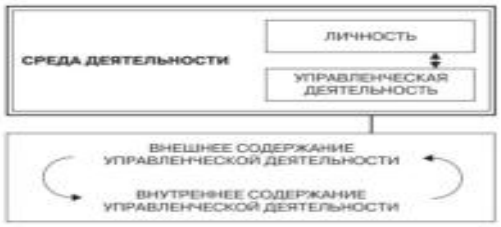


Рис. 3. Смысловые взаимодействия «Среды» и «Деятелности.

Обратимся к данным, полученным в ходе проведённого исследования экспертной оценки особенностей профессионалной деятелности управленческого персонала. Каждый из участников исследования оценивал значимост ряда содержателных характеристик профессионалной деятелности менеджеров разных подразделений, цехов, служб, отделов и уровней управления. Ниже приведены результаты этих оценок.

В общей структуре содержателных характеристик профессионалной деятелности менеджеров разных категорий выделяются четыре уровня значимости, включающие в себя четыре блока показателей (характеристик)

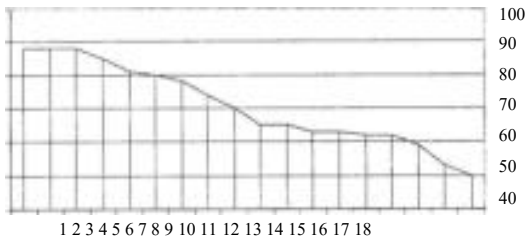


Рис.4. Содержателные характеристики управленческой деятелности по уровеням значимости (в%).

Условные обозначения к рисунку 4: 1.Ответственност за свою работу; 2.Профессионалная подготовка (образование); 3.Ответственност за принимаемые решения; 4.Нервно-психологическая нагрузка; 5.Самостоятелност в принятии оперативных решений; 6.Оперативност (быстрота) принятия решений; 7.Ответственност за работу других людей; 8.Опыт работы по специалности; 9.Стаж работы в организации (на предприятии); 10.Ответственност за материалные ценности; 11.Общий трудовой стаж; 12.Ответственност за безопасност людей; 13.Техническая оснащённост труда; 14.Высокая технологичност труда; 15.Освоение новых технологий; 16.Владение другими профессиями; 17.Разнообразие труда; 18.Сложност труда

Как внутренние убеждения влияют на работу менеджера? Иными словами, каким образом личные приоритеты, взгляды и ценности, формирующие так называемый «личностный профил решения» (известный в теории управления), а также процесс «преломления внешних требований через внутренний мир» (положение психологической теории), определяют эффективност их работы? Мы исследовали этот вопрос, изучив представления о приоритетах в работе у управленцев разных уровней: директоров, начальников цехов и отделов, главных специалистов. Нас интересовало, какие задачи они считают наиболее важными, как относятся к своей работе и чего ожидают от коллег.

Важно отметит, что именно эти внутренние представления формируют профессионалное самосознание менеджера, эго «образ деятелности», модел поведения и критерии оценки результатов.

Чтобы понят эти процессы, мы проанализировали данные экспертных оценок, полученных в ходе исследования особенностей работы управленческого персонала. Эксперты оценивали, насколко важны различные аспекты анализ оценок, полученных от руководителей различных подразделений и уровней управления, выявил, что в структуре их профессионалной деятелности выделяются четыре уровня значимости, каждый из которых характеризуется четырмя ключевыми группами компетенций.

Анализ значимости различных характеристик управленческой деятелности показал следующее:

-ключевые факторы успеха (значимост >85%);

-»Психологическая цена» (значимост >75%);

-материально-практический базис (значимост >65%);

-технологические аспекты (значимост >50%);

Таким образом, можно выделит четыре основных уровня в структуре управленческой дея-

телности: личная ответственност; влиятелност; профессионалный опыт, технологический уровен.

Все эти факторы, имеющие значимост более 55%, прямо влияют на качество работы менеджеров.

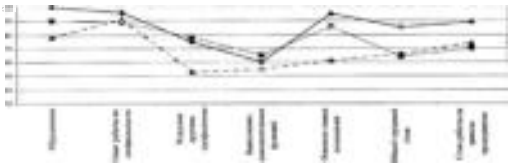
Дополнителные факторы (значимост около 50%): Условия работы (пригодност помещений, физическая нагрузка, дополнителные функции, монотонност и нормированност труда) оказывают косвенное влияние и формируют блок организационно-технических условий труда.

