*Тема: Управление системой подготовки спортсмена*

Под управлением в данном случае понимается целесообразная деятельность руководящего субъекта (органа), осуществляемая путем воздействия на факторы подготовки и направленная на сохранение и оптимизацию структуры функционирования сборных команд в целях достижения высоких результатов.

В связи с этим управление предусматривает:

1. Чёткие, количественно выражаемые цели конечного результата деятельности (программные задания сборным командам страны на основе достижения входящими в них спортсменами определённых результатов);

2. Стратегическое и оперативное планирование целевой соревновательной и тренировочной деятельности, включающее распределение обязанностей между соисполнителями (система «спортсмен – тренер – врач – менеджер», смежные и подведомственные организации), а также определение промежуточных целей и сроков их реализации (контрольные и плановые соревнования, этапные контрольные результаты тренировочной и соревновательной деятельности, и т.д.).

3. Наличие необходимых и достаточных ресурсов, а затем их целесообразное и экономичное расходование. Для обеспечения успешного выступления сборной команды необходимы компетентные тренеры, высококлассные спортсмены, соответствующие социальные, медицинские, экономические и материально-технические условия, информационное обеспечение и т.д.

4. Организацию обратной связи, дающей оперативную информацию о состоянии и функционировании системы в целом и её элементов (это касается сведений о состоянии и динамике подготовленности сборных команд и отдельных спортсменов – для тренеров и руководителей, статистических сведений, структурно-функционального анализа деятельности сборных команд в целом, а также отдельных её компонентов). Для ОКР и всероссийских спортивных федераций важно знать и учитывать состояние деятельности всех структур – так же, как и спортивному руководству субъектов РФ необходимо знать о состоянии спортивной формы атлетов, представляющих их территорию, для совершенствования методов контроля, а также помощи им (В.В. Новокрещенов, 2006).

Все это связано с элементами рационального управления подготовкой сборных команд на основе использования теории и технологии управления большими социально-педагогическими системами.

Управление системой определяется как непрерывный, целенаправленный процесс, осуществляемый с помощью различных методов и средств для достижения цели. Применительно к спорту высших достижений и профессиональному спорту управление – это функция организованных систем, определяющих стратегию развития спорта, рост спортивных результатов и достижений на международной арене. Е.А. Ширковец (1985) в системе управления выделяет организационную структуру управления и механизм, обеспечивающий функционирование системы подготовки и достижение цели. В.Н. Платонов (2004) под организационной структурой понимает совокупность взаимосвязей и соподчиненности различных спортивных организаций, приведение в единую систему управления отдельных компонентов, корректирующих воздействий, направленных на достижение целей при различных изменениях внешних условий и внутреннего состояния системы. Механизмами управления являются комплексы различных методов, приемов, средств и стимулов.

В последние годы наука и практика управления в сфере спорта сконцентрировались в основном на социологических, социально-педагогических и экономических аспектах деятельности организационных структур в связи с участием в Олимпийских играх. Организационные и методические аспекты управления спортивной подготовкой, особенно на современном этапе коммерциализации и профессионализации спорта высших достижений, разрабатывались лишь в ограниченном числе исследований (И.И. Переверзин, 1980, 1997, С.Г. Сейранов, 2001, В.Н. Уваров, 1994). По мнению А.В. Починкина (2002), развитие любого вида спорта зависит от того, насколько эффективно федерации функционируют и выполняют свои обязанности. Автор поясняет свои позицию относительно двух терминов: «управление» и «администрирование». Управление влечет за собой необходимость принимать решения и создавать организационные системы, внедряя их в жизнь. Администрирование обычно относят к ежедневной работе систем. Принятие решений и проведение их в жизнь требуют хорошего администрирования, обеспечиваемого полноценным доступом к информации. При этом администрирование без грамотно выстроенной системы управления не бывает эффективным.

