

# ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ КОНЦЕПЦИИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА В СПОРТИВНОЙ АКРОБАТИКЕ

*В статье уточнено понятие стратегического менеджмента в конкретном виде спорта. На основе анализа многолетних результатов выступлений белорусских акробатов на главных соревнованиях Европы и мира подтверждена эффективность авторской концепции стратегического менеджмента в спортивной акробатике.*

*The concept of strategic management in the particular kind of sport is clarified in the article. The effectiveness of the author's concept of strategic management in Acrobatic Gymnastics was confirmed on the basis of long-term analysis of the results of the Belarusian acrobats demonstrated at the major European and World competitions.*

В развитии любого вида спорта существуют периоды взлетов и падений, обусловленные различными причинами и проблемами. Для обеспечения успеха, а он, в конечном итоге определяется количеством медалей, завоеванных на Олимпийских играх, чемпионатах мира и Европы, необходима правильная организация системы подготовки спортсменов и эффективное управление этой системой. Специалисты – ученые, руководители, тренеры, предлагают разные варианты решения этой сложной и масштабной задачи. К примеру, в спортивной гимнастике известные специалисты Л.Я. Аркаев и Н.Г. Суцилин нашли выход из кризисной ситуации в этом виде спорта, наиболее ярко проявившейся в России в 1970 г., реализовав на практике разработанную ими технологию подготовки гимнастов высокой квалификации. Данная технология предполагает внедрение системы подготовки «сверху вниз», т. е. анализируя конечные цели (победа на соревнованиях высшего ранга), создавать методики подготовки спортсменов на всех этапах многолетней тренировочной деятельности [1].

Профессор В.К. Бальсевич предлагает в качестве наиболее эффективной такую концепцию подготовки спортсменов высокого класса, в которой целеполагание осуществляется «снизу вверх» – отталкиваясь от индивидуальных особенностей отдельного спортсмена, создавать систему, минимизирующую педагогические, психологические и организационные ошибки и упущения в процессе многолетней, этапной, оперативной и текущей подготовки [2].

Несмотря на кажущееся противоречие, оба подхода взаимосвязаны, прежде всего тем, что в их основе лежит стройная система управления (менеджмента) подготовкой спортсменов, ориентированная на достижение максимального результата. Управленческая парадигма все глубже проникает в недра спорта, давно превратившегося в самостоятельную отрасль социально-экономической сферы деятельности человека. Специалисты полагают, что тренеры, старшие тренеры, главные тренеры, руководители национальных команд и другие лица, действующие в спорте, являются управленцами (менеджерами), деятельность которых отличается только сферой компетенции [3, с. 104].

В то же время, придавая менеджменту важное значение, в спортивной литературе рассматривают не весь спектр видов управления. Например, выделяется этапное, текущее и оперативное управление, не предусматривающее анализ и учет влияния внешней среды, ее динамику [4, 5]. Вместе с тем именно нестабильность внешней среды (изменение международных правил и регламентов, конъюнктуры рынка спортивных услуг и другое) может являться (и являлось ранее) причиной возникновения проблемных ситуаций, негативно влияющих на качество подготовки спортсменов.

Стратегический менеджмент призван снять указанные проблемы. Однако, несмотря на то, что И. Анофф в книге «Новая корпоративная стратегия» подчеркнул, что в области стратегического менеджмента довольно давно было накоплено большое количество материала и соответствующая теория более-менее полно была разработана уже в 1979 году, даже в реальной экономике страны стратегический менеджмент был востребован не в полной мере [6].

В последние годы специалисты уделяют большое внимание исследованию данной области менеджмента [7, 8]. Однако в спортивной литературе дефиниция «стратегический менеджмент» если и рассматривается, то в ограниченном аспекте без оценивания ее сущностного представления на терминологическом, концептуальном, методологическом, инструментальном и прикладном уровнях.

В экономической литературе это понятие раскрывается шире.

