

**Фахретдинова А.Б., канд. социол. наук**  
f-albina@mail.ru

**Голубева Г.Н., д-р педагог. наук**  
golubevagn@mail.ru

Поволжская государственная академия  
физической культуры, спорта и туризма,  
факультет физической культуры,  
кафедра спортивного менеджмента,  
Россия, Казань

DOI: 10.24153/2079-5912-2020-11-6-104-109

## **ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ФИЗКУЛЬТУРНО-ОЗДОРОВИТЕЛЬНЫХ И СПОРТИВНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ КАК СРЕДСТВА ФОРМИРОВАНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ**

Аннотация: В современных условиях в качестве важного инструмента формирования и укрепления корпоративной культуры рассматриваются мероприятия физкультурно-оздоровительной и спортивной направленности, организуемые для членов трудового коллектива. Однако вопрос о том, как оценить эффективность подобного рода мероприятий остается малоизученным. Как показывают теоретические и прикладные исследования авторов статьи при планировании и организации корпоративных физкультурно-спортивных мероприятий компании часто не задумываются о разработке показателей, отслеживание которых помогло бы оценить эффективность мероприятий, и скорректировать программу развития корпоративной культуры.

В статье анализируются возможности социометрической процедуры, методологии Event ROI, критериального подхода к оценке эффективности проводимой организацией физкультурно-оздоровительной и спортивной работы. Делается вывод о том, что при внедрении практики корпоративного спорта и физкультурно-оздоровительных программ для членов трудового коллектива следует разработать индикаторы оценки их эффективности, создать сбалансированную систему показателей как систему стратегического управления здоровьем сотрудников. Утверждается, что для формирования успешной, сильной корпоративной культуры, проводимые физкультурно-оздоровительные и спортивные мероприятия не должны быть разовыми, они должны проводиться систематически и иметь хорошо организованную систему мониторинга и управления.

Ключевые слова: корпоративная культура, физкультурно-оздоровительные и спортивные мероприятия, корпоративный спорт, укрепление здоровья сотрудников.

Программы управления здоровьем сотрудников – неотъемлемая часть корпоративной культуры успешных компаний, которым выгодно заботиться о физическом и психологическом благополучии сотрудников, поскольку демонстрация подобной социальной ответственности повышает их привлекательность на рынке труда, а также способствует снижению финансовых издержек компании за счет сокращения дней нетрудоспособности и роста продуктивности работников. Так, компания «Johnson & Johnson», анализируя эффективность вложений в корпоративный спорт, сообщила о том, что сотрудники стали реже болеть и уходить на больничные, что привело к экономии 250 млн. долларов [1, 155].

Организация мероприятий физкультурно-оздоровительной и спортивной направленности в трудовом коллективе весьма актуальна для самих сотрудников компаний, поскольку большую часть времени своей сознательной жизни люди проводят на рабочем месте. Согласно проведенному нами исследованию 94,2% сотрудников одного из высших учебных заведений г. Казани согласны с утверждением, что «человеку необходимо заниматься спортом, чтобы поддерживать здоровье тела и ума», однако в повседневной жизни именно на физическую культуру и спорт у опрошенных респондентов, как правило, не хватает времени [2, 185]. Такая ситуация характерна для многих людей современности, двигательная активность которых существенно сокращается, что приводит к прогрессирующему повышению уровня заболеваемости [3]. Российская статистика по болезням, спровоцированным малоподвижным образом жизни и сидячей работой: у 60% взрослого населения наблюдаются структурно-функциональные нарушения позвоночника [4, 4], у 40% - повышенное артериальное давление [5, 86], 50% мужчин и 60% женщин в возрасте старше 30 лет имеют избыточную массу тела [6], у 30 млн. россиян диагностирована варикозная болезнь [7].