Анализ показывает тесную связ между личной ответственностю и влиятелностю в управленческой деятелности. На рисунке 8 представлено соотношение вцех этих блоков в общей структуре работы менеджера.

Рисунок 5 описывает результаты исследования значимости разных аспектов работы менеджеров разных уровней (директора, началники цехов и отделов, главные специалисты). Исследование фокусируется на трех ключевых областях: профессионалная подготовка, условия труда и ответственност.



Рис.5. Смысловые блоки в общей структуре профессионалной деятелности менеджеров организации.



директорат	Началники ОТЛСЛОВ Главные специалисты

Рис. 6. Содержателные характеристики профессионалной подготовки менеджеров по уровням значимости (в 0/0).

директорат	Началники отделов Главные специалисты

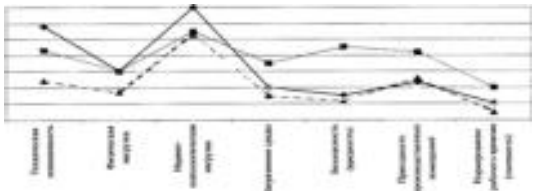


Рис. 7. Содержателные характеристики условий труда по уровням значимости (в 0/0).

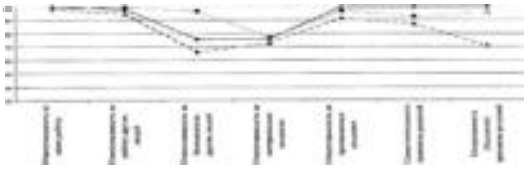


Рис. 8. Содержателные характеристики профессионалной ответственности менеджеров по уровням значимости (в 0/0).

На рисунках 5, 6 и 7 представлены более подробные данные об оценках значимости различных содержателных составляющих деятелности менеджеров по трём группам характеристик: профессионалная подготовка, условия труда и ответственност. Представляют интерес различия в интериоризованных структурах управленческой деятелности менеджеров разных категорий: директората, началников цехов, началников отделов и главных специалистов.

Так, например, в структуре профессионалной подготовки (рис.5) последователност приоритетов для директората выглядит следующим образом: образование (100%), опыт работы по специалности (92%), освоение новых технологий (90%), стаж работы в организации (на предприятии) (85%), общий трудовой стаж (82%), владение другими профессиями (73%), и выполнение дополнителных функций (57%).

Следует отметит, что все характеристики, кроме выполнения несвойственных должностных функций и владения другими профессиями, имеют уровен значимости более 85%, что указывает на их практическую равноценност для успешной деятелности.

Наиболее близко повторяет структуру требований директората к профессионалной подготовке структура, присущая главным специалистам, хотя их показатели уровня значимости по некоторым характеристикам существенно ниже: образование (98%), опыт работы по специалности (88%), освоение новых технологий (82%), стаж работы в организации (на предприятии) (80%), общий трудовой стаж (78%), владение другими профессиями (64%), и выполнение дополнителных функций (52%). Для этой категории менеджеров 85%-ый уровен значимости преодолели толко две характеристики – образование и опыт работы, близко к ним примыкает освоение новых технологий.

Несколко более спрямлённый профил имеет структура характеристик профессионалной подготовки у началников цехов, уровен значимости

которых колеблется от 63 до 90% и отличается иной последовательностю: образование (90%), опыт работы по специалности (87%), освоение новых технологий (84%), владение другими профессиями (75%), стаж работы в организации (на предприятии) (70%), выполнение дополнительных функций (65%), и общий трудовой стаж (63%). Как видно, эту категорию менеджеров характеризует болшая функционалная разноплановост.

Таким образом, для директората, началников цехов и главных специалистов в характеристиках профессионализма наиболее значимыми являются: уровен компетентности (теоретической профессиональной подготовки), практический опыт и инновационност.