Энциклопедический словарь по экономике [9, с. 426] определяет стратегию (от греч. *strategia* – воинско вести) как «искусство руководства общественной, политической борьбой, общий план ее ведения, исходящий из конкретных условий данного этапа развития общества (предприятия, партии). Стратегия относится к крупномасштабному планированию, имеющему своей целью решить поставленные предприятием (фирмой, компанией, партией и т. п.) задачи в течение длительного периода». Здесь же [9, с. 216] менеджмент (от англ. *management* – управление, заведование, организация) определяется как «система гибкого предпринимчивого, экономического управления, способного своевременно перестраиваться в связи с изменениями влияния внешних и внутренних факторов на управляемый объект, четко реагировать на конъюнктуру рынка, условия конкуренции и социальные явления. Менеджмент, прежде всего, требует всестороннего анализа конкретных условий функционирования объекта управления, проектных разработок и нововведений, стратегии развития».

Стратегическое управление (менеджмент) определяется как функция управления (менеджмента), распространяемая на долгосрочные цели и действия компании [10]. Формулировка стратегии (образа действий) и ее четкий инструментарий являются ядром управления и важным признаком хорошего менеджмента компании. Другое трактование – это разработка и реализация действий, ведущих к долгосрочному превышению уровня результативности деятельности фирмы над уровнем конкурентов [10].

Стратегический менеджмент определяется как «процесс принятия и осуществления стратегических решений» и «связующее звено между тем, что организация хочет достичь (целями), и линией поведения, выбранной для достижения этих целей» [11].

С понятием «стратегический менеджмент» тесно связано понятие «стратегический маркетинг» – постоянно развивающееся направление маркетинговой деятельности, современная философия бизнеса, ориентирующая компании на долговременное и эффективное развитие с учетом интенсивно изменяющейся внешней и внутренней среды [12, с. 8].

Обобщая сказанное, можно заключить, что стратегический менеджмент представляет собой вид деятельности, учитывающий состояние внешней и внутренней среды объекта управления и направленный на создание последнему долговременных конкурентных преимуществ.

Учитывая, что рядом методологических работ последних десятилетий доказано, что все целенаправленные системы деятельности развиваются по однотипным закономерностям и поэтому опыт совершенствования такой целенаправленной деятельности может быть (с оговорками) перенесен в сферу социального и организационного конструирования, полагаем возможным перенесение данного понятия в практику спортивной акробатики.

Таким образом, опираясь на представленные трактовки, понятие «стратегический менеджмент в акробатике» можно определить как систему долгосрочного планирования и управления подготовкой спортсменов в данном виде спорта, учитывающую условия и изменения международных требований, уровень и основные направления подготовки соперников, формирование в стране резерва, готового прийти на смену ведущим спортсменам и сохранить позицию страны в мировом рейтинге, с целью обеспечения достижения максимальных результатов на соревнованиях высшего ранга спортсменами национальной команды. В определении не учтено влияние конъюнктуры цен на рынке спортивных услуг, поскольку оно не может быть скомпенсировано в рамках малобюджетного вида спорта.

Взяв за базу такое раскрытие понятия, автором разработана система принципов подготовки акробатов высокого класса, объединенная в совокупности названием «концепция стратегического менеджмента в спортивной акробатике» [12, 13]. Сущностные основы этой концепции, реализованные в виде соответствующих методик, внедрены в многолетнюю практику подготовки белорусских акробатов.

Учитывая, что «вся суть спорта сводится к со-поставлению качеств подготовленности спортсменов именно на международном уровне через систему соревнований, в том числе чемпионатов Европы, мира и Олимпийских игр» [3, с. 7], проведем оценку эффективности предложенной концепции, сравнивая результаты многолетних выступлений белорусских акробатов на главных соревнованиях. Достигнутые ими результаты за последнее десятилетие представлены в таблице 1.