В России физкультурно-спортивная деятельность по месту работы долгое время рассматривалась скорее как модный тренд, поэтому о ее действенности мало кто задумывался. Позднее стали отмечать такие положительные стороны корпоративных спортивных мероприятий, как сплочение коллектива, формирование у сотрудников таких навыков, как дисциплинированность, упорство, нацеленность на результат. Однако вопрос оценки, измерения эффективности физкультурно-оздоровительных и спортивных мероприятий как средств формирования и развития корпоративной культуры на сегодняшний день остается малоизученным. Кроме того, на практике, что было подтверждено в ходе авторского прикладного исследования, при планировании и организации корпоративных мероприятий физкультурно-оздоровительной и спортивной направленности компании часто не задумываются о разработке и мониторинге соответствующей системы

показателей, об оценке эффективности мероприятий и возможности использовать полученные данные при последующем планировании корпоративных программ управления здоровьем сотрудников и развития корпоративной культуры. Поэтому назрела необходимость выявить какие методы и процедуры можно использовать, какие показатели следует фиксировать для понимания того, что проведенные корпоративные мероприятия оказали позитивный эффект.

В первую очередь рассмотрим возможности социометрической процедуры [8]. Каким образом социометрия как теория измерения межличностных отношений в коллективе может помочь в обозначенной ситуации? Нами предлагается следующая последовательность действий:

Этап 1. Проведение социометрических измерений (опросы в малых структурных подразделениях компании) в организации на начальном этапе – до внедрения практики физкультурно-оздоровительных и спортивных мероприятий.

Этап 2. Реализация на практике запланированных корпоративных физкультурно-оздоровительных и спортивных мероприятий.

Этап 3. Повторные социометрические измерения.

Этап 4. Сравнение социометрических индексов, полученных на первом и третьем этапах. Соответственно, если наблюдается положительная динамика (растет индекс положительной эмоциональной экспансивности и групповой сплоченности, и, в свою очередь, уменьшается индекс конфликтности группы; снижается число отвергаемых и изолированных членов группы), то можно судить об эффективности проводимых мероприятий (их содействии сплоченности коллектива, формированию благоприятного социально-психологического климата) с позиции формирования и развития корпоративной культуры.

Для оценки эффективности корпоративных мероприятий можно воспользоваться методологией Event ROI, которую предложили Джек Филлипс и ROI Institute Inc уже более двадцати лет назад. Схематично методологию представляют в виде пирамиды (рисунок 1).



Рисунок 1 - Пирамида оценки окупаемости инвестиций в событийной индустрии [9]

При планировании мероприятия движутся сверху пирамиды вниз, а при оценке эффекта от мероприятия – снизу вверх. Рассмотрим как происходит планирование мероприятия на основе этой методологии.

ROI. ROI (коэффициент окупаемости) – показатель, который помогает оценить выгоду от мероприятия с учетом всех вложений в него. Оценить пользу от любых корпоративных мероприятий, особенно физкультурно-оздоровительной и спортивной направленности, для сотрудников компании, тем более в деньгах, не просто. Поэтому в рассматриваемой методологии эффективность мероприятия подсчитывают со следующего уровня.

Вклад. На этом уровне организаторы корпоративных мероприятий определяют, какой показатель является целевым и какое количество участников должны его достичь, чтобы оценить мероприятие как успешное. Здесь следует учитывать, что когда речь идет о здоровье и физической активности сотрудников компании не приходится рассчитывать на немедленную отдачу.

Действие. При планировании определяется действие, которое необходимо совершить участнику мероприятия, чтобы обеспечить выполнение цели. Например, мы хотим, чтобы сотрудники в ходе корпоративных спортивных соревнований сплотились и действовали как одна команда, а далее такую же модель поведения перенесли в повседневную практику взаимодействия. Это и будет целевым действием. Измерить такое действие можно с помощью опросов сотрудников.

Знания и навыки. На этом уровне организаторы корпоративных мероприятий должны задуматься о том, что участники события должны узнать и испытать, чтобы изменилось их поведение и они начали совершать ранее запланированное действие.

Среда. Важно продумывать не столько сами мероприятия, сколько в какой среде, в каком физическом пространстве они будут проходить. Согласно многочисленным исследованиям такие элементы как музыка, свет, цвет, еда и т.п. серьезно влияют на участников корпоративных мероприятий, на процесс освоения ими новых навыков, а «форма» мероприятия часто оказывает большее воздействие на людей, чем его содержание [9].