На их фоне своеобразно выглядит структура профессионализма началников отделов, в которой толко одна характеристика превышает 85%-ный уровен значимости – опыт работы по специалности (88%). На втором месте – уровен образования (77%), далее – стаж работы в организации (на предприятии) (73%), общий трудовой стаж (65%), освоение новых технологий (55%), владение другими профессиями (51%), и выполнение дополнительных функций (53%). Для этой категории менеджеров основным критерием профессионалного уровня является, таким образом, практический опыт, особенно опыт работы в данной организации (на предприятии), что даёт основание характеризоват эё как наиболее профессионално консервативную, не настроенную на инновационную деятелност.

Структура оценок значимости условий труда, представленная на рисунке 6, показывает их существенный разброс (от 35 до 98%), характерный для вцех категорий менеджеров, особенно для началников отделов и директората (45-47%). Причём профил оценок содержателных характеристик имеет сходную конфигурацию у вцех категорий менеджеров, за исключением одной характеристики в группе началников цехов, связанной с безопасностю (вредностю) производства.

Первое место по значимости у вцех менеджеров занимает нервно-психологическая нагрузка, особенно у директората (98%) и началников цехов (87%), у осталных категорий она превышает 75%-ный уровен значимости. На втором месте – техническая оснащённост рабочего места и профессионалной деятелности. Следует отметит, что толко у директората эё значимост превышает 85%-ный уровен, у осталных она – менее 70%. Это указывает на повышенную интенсивност профессионалной деятелности менеджеров высшего звена, связанную с необходимостю быстрого получения болшого объёма разнообразной информации, эе оперативной обработки и принятия решений. Далее по значимости следуют физическая нагрузка и пригодност производственных помещений. Обе эти характеристики у вцех категорий менеджеров не превышают 60%-ный уровен значимости, за исключением пригодности помещений для началников цехов, что напрямую связано с характером производственной деятелности. Осталные характеристики условий труда имеют значимост ниже 50%.

Таким образом, критериалной характеристикой условий труда для менеджеров вцех категорий является нервно-психологическая нагрузка, которую они испытывают в процессе деятелности. Другие характеристики (организационные, физические, материално-технические) имеют существенно меншее значение для эффективности управленческой деятелности.

Интериоризованная структура ответственности (рис.8) как одна из важных составляющих управленческой деятелности включает в себя сем характеристик, разделяющихся по степени значимости на два блока. Первый содержит характеристики, значимости которых превышает 90%, что позволяет считат их базовыми. К ним относятся ответственност за свою работу (100% у менеджеров вцех категорий), ответственност за работу других людей (97–100% у вцех категорий, кроме главных специалистов, у них – 88%), ответственност за принятие решений (97–100% у вцех категорий, кроме началников отделов, у них – 86%), оперативност принятия решений (93-100% у вцех категорий, кроме началников отделов, у них – 68%), самостоятелност принятия решений (90-100% у вцех категорий, кроме началников отделов, у них – 82%).

Второй блок состоит из двух характеристик, значимост которых ниже 85%, и у болшинства категорий менеджеров не превышает 75%-ную оценку. Это ответственност за безопасност других людей (66–76% у вцех, кроме началников цехов, у них – 95%) и ответственност за материалные ценности (65–70% у главных специалистов и 83% у началников цехов и директората).

Основные выводы по каждой области:

Профессиональная подготовка:

- для большинства менеджеров наиболее важными являются образование, опыт работы по специ-

альности и освоение новых технологий;

- начальники отделов выделяются тем, что для них на первом месте стоит именно опыт работы, особенно в данной организации, что указывает на консервативный подход;

- общая тенденция - приоритет теоретических знаний над практическим опытом, что может приводит к конфликтам между «теоретиками» и «практиками»;

- недостаточная оценка значимости широкой специализации и освоения новых технологий тормозит внедрение инноваций.

Условия труда:

- все менеджеры считают наиболее важным фактором нервно-психологическую нагрузку;

- техническая оснащённости рабочего места особенно важна для директоров;

- другие факторы, такие как физическая нагрузка и состояние помещений, менее значимы;

- в целом, условия труда воспринимаются упрощенно, с акцентом на стрессе, что снижает влияние менеджеров на технические аспекты производства.