Чемпионаты мира и Европы по акробатике в настоящее время проводятся по разным системам. Начиная с 2004 года на чемпионате мира разыгрывается один комплект медалей в каждом виде акробатики. В квалификационных соревнованиях чемпионата мира спортсмены выполняют три упражнения разного типа. По сумме баллов трех упражнений определяются финалисты, которые выполняют одно комбинированное упражнение и разыгрывают медали «с нуля». На чемпионатах Европы все спортсмены также выполняют три упражнения разного типа, но победители и призеры в каждом виде акро-

## СПОРТ ВЫСШИХ ДОСТИЖЕНИЙ

Таблица 1 – Результативность выступлений белорусских акробатов (взрослых) на основных соревнованиях

Год	Название соревнований, место проведения	Количество составов	Количество медалей		
			золотые	серебряные	бронзовые
1999	Чемпионат мира (Бельгия)	3	нет	нет	2
	Чемпионат Европы (Польша)	4	нет	2	4
2000	Чемпионат мира (Польша)	4	нет	1	3
	Чемпионат Европы (Швейцария)	4	2	3	3
2001	Чемпионат Европы (Португалия)	4	нет	7	2
	Всемирные игры (Япония)	2	нет	нет	2
2002	Чемпионат мира (Германия)	2	нет	нет	2
	Чемпионат Европы (Бельгия)	4	нет	1	5
2003	Кубок мира (Россия)	1	нет	нет	1
	Чемпионат Европы (Польша)	2	нет	нет	1
2004	Чемпионат мира (Франция)	5	нет	нет	нет
2005	Этап кубка мира (Бельгия)	3	нет	нет	1
	Всемирные игры (Германия)	1	нет	1	нет
	Чемпионат Европы (Греция)	2	нет	1	нет
2006	Чемпионат мира (Португалия)	4	1	нет	1
2007	Финал кубка мира (Бельгия)	4	1	нет	1
	Чемпионат Европы (Нидерланды)	4	нет	1	1
2008	Кубок мира (Франция)	3	1	нет	1
	Чемпионат мира (Великобритания)	5	1	нет	1
2009	Всемирные игры (Тайвань)	3	нет	нет	нет
	Чемпионат Европы (Португалия)	4	3	нет	2
2010	Чемпионат мира (Польша)	4	нет	1	1
2011	Кубок мира (Бельгия)	3	1	2	нет
	Кубок мира (Россия)	3	нет	нет	1
	Чемпионат Европы (Болгария)	6	1	4	3
	Кубок мира (Италия)	3	нет	нет	2

батики определяются по сумме баллов, полученных за эти три упражнения. При этом проводятся еще и финальные соревнования в отдельных упражнениях – балансовом и волнистном. Таким образом, на чемпионатах Европы разыгрываются три комплекта медалей в каждом виде. Естественно, при высоком уровне подготовленности шансы на завоевание медали и общее количество завоеванных медалей на чемпионатах Европы больше.

Учитывая различия в системах проведения соревнований, анализ результативности выступлений наших спортсменов проводился по чемпионатам мира и Европы отдельно (рисунок 1, 2).

Из диаграмм явно видно, что в период с 2003 по 2005 год произошло резкое снижение количества завоеванных белорусскими акробатами медалей. Концепция стратегического менеджмента была разработана в 2002 году, после чего началось ее опытное, а затем и серийное внедрение. После фактического ее принятия тренерским коллективом в 2006 году

проявился эффект (рост количества медалей) от ее реализации.

Уровень развития вида спорта также определяется количеством спортсменов, конкурентоспособных на международной арене. Безусловно, возможность участия на соревнованиях высшего уровня определяется и тем, какие финансовые затраты необходимы для этого. Но основными определяющими факторами являются именно уровень подготовленности спортсменов, соответствие их соревновательных упражнений международным требованиям и возможность составить конкуренцию лучшим спортсменам мира и Европы. Если проанализировать изменение количества составов (под составом следует понимать пару или группу представителей различных видов акробатики), принимавших участие в главных соревнованиях, то этот критерий эффективности подготовки также характеризуется снижением в период с 2002 по 2005 год и увеличением в последующие годы (рисунок 3, 4).

