

ПОДХОДЫ К ПРИНЯТИЮ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ НА ПРИМЕРЕ ФУТБОЛЬНОГО КЛУБА «ВИТЕБСК»

Садовникова В.В., канд. пед. наук, доцент,
Институт повышения квалификации и переподготовки кадров
Белорусского государственного университета физической культуры,
Вайтюховский Н.И.,
Спортивное учреждение «Футбольный клуб “Витебск”»,
Республика Беларусь

Регулирование и управление в сфере физической культуры и спорта в Республике Беларусь строятся на основе сочетания государственного и общественного. Государство поддерживает десятки видов спорта, в первую очередь входящие в программу Олимпийских игр, создает необходимые условия для дальнейшего развития физической культуры и спорта в Республике Беларусь, оптимизирует меры по поддержке игровых видов спорта. Система управления в данной сфере в нашей стране включает совокупность взаимодействующих субъектов физической культуры и спорта, одной из важнейшей частью управленческого процесса которой является функция принятия управленческих решений.

Управленческое решение – это выбор одной из множества альтернатив для достижения целей организации. Процесс управления, как правило, состоит из 3 стадий: подготовка решения (проводится экономический анализ ситуации); решение (разработка возможных альтернатив решения, выбор наиболее оптимального варианта); реализация управленческого решения (контроль за ходом исполнения, оценка полученного результата) [1; 2]. На сегодняшний день в сфере менеджмента спорта в Республике Беларусь используются три подхода к принятию управленческих решений:

- 1) ситуационный – применение метода решения проблемы зависит от ситуации;
- 2) системный – предполагает решение конкретной проблемы в совокупности с решением всех проблем организации, стоящих перед организацией;
- 3) ресурсный – решение проблем посредством рационального распределения ресурсов организации.

Целью данного исследования является анализ деятельности Спортивного учреждения «Футбольный клуб “Витебск” в условиях государственного регулирования.

Задачи исследования:

1. Выявить предпосылки использования ситуационного, системного, ресурсного подходов в принятии управленческих решений.
2. Обосновать результаты принятого управленческого решения по объединению трех организаций в одну (слиянию).

Методы исследования: анализ нормативных правовых актов, методических документов отрасли «Физическая культура, спорт и туризм», ретроспективный анализ документов Спортивного учреждения «Футбольный клуб “Витебск”» (далее СУ «ФК “Витебск”»), Государственного учреждения физической культуры и спорта «Витебский центральный спортивный комплекс» (далее ГУФКиС «ВЦСК») и Специализированной детско-юношеской школы олимпийского резерва по футболу (далее «СДЮШОР ФК “Витебск”»), наблюдение, сравнение.

Система управления деятельностью СУ «ФК “Витебск”» включает совокупность взаимодействующих субъектов в г. Витебске: Витебского городского исполнительного комитета, отдела образования, спорта и туризма Витебского городского исполнительного комитета.

С 1960 по 2015 год существовало два самостоятельных учреждения: СУ «ФК “Витебск”» и Государственное учреждение физической культуры и спорта «Витебский центральный спортивный комплекс» (далее ГУФКиС «ВЦСК», комплекс). Кратко и наглядно деятельность исследуемых организаций до 2015 года представлена в таблице.

Таблица – Содержание деятельности исследуемых организаций с 1996 по 2015 год

| | СУ «ФК “Витебск”» | «СДЮШОР по футболу» | ГУФКиС «ВЦСК» |
|------------------|---|--|---|
| Цель организации | 1. Обеспечение выступления команды мастеров и юношеских команд в Чемпионате и кубке Республики Беларусь, международных турнирах и учебно-тренировочных сборах. 2. Организационно-методическое обеспечение подготовки спортивного резерва, популяризация и развитие футбола в Республике Беларусь. организация спортивных мероприятий различного уровня, для оздоровления детского и взрослого населения; 3. Осуществления пропаганды футбола, используя в этих целях печать, радио, телевидение | 1. Отбор перспективных спортсменов-учащихся, подготовка спортивного резерва, популяризация и развитие футбола в Республике Беларусь. 2. Передача спортсменов в высшее звено. 3. Укрепление здоровья и гармоничное развитие личности спортсменов-учащихся | Проведение спортивных соревнований различного ранга, спортивно-массовых и зрелищных мероприятий, пропаганда здорового образа жизни, создание необходимых условий для оздоровления населения |
| Финансирование | Являлось некоммерческой организацией, юридическим лицом, финансируемым частично за счет средств городского бюджета (получало субсидии), а также за счет добровольных пожертвований и безвозмездной помощи юридических и физических лиц резидентов и нерезидентов | Являлось бюджетной организацией, подчиненное Отделу образования, спорта и туризма Витебского городского исполнительного комитета | Являлось бюджетной организацией, подчиненное Отделу образования, спорта и туризма Витебского городского исполнительного комитета |
| Достижения | В высшей лиге чемпионата Беларуси выступает с 1992 года (кроме сезонов 2003, 2005 и 2012–2014 г.). Наивысшие достижения – 2-е место в 1993 и 1995 гг., 3-е место – в 1994 и 1997 гг. В розыгрышах Кубка Беларуси команда выступает с 1992 г. Обладатель почетного приза 1998 г. ФК «Витебск» является финалистом Кубка Беларуси 2007 года. По итогам сезона 2008 г. ФК «Витебск» получил награду «Гроза Авторитетов». В 2015 г. ФК «Витебск» получил приз «Справедливая Игра» как самая корректная команда чемпионата | Школа постоянно готовила игроков для юношеских сборных (400 человек) и команды мастеров: А. Любченко, В. Шунько, В. Дятлов, С. Иванов, М. Пацко, А. Ковалевский, А. Звонков и др. Один из лучших выпускников школы С. Корниленко (участник Олимпийских игр в Лондоне, 2012 г.) | Стадион «Динамо» построен в 1950 году. После реконструкции 1980–1986 гг. трибуны вмещали 5500 зрителей, в 1998 г. – до 8000 мест, надстройка над трибуной светопрозрачного козырька, установка осветительных мачт, цифрового табло, современное футбольное поле с подогревом. В 2005 г. спорткомплекс получил специальную лицензию УЕФА, позволяющую проводить международные матчи по футболу |