Ответственности:

- для всех менеджеров (кроме начальников отделов в некоторых аспектах) наиболее важна ответственности за свою работу, за работу других, за принятие решений, их оперативности и самостоятельности;

- ответственности за безопасности и материальные ценности менее значима;

- ответственности воспринимается как личностная, что может приводит к акценту на личных достижениях в ущерб коллективным.

Общие выводы и негативные последствия:

Исследование выявило недостатки в профессиональном самосознании менеджеров, которые могут приводит к следующим проблемам:

конфликты между теоретиками и практиками;

сопротивление инновациям;

ослабление влияния менеджеров на технические аспекты производства;

снижение мотивации к коллективным действиям и достижениям.

Выводы. В целом исследование подчеркивает важности комплексного подхода к вопросам кадрового обеспечения при обеспечении логистических процессов, а также оценке профессиональной деятельности менеджеров, учитывающего не толка их знания и навыки, но и их отношение к ответственности и условиям труда. Выявленные недостатки в самосознании менеджеров требуют внимания и коррекции в контексте повышения эффективности деятельности различных спортивных организаций и предприятий. Таким образом, система “Спорт-логистика-кластер” представляет собой модел, где спортивная индустрия объединяет усилия с логистическими партнерами для создания более эффективной и управляемой системы поставок и логистической поддержки субъектов спортивной сферы.

Литература:

1. Ананишнев В.В. Проблемы формирования спортивных кластеров в России/ Кластеры. Исследования и разработки.-2016.

2. Нарзиев Ж.П. Менеджмент спорта. Учебное пособие. -Т.: «Ўзкитобсавдонашриёт», 2020 г.

3. Зиядуллаев К.Ш. и др. Бухгалтерский учет и финансовый менеджмент в спорте. Учебник. -Т.: «Ўзкитобсавдонашриёт», 2022 г.

4. Зиядуллаев К.Ш. Финансовый менеджмент в спорте. Учебное пособое – Ташкент, “Илм-фан нашриёти”, 2024 й.

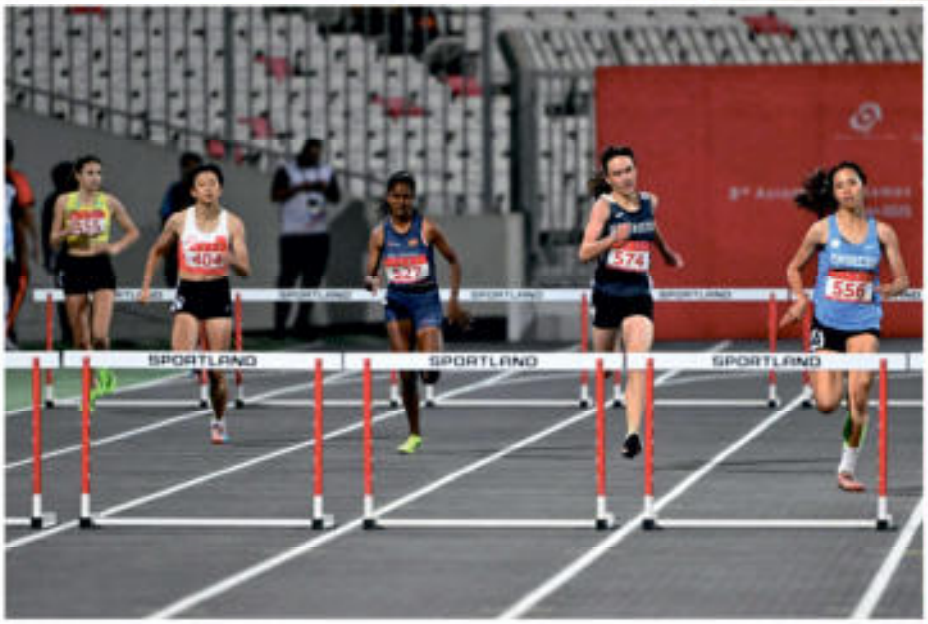
5. Набиуллин Р.Х. Менеджмент физической культуры и спорта. Учебное пособое. – Т.: “Илмий-техника ахбороти-пресс нашриёт”, 2019 й.


309






UZBEKISTAN
574


SPORTLAND
SPORTLAND
SPORTLAND


311