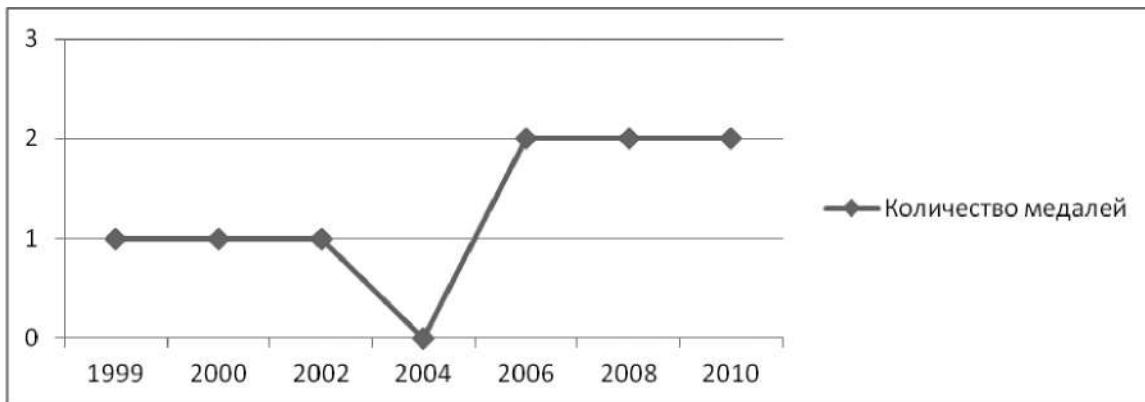


Рисунок 1 – Количество медалей, завоеванных на чемпионатах мира среди взрослых

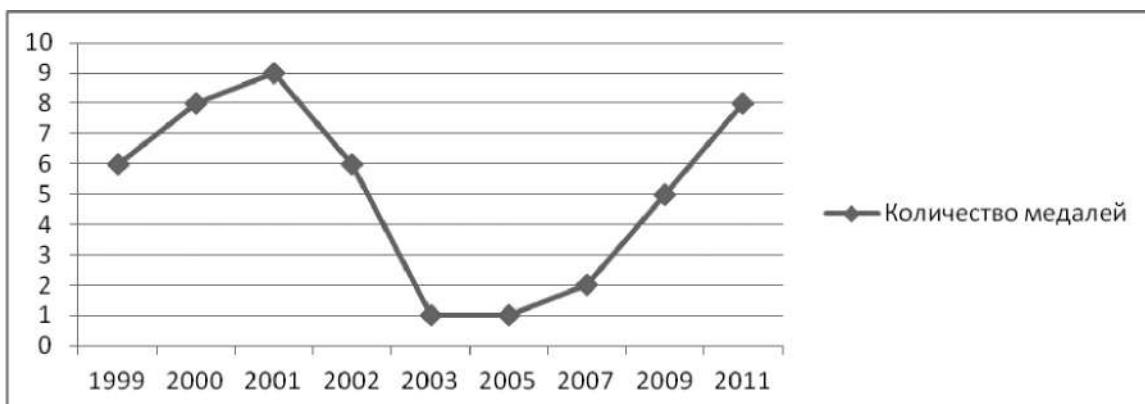


Рисунок 2 – Количество медалей, завоеванных на чемпионатах Европы среди взрослых