Система управления спортом относится к числу сложных систем. Она может быть представлена в виде кибернетической модели, где имеются управляющая (С1), управляемая (С) и обеспечивающая (Соб.) подсистемы (рис. 3). Управляющая подсистема непосредственно осуществляет подготовку спортсменов. В ее состав входят спортивные школы, клубы, сборные команды и т.д. Обеспечивающая подсистема включает материально-техническое снабжение, медицинское и научное обеспечение, строительство и эксплуатацию спортивных объектов, подготовку кадров и т.д. В её состав входят: спортивные базы, специализированные НИИ и вузы, обслуживающие спортсменов медучреждения, изготавливающие спортивный инвентарь и снаряжение предприятия, и т.д.

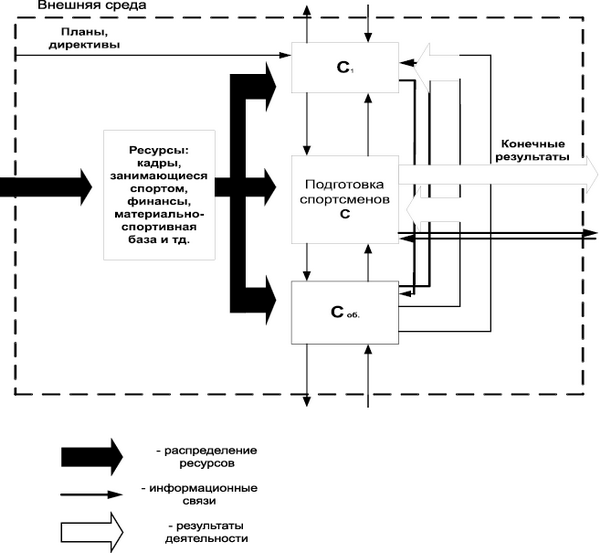


Рис. 3. Модель системы управления спортом

В управленческих воздействиях выделяются 4 основных группы методов управления: административные, социальные, экономические, правовые.

К программно-нормативному регулированию можно отнести:

1. Программы подготовки в видах спорта для различных возрастных и квалификационных категорий спортсменов, в которых в конкретной форме задан уровень подготовленности, а также определен состав адекватных средств и принципиальный порядок их использования.

2. Календари всероссийских, региональных, ведомственных соревнований, а также правила соревнований.

3. Единую Всероссийскую спортивную классификацию (ЕВСК).

4. Положения о государственных органах управления физкультурой и спортом в школах, центрах и других спортивных организациях и подразделениях, уставы ДСО, федераций, которые определяют цели, задачи и характер деятельности этих организаций и их структурных подразделений.

5. Государственные нормативы по налогам, акцизам, пошлинам и др.

Важнейшим инструментом управления и стимулом, способствующим повышению эффективности функционирования системы подготовки спортсменов, служат спортивные соревнования (В.С. Келлер, 1995, А.И. Пьянзин, 1997, Е.К. Суфлерис, 2005, J. Schiffer, 2003, B. Barth, J. Berger, A. Bonde, D. Hampe, M. Hauptman, D. Harre, P. Hirtz, A. Lehnert, R. Mathesius, 1994, D. Wensor, 1996). Сущность управленческих воздействий через систему соревнований состоит в том, что:

– изменения в системе соревнований вызывают соответствующие изменения в самом институте спорта;

– уровень результатов на соревнованиях приводит к необходимости вносить соответствующие коррективы в деятельность спортивных организаций.

Педагогические системы относятся к классу социальных систем и определяются В.П. Беспалько (1989) как совокупность средств, методов и процессов, необходимых для организационного, целенаправленного и преднамеренного педагогического влияния на формирование личности с заданными качествами. Аналогичных позиций придерживались основоположники отечественной теории и методики юношеского спорта В.П. Филин и Н.А. Фомин. Они писали: «Управление процессом многолетней подготовки юных спортсменов следует рассматривать как совокупность средств и методов руководства этим процессом в целом, а также его отдельными составными частями при направляющей, регулирующей и контролирующей деятельности руководящих спортивных организаций, спортивных школ, тренерских советов и отдельных тренеров» (В.П. Филин, Н.А. Фомин, 1980).

