

## ПРИНЦИПЫ ПОСТРОЕНИЯ ИННОВАЦИОННОЙ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ СПОРТОМ

*Енишин М.М.*, канд. филос. наук, доцент,  
Белорусский государственный университет физической культуры,  
Республика Беларусь

Сложившаяся в нашей стране социальная структура спорта и система управления им досталась нам в наследство от бывшего Советского Союза. Нуждам Советского Союза она в значительной степени подходила, хотя и не была идеальной с точки зрения спортивной и экономической эффективности. Она основывалась на экстенсивном (количественном) подходе и была «суперзатратна» с точки зрения как людского потенциала, так и финансовых вложений. Громадный людской потенциал, разветвленная и многофункциональная спортивная база, развитая система научного и научно-методического обеспечения сборных команд и резерва, высокий уровень профессиональной подготовки тренеров сборных команд, готовивших продолжительное время элитных спортсменов – вот далеко не полный перечень принципиальных отличий условий и обстоятельств, в которых осуществлялась подготовка спортсменов бывшего СССР и проводится подготовка спортсменов Республики Беларусь.

Отличия эти настолько существенны и значимы, что есть все основания утверждать, что сложившаяся в нашей стране структура спорта и система управления им не в полной мере способны решать поставленные перед ней высокие задачи в реальных условиях Республики Беларусь.

Именно поэтому речь должна идти о более эффективной структуре спорта, об улучшении системы управления спортом в Республике Беларусь, об адаптации этой системы к реальным социально-экономическим, демографическим, экологическим и др. условиям нашей страны. Необходима такая структура спорта, такая система управления им, которая будет основываться не на экстенсивных (количественных), а на интенсивных (качественных) факторах развития. Она должна, с одной стороны, вовлекать в спорт подавляющее большинство детей, подростков, молодежи, а с другой – способствовать эффективному отбору перспективных спортсменов и их качественной подготовке к крупнейшим международным соревнованиям, в первую очередь – Олимпийским играм.

Для построения такой системы управления необходимо использовать инновации, прежде всего – организационно-управленческие. Как известно, организационно-управленческие инновации призваны не только интенсифицировать производственный процесс, но и существенно повысить качество выпускаемой продукции или услуг. В данном случае речь идет о качестве подготовки спортсменов высокого уровня. Следует отметить, что понятие «качество продукции» включает в себя совокупность потребительских свойств этой продукции, значимых для потребителя. Причем качество наряду с ресурсоемкостью является главным фактором конкурентоспособности продукта на рынке.

Потребителями продукции системы подготовки спортивных резервов являются национальные команды Республики Беларусь по видам спорта. С точки зрения потребителя (национальной команды) задача заключается в том, чтобы получить качественный продукт (спортсмена) из резерва, подготовить («отшлифовать») его, сделать конкурентоспособным и представить на международный уровень. Следовательно, говорить о качестве «продукта», производимого на всех уровнях (ступенях) подготовки спортсмена и передаваемого в следующее звено, не только целесообразно, но и необходимо. Только в том случае, если с уровня на уровень будет передаваться качественный «продукт» (спортсмен), можно говорить об эффективности всей системы (цепочки) подготовки спортсменов. Именно с этой «технологической», «производственной» точки зрения мы и будем рассматривать инновационную модель [1].

Переходя к описанию предлагаемой инновационной модели управления спортом в Республике Беларусь, отметим наиболее важные, с нашей точки зрения, достоинства и недостатки существующей модели и принципы, которые должны быть положены в основу предлагаемого варианта.

Основное достоинство существующей организационной структуры спорта состоит в том, что она реально существует и действует с той или иной степенью эффективности.

Основной ее отрицательной чертой является недостаточный уровень обеспечения непрерывного научно обоснованного технологического процесса отбора и подготовки спортсменов высокого класса.

Это объясняется целым рядом факторов, объективных и субъективных, прямых и косвенных, финансовых, управленческих и т. д. Основными из них, на наш взгляд, являются следующие:

– в системе резервного спорта Республики Беларусь еще с советских времен выстроилась довольно длинная цепочка организаций, обеспечивающих подготовку спортивных резервов: ДЮСШ (ДЮСШ ОФП, ДЮК) – СДЮШОР – УОР – ШВСМ – ЦОР – ЦОП. А как известно из теории менеджмента, чем длиннее цепочка, по которой осуществляется управление, тем ниже эффективность управленческого воздействия;

– четко не определены критерии эффективности деятельности каждого звена, входящего в систему подготовки резерва;

– отсутствуют критерии и стандарты в деятельности каждого уровня подготовки спортсменов, что делает практически невозможным объективную оценку эффективности деятельности тренерского контингента, особенно работающего в начальном и среднем звеньях подготовки.