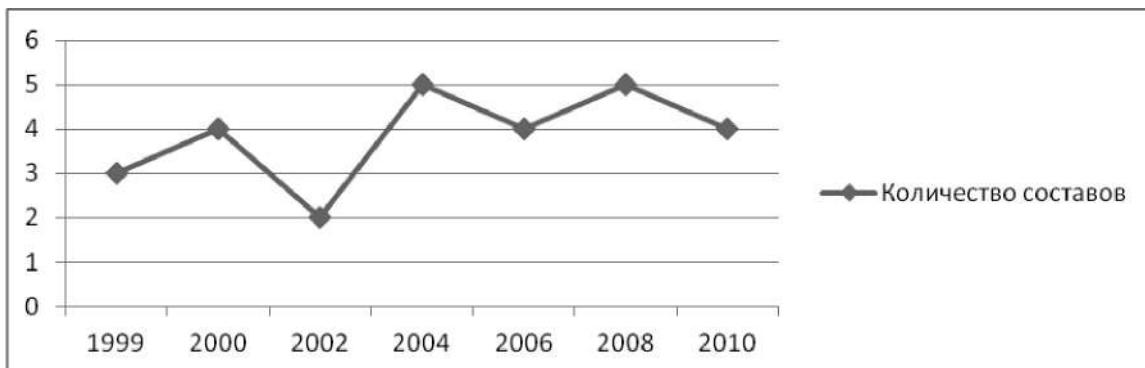


Рисунок 3 – Количество белорусских составов, принимавших участие в чемпионатах мира среди взрослых

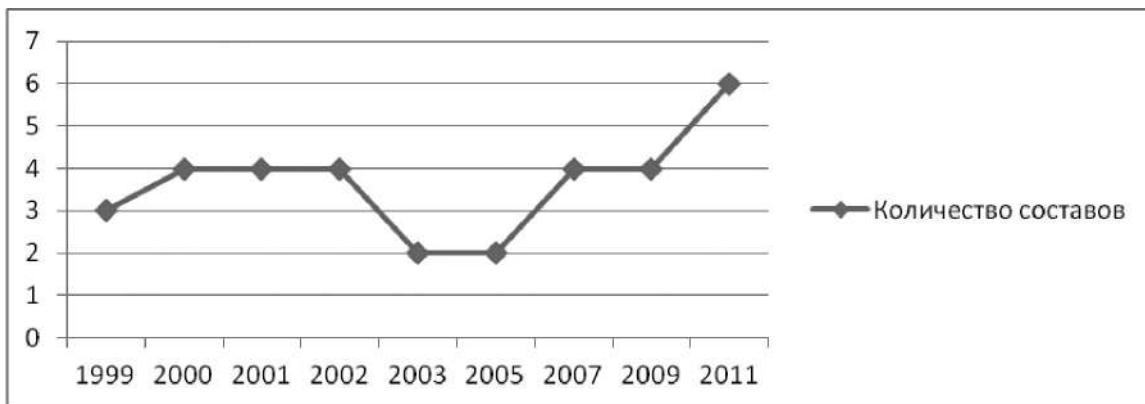


Рисунок 4 – Количество белорусских составов, принимавших участие в чемпионатах Европы среди взрослых