Правилом функционирования социальных систем, по мнению П.А. Виноградова, является следующая формула: надо получать больше, чем отдаёшь. «Разница между полученным и отдачей рационально затрачивается на творческое преобразование полученных ресурсов и для прогрессивного развития системы и совершенствования её продукции. Это осуществляется целесообразным управляющим воздействием руководящего субъекта на процессы, возникающие и происходящие в системе и при её взаимодействии со средой. Управление снижает хаос, неупорядоченность, энтропию, создаёт организацию, обеспечивает неэнтропию. Управление представляет собой функцию организованных социальных систем, обеспечивающих их сохранение» (П.А. Виноградов, 1997).

Характерным свойством социальных систем выступает их эквифинальность, проявляющаяся в том, что они могут достигать желаемых результатов различными способами. В связи с этим перспективным направлением исследования проблемы совершенствования управления педагогическими системами выступает синергетический подход, основывающийся на концептуальном положении о том, что невозможно полностью запрограммировать развитие социальных систем, можно лишь учесть его основные тенденции и условия (В.П. Беспалько, 1989, В.П. Шалаев, 2000). «…Синергетика, прежде всего, отмечает нетерпимость сложноорганизованных систем к навязыванию им путей их собственного развития, ставя вопрос о необходимости учиться способствовать движению этих систем по путям им естественно свойственным» (В.П. Шалаев, 2000). Синергетический подход вовсе не говорит о том, что управление как феномен изжило себя в современной педагогической практике, оно переходит на качественно другой уровень.

Другой трудностью, возникающей при организации управления спортивной подготовкой, является недостаточность информации: отсутствие точных моделей данного и конечного состояния, ясного представления о происходящих изменениях в организме спортсмена под влиянием занятий (Е.Д. Гагуа, 2000, Л.П. Шульгатый, 2002). В связи с этим В.М. Дьячков (1972) предлагал ориентироваться на одно из основных положений кибернетики – возможность управления сложными системами при недостаточном знании механизма явлений.

Эффективное управление сложными системами, по мнению J. de Rosnay (1979), предполагает соблюдение ряда принципиальных требований:

1. Сохранение разнообразия элементов и их связей для поддержания стабильности системы.

2. Поддержание всех необходимых обратных связей, поскольку размыкание некоторых связей субъекта управления с автоматическими регулируемыми элементами системы в целях увеличения её быстродействия и улучшения контроля результатов часто ведет к разрушению всей системы.

3. Акцентированное воздействие на сенситивные точки системы, воздействуя на которые можно обеспечить ее развитие в заданном направлении.

4. Восстановления равновесия через децентрализацию как одно из проявлений закона необходимого разнообразия.

5. Эффективное использование энергии управления.

6. Поддержание только тех связей, которые необходимы для управления поведением системы.

7. Сохранение индивидуального своеобразия элементов в условиях интеграции. Индивидуальность, уникальный характер каждого элемента проявляется в организованной общности.

8. Нарушение стабильности как условие дальнейшего развития системы. Гомеостатическая (ультрастабильная) система способна развиваться, только если она подвергается действию событий внешнего мира.

9. Постановка цели, жесткий контроль и корректировки по ходу действия вместо детального программирования.

10. Учет времени срабатывания системы на те или иные управляющие воздействия.

Под организационно-управленческой структурой следует понимать совокупность взаимосвязей и соподчиненность различных спортивных организаций, их целей, задач и функций. Структура современной российской системы подготовки спортсменов (и легкоатлетов – в частности) включает в себя большое количество организаций и носит государственно-общественный характер. В рамках этой структуры осуществляется управление и массовой физической культурой, и спортом высших достижений. Организационная структура охватывает все уровни: управление непосредственной подготовкой спортсменов, местный, региональный, федеральный, международный. На каждом уровне решаются свои задачи и используются специфические способы, скоординированность которых, в конечном счете, определяет системность управления (рис. 4).

Еще совсем недавно (до 1992 г.) реальное управление физкультурно-спортивным движением в России строилось по централизованно-авторитарному принципу, то есть управление велось исключительно сверху-вниз с жестким государственным контролем, как над государственными, так и над общественными организациями. Демократические преобразования в стране потребовали внесения определенных изменений в систему управления спортом.