Целевая аудитория. В основании рассматриваемой пирамиды - правильный выбор целевой аудитории. Поскольку речь идет о корпоративных мероприятиях, то задача организаторов привлекать к ним всю целевую аудиторию, а именно максимально возможное число членов трудового коллектива. Если в корпоративных физкультурно-оздоровительных и спортивных мероприятиях участвует один и тот же узкий круг сотрудников организации, то масштабного положительного эффекта ждать не следует.

Оценивая эффективность уже прошедшего корпоративного мероприятия, как уже отмечалось ранее, движемся по пирамиде Event ROI снизу вверх [9]. Первое – оцениваем аудиторию мероприятия. Оценка аудитории в данном случае не вызовет сложностей, так как организаторы корпоративных физкультурно-оздоровительных и спортивных мероприятий располагают информацией о том, кто из сотрудников присутствовал на мероприятии, чем они были заняты, а также какова роль каждого в компании.

Следующий шаг – оценка удовлетворенности участников мероприятия. При этом определяется, как общее впечатление от мероприятия, так и удовлетворенность качеством его организации. Для этой цели после окончания мероприятия следует провести опрос среди его участников.

Затем осуществляется оценка полученных знаний и навыков с использованием диагностических методов (метод кейсов, проективные методики, тестирование и т.п.). На этом этапе следует оценивать результативность нетворкинга, поскольку именно он призван помочь участникам корпоративных мероприятий в выполнении целевых действий.

Организаторы корпоративных событий физкультурно-спортивной направленности обладают значительным объемом информации об участниках, что позволяет им анализировать множество параметров, главное, на этапе планирования мероприятий заранее задать критерии для оценивания их эффективности.

Далее проанализируем методику, предложенную группой ведущих ученых Кузбасской государственной педагогической академии. Разработанный ими способ оценки физкультурно-оздоровительной работы в структуре здоровьесберегающей деятельности образовательного учреждения можно адаптировать под любую организацию, ведущую статистический учет своих активностей [10].

В основе разработки – использование следующих трех критериев. Первый - ценностно-целевой критерий, определяющий общие подходы к организации работы физкультурно-оздоровительной направленности. Ценностный компонент (здоровье, здоровый образ жизни в системе ценностей человека) предлагается оценить с помощью анкетирования сотрудников компании. Целевой компонент рассчитывается как сумма количества баллов научно-методического сопровождения, материально-технического оснащения, мониторинга состояния здоровья сотрудников, полученных по результатам статистических форм [10, 370].

Второй - организационно-деятельностный критерий. Оценка происходит с помощью статистических форм отчетности, содержащих данные об уровне организации физкультурно-оздоровительной, спортивной и профилактической деятельности, спортивных достижений сотрудников [10, 370].

Третий - здоровьесберегающий критерий, определяет эффективность физкультурно-оздоровительной работы в организации на основе учета трех компонентов: психологического (показатели развития личностных черт по тесту Кеттелла, адаптации по шкале эмоциональных тонов, мотивированности к занятиям физической культурой и спортом), физиологического (показатели функционального состояния организма, в том числе проба Штанге, степ-тест и др.), соматического (показатели физической подготовленности сотрудников, их распределение по группам здоровья и физической культуры) [10, 371].

Баллы по обозначенным выше критериям используются для расчёта интегрального коэффициента, на основании которого выносится общее суждение об эффективности физкультурно-оздоровительной и спортивной работы в данной организации.

Итак, при внедрении практики корпоративного спорта и физкультурно-оздоровительных программ для членов трудового коллектива следует разработать индикаторы оценки их эффективности, создать сбалансированную систему показателей как систему стратегического управления здоровьем сотрудников. Оценивать целевые показатели результатов (например, временная утрата трудоспособности) необходимо с первого года внедрения соответствующей корпоративной программы, однако не следует ожидать их заметной позитивной динамики в течение первых двух-трех лет.