## СПОРТ ВЫСШИХ ДОСТИЖЕНИЙ

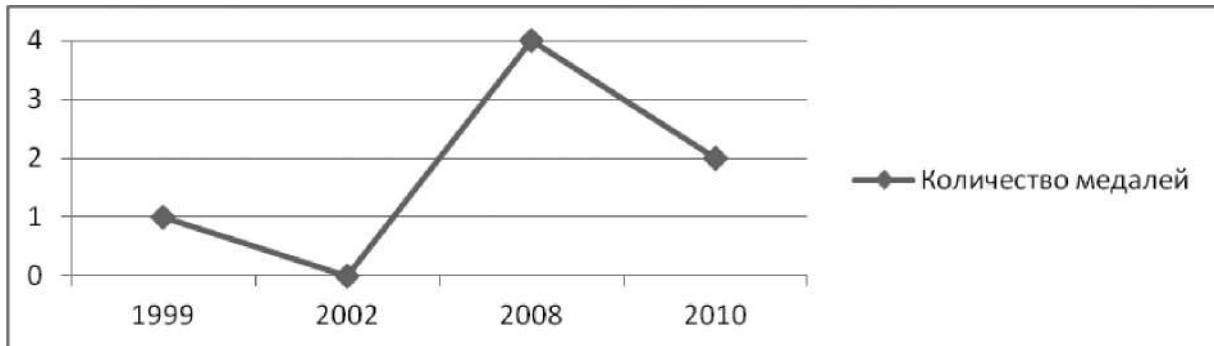


Рисунок 5 – Количество медалей, завоеванных на чемпионатах мира среди юниоров

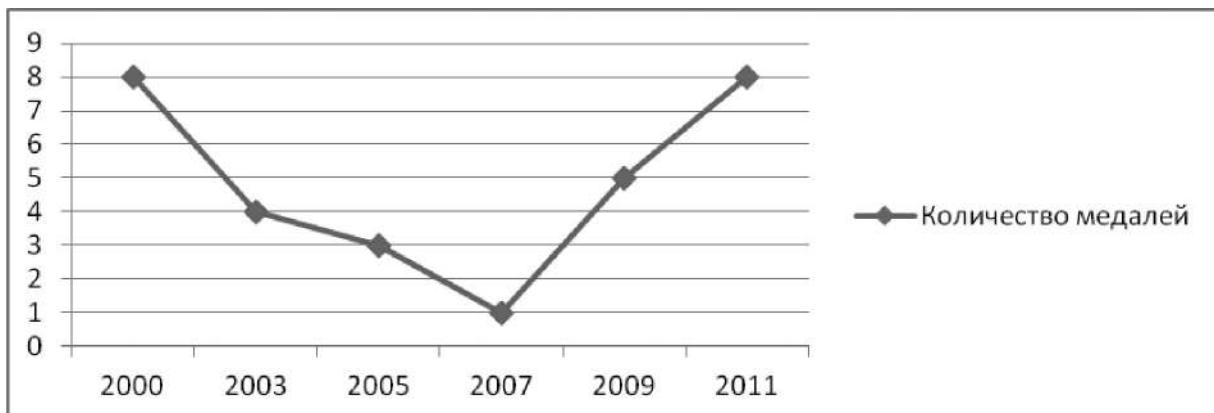


Рисунок 6 – Количество медалей, завоеванных на чемпионатах Европы среди юниоров

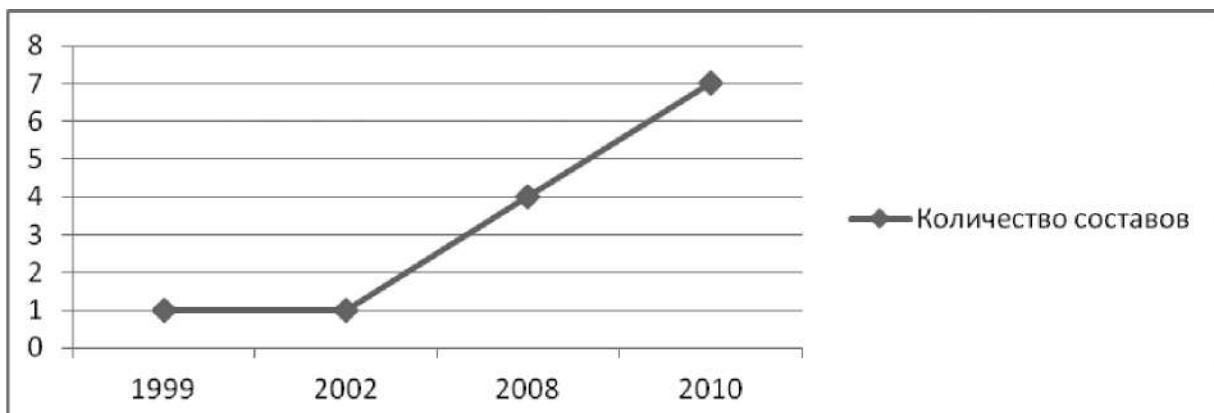


Рисунок 7 – Количество белорусских составов, принимавших участие в чемпионатах мира среди юниоров