Эти и некоторые другие проблемы, сложившиеся в системе подготовки спортивных резервов, необходимо учесть при разработке принципов построения инновационной модели управления спортом в Республике Беларусь [2].

Эти принципы, сформулированные нами в контексте частичной «технологической модернизации», характерной для переходного периода экономики, и являются эффективным методом совершенствования деятельности существующих управленческих структур:

а) необходимо максимальное сохранение существующей организационно-управленческой системы спорта с выделением наиболее приемлемых ее структурных компонентов, наделение их новым содержанием. Другими словами, сохранение принципа эволюции и преемственности и недопустимость реализации принципа революционных изменений и преобразований. Это как нельзя лучше согласуется с направленностью социальной и экономической политики, реализуемой в нашей стране [3];

б) система должна обладать понятной и рациональной организационно-управленческой структурой, все звенья которой, независимо от ведомственной принадлежности, связаны друг с другом и подлежат управлению со стороны управляющего органа – Министерства спорта и туризма, наделенного межотраслевой компетенцией и полномочиями юридически властного характера;

в) принцип управляемости должен обеспечить практическую возможность использования современных управленческих технологий, разработанных в рамках менеджмента, маркетинга, автоматизированных систем управления;

г) предлагаемая организационно-управленческая система спорта должна обладать максимальной эффективностью с точки зрения использования людских, кадровых, технических, финансовых, информационных и других ресурсов белорусской физкультурной организации;

д) все уровни спорта, на которых осуществляется этапная подготовка спортсменов, должны быть логически (и по форме, и по содержанию) связаны друг с другом, то есть образовывать технологическую цепочку непрерывного и контролируемого процесса подготовки спортсменов высокого класса;

е) разрабатываемая система управления спортом должна исключить дублирование на всех уровнях и этапах подготовки спортсменов;

ж) выделенные организационно-управленческие уровни спорта должны обеспечить возможность соблюдения современной технологии подготовки спортсменов высокого класса, для чего необходимо принять для них научно обоснованные нормативы, критерии и стандарты;

з) предлагаемая система управления спортом должна обеспечить максимально широкое привлечение детей к спорту и возможность заниматься им на протяжении всей учебы в школе, независимо от наличия способностей и таланта;

и) современная организационно-управленческая структура спорта немислима без использования современных средств вычислительной техники и создания на их основе автоматизированных систем управления. А это возможно лишь в тех случаях, когда жестко формализованы различные стороны и этапы управления подготовкой спортсменов;

к) инновационная модель управления подготовкой спортсменов должна предусматривать формализованный компьютерный контроль, анализ и отбор спортсменов на различных этапах подготовки, а также математическое прогнозирование, моделирование и планирование;

л) разрабатываемая модель управления спортом должна быть ориентирована на раннюю и глубокую индивидуализацию подготовки спортсменов, а также создание условий, прежде всего научных и научно-методических, для доведения каждого спортсмена до максимально возможного для него результата;

м) должен быть реализован принцип сохранения ведущей роли государства в управлении спортом высших достижений.

При построении инновационной структуры управления спортом необходимо учитывать, что в мировой практике сложилось несколько типов моделей в зависимости от степени участия государства в спорте. В сложившихся социально-организационных условиях Республики Беларусь, где очень сильна позиция государства в управлении спортом, целесообразно ориентироваться, на наш взгляд, на опыт бывшей Германской Демократической Республики. В ней была создана самая эффективная государственная система управления спортом.

Естественно, целиком и полностью эту систему использовать в наших условиях невозможно, но многие аспекты представляют несомненный интерес, прежде всего – рациональное использование людских, кадровых, финансовых и других ресурсов.

1. Инновации: теория, механизм, государственное регулирование. – М.: РАГС, 2000. – 178 с.

2. Еншин, М. М. К вопросу о критериях эффективности управления физкультурно-спортивными организациями / М. М. Еншин, Г. М. Забурьянова // Научное обоснование физического воспитания, спортивной тренировки и подготовки кадров по физической культуре и спорту: материалы IV научной сессии Акад. физ. культуры и спорта Республики Беларусь по итогам науч.-исслед. работы за 1998 г. и 53-й студенческой науч. конф. – Минск, 2000. – С. 160–161.

3. Козлова, В. С. Социально-экономический и правовой аспекты управления спортом / В. С. Козлова, В. А. Понамарчук // Спорт: экономика, право, управление. – 2005. – № 1. – С. 4–12.