Физкультурно-оздоровительные и спортивные мероприятия в организации должны базироваться на стратегии корпоративной программы укрепления здоровья сотрудников, а также на стратегии создания и развития соответствующей инфраструктуры. Индикаторы оценки таких мероприятий можно разделить на два основных типа:

- индикаторы оценки процесса, например: процент сотрудников, принявших участие в мероприятии, соответствие затрат на организацию и проведение мероприятия запланированному бюджету и др.;
- индикаторы оценки эффективности. Примеры индикаторов в краткосрочной перспективе: повышение информированности сотрудников о здоровом образе жизни, вовлеченность в физкультурно-оздоровительные и спортивные мероприятия, рост лояльности сотрудников к компании и др.; в среднесрочной и долгосрочной перспективах - снижение временной нетрудоспособности, сокращение затрат на медицинское обслуживание, увеличение приверженности к здоровому образу жизни и спорту и т.п.

Провести оценку эффективности корпоративных физкультурно-оздоровительных и спортивных мероприятий возможно также по основным направлениям мероприятий: создание условий для ведения здорового образа жизни сотрудниками (например, приверженность организации принци-

пам здорового образа жизни, безопасность рабочих мест, возможность для физической активности в течение дня), информирование сотрудников (о корпоративных программах поддержания здоровья, бесплатных занятиях физической культурой и спортом, путевках в лечебно-оздоровительные учреждения) и оценка достижения запланированного эффекта (количество сотрудников отказавшихся от вредных привычек, занимающихся спортом, сокращение пребывания на больничном и др.) [11, 93].

В заключение отметим, что для обеспечения стойкого результата, для формирования успешной и сильной корпоративной культуры, проводимые физкультурно-оздоровительные и спортивные мероприятия не должны быть разовыми, они должны проводиться систематически и иметь хорошо организованную систему мониторинга и управления на основе сбалансированной системы показателей. Такой подход позволит оценить эффективность этих мероприятий как средств формирования и развития корпоративной культуры, а также, на основе учета достигнутых показателей, скорректировать программу укрепления здоровья сотрудников.

## СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Максимов И.Б., Мамруков И.В. Развитие корпоративного спорта, как способ повышения производительности труда // Тенденции и проблемы в экономике России: теоретические и практические аспекты: материалы Всеросс. науч.-практ. конференции, Иркутск, 23 марта 2017 г. - Иркутск, 2017. - С. 152-159.
2. Фахретдинова А.Б. Отношение сотрудников к корпоративным физкультурно-оздоровительным и спортивным мероприятиям (на примере ФГБОУ ВО «КГЭУ») // Проблемы и инновации спортивного менеджмента, рекреации и спортивно-оздоровительного туризма: сборник статей VI-й Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, посвященной 100-летию ТАССР (Казань, 2 июня 2020 г.) / под ред. проф. Г.Н. Голубевой. – Казань: Поволжская ГАФКСиТ, 2020. - С. 185-186.
3. Горелов А.А., Лотоненко А.В., Румба О.Г. О дефиците двигательной активности, его последствиях и путях восполнения у студенческой молодежи [Электронный ресурс] // Евразийский форум. – 2010. - С. 167-180. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/o-defitsite-dvigatelnoy-aktivnosti-ego-posledstviyah-i-putyah-vozpoleniya-u-studencheskoj-molodezhi-rossii/viewer> (дата обращения: 15.09.2020).
4. Болотин А.Э., Переверзева И.В., Аль-Декес Рами Юсеф. Оздоровительное плавание лиц, имеющих структурно-функциональные нарушения позвоночника; науч.ред. И.В. Переверзева. – Ульяновск: УЛГТУ, 2015. – 169 с.
5. Климов А.В., Денисов Е.Н., Иванова О.В. Артериальная гипертензия и ее распространенность среди населения // Молодой ученый. – 2018. - №50 (236). – С. 86-90.
6. Кремлев Д. Избыточный вес и сердечно-сосудистая смертность [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://medach.pro/post/2271> (дата обращения: 12.09.2020).
7. Задорожный В.Д., Ржевская В.М. Современные методы хирургического лечения варикозной болезни [Электронный ресурс] // Вестник совета молодых ученых и специалистов Челябинской области. – 2018. - №4(23). – Т.3. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-metody-hirurgicheskogo-lecheniya-varikoznoy-bolezni/viewer> (дата обращения: 16.09.2020).
8. Золотовицкий Р.А. Социометрия Я.А. Морено: мера общения [Электронный ресурс] // Методика и техника социологических исследований. – Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru/data/104/788/1219/012.ZOLOTOVITSKI.pdf> (дата обращения: 16.09.2020).
9. Как оценить эффективность корпоративных мероприятий? [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://blog.eventicious.ru/corp\\_event\\_roi/](https://blog.eventicious.ru/corp_event_roi/) (дата обращения: 02.10.2020).
10. Левина И.Л., Артемьев А.А. Способ оценки эффективности физкультурно-оздоровительной работы в структуре здоровьесберегающей деятельности общеобразовательного учреждения [Электронный ресурс] // Сибирский педагогический журнал. – 2009. – С. 367-376. - Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/sposob-otsenki-effektivnosti-fizkulturno-ozdorovitelnoy-raboty-v-strukture-zdoroviesberegayuschey-deyatelnosti> (дата обращения: 15.09.2020).
11. Корпоративные модельные программы «Укрепление здоровья работающих» [Электронный ресурс]. – С. 1-97. – Режим доступа: [https://gnicpm.ru/wp-content/uploads/2020/01/korporativnye\\_modelnye\\_programmy\\_ukreplenie\\_obshestvennogo\\_zdorovya.pdf](https://gnicpm.ru/wp-content/uploads/2020/01/korporativnye_modelnye_programmy_ukreplenie_obshestvennogo_zdorovya.pdf) (дата обращения: 18.09.2020).