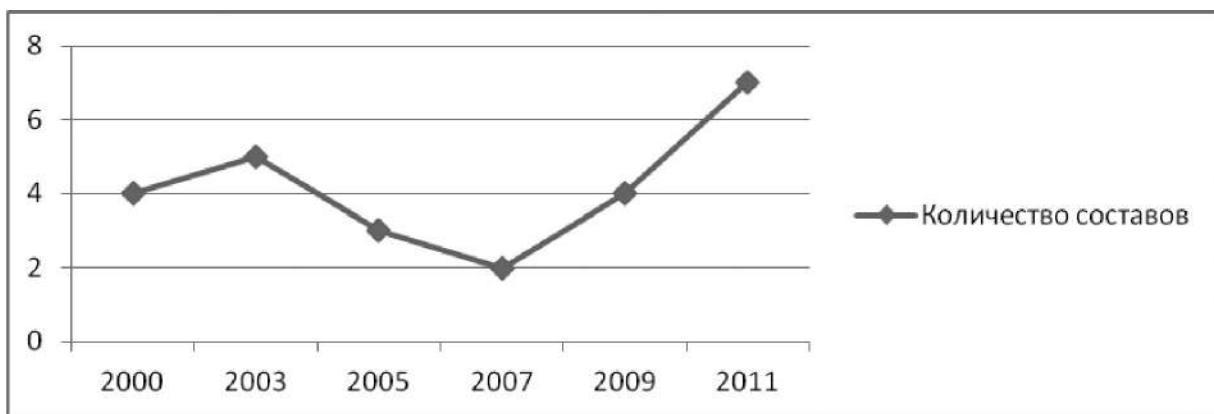


Рисунок 8 – Количество белорусских составов, принимавших участие в чемпионатах Европы среди юниоров

## СПОРТ ВЫСШИХ ДОСТИЖЕНИЙ

Таблица 2 – Результативность выступлений белорусских акробатов-юниоров на основных соревнованиях

Год	Название соревнований, место проведения	Количество составов	Количество медалей		
			золотые	серебряные	бронзовые
1999	Чемпионат мира (Польша)	1	нет	нет	1
2000	Чемпионат Европы (Швейцария)	4	2	3	3
2002	Чемпионат мира (Германия)	1	нет	нет	нет
2003	Чемпионат Европы (Польша)	5	нет	1	3
2005	Чемпионат Европы (Греция)	3	нет	1	2
2007	Чемпионат Европы (Нидерланды)	2	нет	1	нет
2008	Чемпионат мира (Великобритания)	4	1	нет	3
2009	Чемпионат Европы (Португалия)	4	1	2	2
2010	Чемпионат мира (Польша)	7	2	нет	нет
2011	Чемпионат Европы (Болгария)	7	2	3	3

Юниоры, представляющие собой ближайший резерв для национальной команды, в настоящее время составляют достойную конкуренцию на мировой арене представителям других стран. Причем в отдельных видах акробатики белорусские юниоры являются лидерами, о чем свидетельствует наличие с 2008 года по настоящее время золотых медалей, завоеванных представителями нашей команды (таблица 2).

Снижение общего количества завоеванных медалей на последнем чемпионате мира 2010 года (рисунок 5) по сравнению с предыдущим, проходившим в 2008 году (чемпионаты мира и Европы по акробатике проводятся раз в два года), компенсируется их качеством. Так, в 2008 году была завоевана одна золотая медаль, а в 2010 – две (таблица 2).

На чемпионатах Европы, где, как было описано ранее, больше шансов на завоевание медали, белорусские акробаты юниорской команды этот шанс использовали и в количественном, и в качественном отношении. Количество медалей возросло за последние годы с одной в 2007 году до пяти в 2009 и восьми в 2011 (рисунок 6). При этом в 2007 году не было завоевано ни одной медали высшего достоинства, в 2009 – в активе нашей команды была 1 золотая медаль, а на последнем чемпионате Европы 2011 года белорусские юниоры поднимались на высшую ступень пьедестала почета дважды (таблица 2).