С 1996 года основным арендатором ГУФКиС «ВЦСК» был футбольный клуб. Клуб арендовал помещение под офис, где имел юридический адрес, раздевалки, тренажерный и игровой залы, места для стоянки транспорта. На базе стадиона команда проводила домашние игры, осуществляла учебно-тренировочный процесс, спортсмены проживали в гостинице спорткомплекса, питались в кафе. Также в спортивном зале стадиона домашние игры проводили местные волейбольный и баскетбольный клубы.

Исходя из анализа содержания деятельности исследуемых организаций, были выявлены предпосылки принятия управленческого решения, основанного на сочетании трех подходов: ситуационного, системного, ресурсного.

В ходе исследования выявлено, что цели всех трех организаций – СУ «ФК “Витебск”», ГУФКиС «ВЦСК» и «СДЮШОР по футболу» – совпадают, а функции каждый выполняет отдельно, зачастую дублируя друг друга. «СДЮШОР по футболу» готовила юных футболистов без налаженной системы преемственности молодых спортсменов, и без финансовой поддержки не могла обеспечить гарантированный результат по подготовке спортивного резерва. К тому же «СДЮШОР

по футболу» имела устаревшую и малую материальную базу, ограниченное финансирование своей деятельности. ГУФКиС «ВЦСК» предоставлял свою базу и футбольному клубу, и школе, но не имел заинтересованности в конечном спортивном результате клуба и школы. Клуб имел заинтересованность в подготовке молодых футболистов для себя, но не мог влиять на систему их подготовки.

Коллегиально субъектами управления в сфере спорта г. Витебска с учетом рассмотренных условий и с использованием ситуационного, системного и ресурсного подходов было принято управленческое решение, а 9.12.2015 года было принято решение Витебским городским исполнительным комитетом № 1633 о реорганизации (слиянии) СУ «ФК «Витебск»» путем присоединения к нему ГУ «ВЦСК» и «СДЮСШОР по футболу» с передачей имущества, прав и обязанностей присоединяемого юридического лица в порядке полного правопреемства в соответствии с передаточным актом в установленном законодательством порядке. На сегодняшний день схема управления объединенных организаций представлена на рисунке:

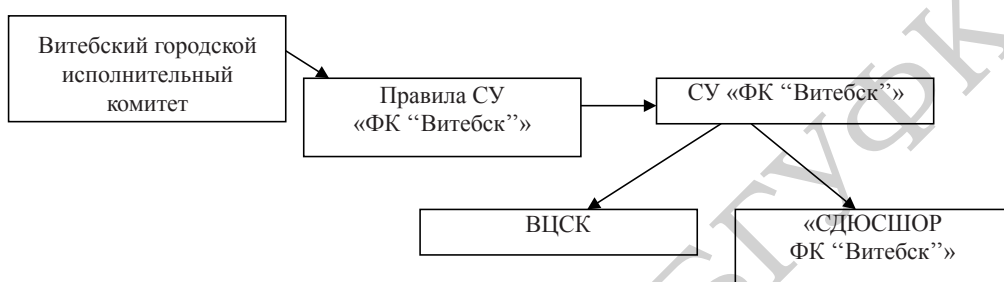


Рисунок – Схема управления деятельностью СУ «ФК «Витебск»» после слияния

В результате реорганизации появилось территориально целостное спортивное учреждение включившее в себя:

- футбольных поля с естественным покрытием и трибунами на 81444 места;
- 2 тренировочных поля с естественным покрытием;
- поле с искусственным покрытием и трибунами на 250 мест;
- кабинет допинг-контроля, ванные комнаты;
- спортивно-восстановительный центр;
- зал настольного тенниса;
- зал аэробики (15×12,8);
- зал атлетической гимнастики (15×12,8);
- постоянно действующее кафе на 70 мест;
- гостиница на 120 места;
- пресс-центр (конференц-зал);
- помещения комментаторов, службы охраны;
- комнаты звукового сопровождения матчей, аппаратная радио и телетрансляций;
- площадки для выносной мобильной торговли;
- помещения обслуживания почетных гостей футбольных матчей, рекреации;
- раздевалки, санузлы, душевые;
- помещения для тренеров;
- подсобные помещения;
- охраняемые автостоянки.
- игровой спортивный зал с трибунами на 330 зрителей
- легкоатлетическое ядро с современным покрытием и оборудованием: восемь беговых дорожек, двух разминочных дорожек вдоль западной трибуны;
- легкоатлетического сектора: для прыжков в длину и тройного прыжка; для прыжков в высоту и прыжков с шестом; для толкания ядра; для метания молота; для метания копья, легкоатлетический манеж тренировочного характера (110 м).

Стоит отметить, что подобных управленческих решений о присоединении спортивных школ и по видам спорта достаточно, например ФК «БАТЭ», ФК «Белшина», ФК «Неман», ХК «Юность». А исследуемый субъект хозяйствования в сфере белорусского спорта, который объединил еще и ком-

плекс, – единственный, и произошло это впервые. Соответственно, изучение методики и практики реализации подобных решений требует анализа, осмысления и распространения в менеджменте спорта Беларуси [3; 4].

Выводы:

1. В результате объединения бюджетное финансирование ГУФКиС «ВЦСК» – 5,3 млрд белорусских рублей в 2015 году – прекращено, на содержание используются спонсорские средства СУ «ФК “Витебск”». Данная реорганизация позволила оптимизировать штатную численность организации: до – было 265 штатных единиц, а после стало 196.

2. Согласно Указу Президента Республики Беларусь от 15 апреля 2013 года №191 (с изменениями от 31.12.2016) «Об оказании поддержки организациям физической культуры и спорта», необходимые отчисления в размере 25 % на развитие инфраструктуры и детского спорта используются более рационально и контролируются клубом. В 2016 году, после объединения на развитие инфраструктуры потрачено 13 млрд. белорусских рублей: отремонтирован спортивный зал, приобретено и установлено мультимедийное табло, отремонтированы крыши и т. п., и на развитие детского спорта – 6 млрд белорусских рублей: построено два футбольных городка с искусственным покрытием, отремонтирован спортивный зал, раздевалки.

3. СУ «ФК “Витебск”» имеет материально-техническую базу и привлекает внебюджетные средства за счет: услуг тренажерного зала, зала аэробики, кафе, гостиницы, автостоянки; предоставления игрового зала для проведения учебно-тренировочных занятий и соревнований по баскетболу, волейболу, теннису, в том числе международных соревнований, предоставления футбольных полей для тренировочных занятий, проведения футбольных матчей различных уровней, начиная от чемпионата страны, Кубка Беларуси, и заканчивая отборочными матчами международных соревнований; предоставления легкоатлетического ядра для учебно-тренировочных занятий, проката спортивного инвентаря, аттракционов для детей, рекламы. За 2016 год заработано 7,9 млрд белорусских рублей.

Таким образом, созданная структура футбольного клуба с детской спортивной школой и спортивным комплексом уже в первый год своего функционирования позволила уменьшить бюджетное финансирование, улучшить материальную базу и улучшила спортивные результаты: в 2016 году СУ «ФК “Витебск”» занял 6-е место в чемпионате Республики Беларусь в высшей лиге (в 2015 году – 13-е место, 2014 году – играл в первой лиге).

1. Еншин, М. М. Спортивный менеджмент и маркетинг: учеб. пособие / М. М. Еншин; Бел. гос. ун-т физ. культ. – 2-е изд. – М.: БГУФК, 2005. – 229 с.

2. Починкин, А. В. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта: учеб. пособие / А. В. Починкин. – 3-е изд. – М.: Советский спорт, 2013. – 264 с.

3. Алешин, В. В. Менеджмент и маркетинг на европейских стадионах / В. В. Алешин, И. И. Переверзин. – М., 1999. – 345 с.

4. Степанова, О. Н. Маркетинг в сфере физической культуры и спорта / О. Н. Степанова. – М.: Прометей, 2003. – 280 с.

АНАЛИЗ МЕТОДИКИ ФОРМИРОВАНИЯ ЗНАНИЙ ПО ЛЫЖНОЙ ПОДГОТОВКЕ У БУДУЩИХ УЧИТЕЛЕЙ НАЧАЛЬНЫХ КЛАССОВ

Сак Ю.В., канд. пед. наук,

Гродненский государственный университет им. Янки Купалы,

Республика Беларусь

Введение. Эффективность проведения будущими учителями начальных классов уроков физической культуры и здоровья с учащимися во многом зависит от качества их подготовки, уровня владения знаниями по методике обучения видам физических упражнений, входящих в содержание программы «Физическая культура и здоровье» [1].

Нами установлено, что подготовка педагогических кадров в учреждениях высшего образования не ориентирована должным образом на формирование у будущих учителей начальных классов