**Fakhretdinova A.B.**

Cand. social. Sci.

Volga Region State Academy of Physical Culture, Sport and Tourism  
Russia, Kazan  
f-albina@mail.ru

**Golubeva G.N.**

Doctorate in Pedagogy

Volga Region State Academy of Physical Culture, Sport and Tourism  
Russia, Kazan  
golubevagn@mail.ru

## **APPROACH TO ASSESSING EFFECTIVENESS OF FITNESS AND HEALTH AND SPORT ACTIVITIES AS TECHNIQUES TO CREATE CORPORATE CULTURE**

Nowadays fitness and health and sport activities organized for co-workers are an important tool to create and strengthen corporate culture. However, ways to assess effectiveness of such activities are still poorly explored. As we can see from theoretical and applied researches by the article authors during planning and organization of corporate physical and sport activities, companies rarely try to generate metrics allowing to track effectiveness of those activities and adjust program for development of corporate culture. The article analyzes possibilities of sociometric procedure, Event ROI methodology, criterial approach to assessing effectiveness of fitness and sport activities, provided by the organization. The authors come to a conclusion that when implementing practices of corporate sport and fitness programs for co-workers it is necessary to develop metrics for effectiveness assessment, create a balanced system of metrics as a system for strategic management of employees' health. It is claimed, that in order to create successful and strong corporate culture, the fitness and sport activities should be regular, they should have a systemic approach and provide a well-organized system for monitoring and management.