Таким образом, внедрение концепции стратегического менеджмента в спортивной акробатике обеспечило увеличение количества медалей, завоеванных белорусскими акробатами на чемпионатах мира и Европы. При этом возросло и количество участвующих белорусских спортсменов на соревнованиях высшего ранга, что говорит о выращенной конкурентной среде среди белорусских акробатов.

Следует подчеркнуть, что достигнутые результаты не гарантируют успеха даже в среднесрочной перспективе, поскольку быстременяющаяся внешняя среда может привести к снижению результативности выступлений. Именно поэтому подходы,

сформулированные в авторской концепции стратегического менеджмента, должны перманентно развиваться. Последний вывод полностью совпадает с заключением специалистов [15, с. 151] о том, что на любом этапе стратегического управления возможны как корректировка целей, так и их полное переформулирование.

### ЛИТЕРАТУРА

1. Аркаев, Л.Я. Как готовить чемпионов / Л.Я. Аркаев, Н.Г. Сучилин. – М.: ФиС, 2004. – 328 с.: ил.
2. Бальсевич, В.К. Контуры новой стратегии подготовки спортсменов олимпийского класса / В.К. Бальсевич // Теория и практика физ. культуры. – 2001. – № 4. – С. 9–10.
3. Кобринский, М.Е. Организационно-методические аспекты управления спортом: моногр. / М.Е. Кобринский, М.М. Еншин; Белорус. гос. ун-т физ. культуры. – Минск: БГУФК, 2010. – 217 с.
4. Энциклопедия олимпийского спорта: в 5 т. / В.Н. Платонов. – Киев: Олимпийская литература, 2004. – Т. 4: Система подготовки спортсменов в олимпийском спорте. – 607 с.
5. Платонов, В.Н. Общая теория подготовки спортсменов в олимпийском спорте: учебник для студентов вузов физ. воспитания и спорта / В.Н. Платонов. – Киев: Олимпийская литература, 1997. – С. 554–566.
6. Ансофф, И. Новая корпоративная стратегия: пер. с англ. / И. Ансофф; под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 1999. – 416 с.
7. Шифрин, М.Б. Стратегический менеджмент / М.Б. Шифрин. – СПб.: Питер, 2008. – 240 с.: ил. – (Серия «Краткий курс»).
8. Неправский, А.А. Стратегический менеджмент: методы и инструменты анализа: моногр. / А.А. Неправский. – Минск: Миссант, 2005. – 90 с.
9. Золотогоров, В.Г. Энциклопедический словарь по экономике / В.Г. Золотогоров. – Минск: Полымя, 1997. – 571 с.
10. Википедия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D0%8B%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%80%D0%99%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%82>. – Дата доступа: 13.01.2012.
11. Кобринский, М.Е. Стратегический менеджмент в туризме: пособие / М.Е. Кобринский, Л.В. Сакун, Л.Г. Тригубович; Белорус. гос. ун-т физ. культуры. – Минск: БГУФК, 2009. – 65 с.
12. Барановский, С.И. Стратегический маркетинг: учеб. пособие для студентов специальности «Маркетинг» / С.И. Барановский, Л.В. Лагодич. – Минск: БГТУ, 2005. – 305 с.
13. Морозевич, Т.А. Стратегия повышения эффективности подготовки акробатов / Т.А. Морозевич // Мир спорта. – 2002. – № 1 (6). – С. 10–12.
14. Морозевич, Т.А. Стратегия и тактика подготовки национальной сборной команды по акробатике / Т.А. Морозевич // Мир спорта. – 2004. – № 3 (16). – С. 16–19.
15. Стратегический менеджмент / под. ред. А. Н. Петрова. – СПб.: Питер, 2010. – 496 с.: ил. – (Серия «Учебник для вузов»).

13.01.12