**Keywords:** corporate culture, fitness and sport activities, corporate sport, promotion of employees' health.

### **Literature:**

1. Maksimov I.B., Mamrukov I.V. Razvitiye korporativnogo sporta, kak sposob povыsheniya proizvoditel'nosti truda // Tendencii i problemy v ekonomike Rossii: teoreticheskie i prakticheskie aspekty: materialy Vseross. nauch.-prakt. konferencii, Irkutsk, 23 marta 2017 g. - Irkutsk, 2017. - S. 152-159.
2. Fakhretdinova A.B. Otnoshenie sotrudnikov k korporativny'm fizkul'turno-ozdorovitel'ny'm i sportivny'm mero-priyatiyam (na primere FGBOU VO «KGEU») // Problemy i innovacii sportivnogo menedzhmenta, rekreacii i sportivno-ozdorovitel'nogo turizma: sbornik statej VI-j Vserossijskoj nauchno-prakticheskoy konferencii s mezhdunarodny'm uchastiem, posvyashhennoj 100-letiyu TASSR (Kazan', 2 iyunya 2020 g.) / pod red. prof. G.N. Golubevoj. - Kazan': Povolzhskaya GAFKSIT, 2020. - S. 185-186.
3. Gorelov A.A., Lotonenko A.V., Rumba O.G. O deficite dvigatel'noj aktivnosti, ego posledstviyah i putyax vospolneniya u studentcheskoj molodezhi [Elektronnyj resurs] // Evrazijskij forum. - 2010. - S. 167-180. - Rezhim dostupa: <https://cyberleninka.ru/article/n/o-defitsite-dvigatelnoy-aktivnosti-ego-posledstviyah-i-putyah-vospolneniya-u-studencheskoj-molodezhi-rossii/viewer> (data obrashheniya: 15.09.2020).
4. Bolotin A.E., Pereverzeva I.V., Al-Dekes Rami Yusef. Ozdorovitel'noe plavanie licz, imeyushih strukturno-funktional'ny'e narusheniya pozvonochnika; nauch.red. I.V. Pereverzeva. - Ul'yanovsk: UIGTU, 2015. - 169 s.
5. Klimov A.V., Denisov E.N., Ivanova O.V. Arterial'naya gipertenziya i ee rasprostranennost' sredi naseleniya // Mo-lodoj uchenyj. - 2018. - №50 (236). - S. 86-90.
6. Kremlev D. Izbytochnyj ves i serdechno-sosudistaya smertnost' [Elektronnyj resurs]. - Rezhim dostupa: <https://medach.pro/post/2271> (data obrashheniya: 12.09.2020).
7. Zadorozhnyj V.D., Rzhvskaya V.M. Sovremennye metody khirurgicheskogo lecheniya varikoznoj bolezni [Elektronnyj resurs] // Vestnik sojeta molodyx uchenyx i specialistov Chelyabinskoy oblasti. - 2018. - №4(23). - T.3. - Rezhim dostupa: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-metody-hirurgicheskogo-lecheniya-varikoznoj-bolezni/viewer> (data obrashheniya: 16.09.2020).
8. Zolotovickij R.A. Sociometriya Ya.L. Moreno: mera obshheniya [Elektronnyj resurs] // Metodika i tekhnika sociologicheskix issledovanij. - Rezhim dostupa: <http://ecsocman.hse.ru/data/104/788/1219/012.ZOLOTOVITSKI.pdf> (data obrashheniya: 16.09.2020).
9. Kak ocenit' effektivnost' korporativnyx meropriyatij? [Elektronnyj resurs]. - Rezhim dostupa: [https://blog.eventicious.ru/corp\\_event\\_roi/](https://blog.eventicious.ru/corp_event_roi/) (data obrashheniya: 02.10.2020).
10. Levina I.L., Artem'ev A.A. Sposob ocenki effektivnosti fizkul'turno-ozdorovitel'noj raboty v strukture zdorov'esberegayushhej deyatel'nosti obshheobrazovatel'nogo uchrezhdeniya [Elektronnyj resurs] // Sibirskij pedagogicheskij zhurnal. - 2009. - S. 367-376. - Rezhim dostupa: <https://cyberleninka.ru/article/n/sposob-otsenki-effektivnosti-fizkulturno-ozdorovitelnoy-raboty-v-strukture-zdoroviesberegayuschey-deyatelnosti> (data obrashheniya: 15.09.2020).
11. Korporativny'e model'ny'e programmy «Ukreplenie zdorov'ya rabotayushhix» [Elektronnyj resurs]. - S. 1-97. - Rezhim dostupa: [https://gnicpm.ru/wp-content/uploads/2020/01/korporativnye\\_modelnye\\_programmy\\_ukreplenie\\_obshhestvennogo\\_zdorovya.pdf](https://gnicpm.ru/wp-content/uploads/2020/01/korporativnye_modelnye_programmy_ukreplenie_obshhestvennogo_zdorovya.pdf) (data obrashheniya: 18.09.2020).