Это, прежде всего, отразилось во внедрении двух идей, принципиально конфликтующих с прежней идеологией системы управления: первая заключается в образовавшемся многообразии форм верховной власти в спорте, вторая – в передаче властных полномочий по управлению спортом снизу-вверх, а не наоборот, как раньше (В.Д. Фискалов, 2006).

Многообразие, прежде всего, проявляется в наличии двух ветвей организационной структуры управления – государственной и общественной. Причем государственная структура управления имеет как формы непосредственного (система спорткомитетов), так и опосредованного управления (через отраслевые министерства, которые в своих структурах имеют отделы по физическому воспитанию и спорту).

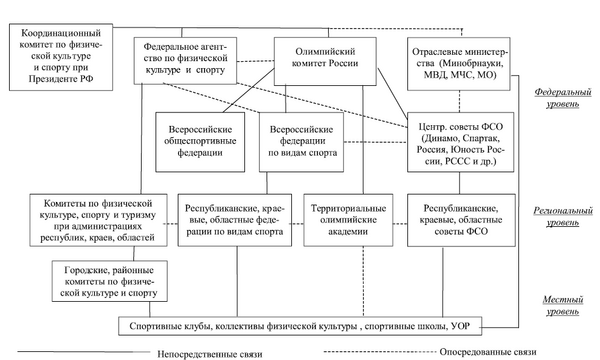


Рис. 4. Структура управления российским физкультурно-спортивным движением (В.Д.Фискалов, 2002; дополнено)

Среди общественных организаций все шире разворачивает свою деятельность Олимпийский комитет России. Его статус и роль теперь полностью соответствуют положениям Олимпийской Хартии о неправительственном характере национальных Олимпийских комитетов. Кроме того, государственное руководство России наделило ОКР функциями федерального общественного органа по координации управления спортом высших достижений.

Многообразие «спортивной власти» характеризуется наличием нескольких десятков всероссийских федераций по видам спорта (в том числе – ВФЛА), которые теперь подчинены только законодательству об общественных объединениях. Всероссийские федерации являются членами международных федераций и обеспечивают подготовку всех представителей конкретного вида спорта в физкультурно-спортивных обществах, ведомственных физкультурных организациях и местных спортивных структурах.

Верховное управление спортом в своих отраслях и добровольно присоединившихся к ним организациях осуществляют также Центральные советы спортивных обществ и ведомственных физкультурных организаций.

Таким образом, плюрализм верховной власти в современном российском спорте – практическая реальность.

Что же касается передачи властных полномочий снизу-вверх, то эта идея наиболее ярко выражена в уставах ОКР и многих федераций по видам спорта.

Так, например, в состав Олимпийского комитета России входят в качестве коллективных членов около 100 спортивных организаций, в том числе все национальные федерации по олимпийским и по ряду неолимпийских видов спорта, ряд общественных объединений, территориальные «олимпийские академии», федеральные ведомственные физкультурно-спортивные организации, а также около 150 индивидуальных членов – отдельных граждан, внесшие существенный вклад в олимпийское движение. Благодаря демократическому принципу своего формирования и, прежде всего, соотношению числа голосов, ОКР отражает интересы ведущих групп своих коллективных членов и обязан быть выразителем их воли. Причем каждая организация, лучше других разбираясь в своих проблемах, имеет возможность решить их самостоятельно. Те проблемы, которые не под силу решить отдельной организации, передаются для рассмотрения и решения вышестоящей организации – ОКР. И если достигается коллегиальное понимание необходимости решения данной проблемы, ОКР берет на себя ответственность за ее реализацию. Таким образом, в отличие от тех времен, когда спортом в России руководили преимущественно из центра, теперь происходит передача полномочий снизу-вверх.

Федеральным органом исполнительской власти, осуществляющим межотраслевую координацию и функциональное регулирование в области физической культуры и спорта, а также разрабатывающим и осуществляющим меры по их развитию является Федеральное агентство по физической культуре и спорту (Росспорт). Его деятельность сконцентрирована на разработке и внедрении программ физического воспитания населения, подготовке, переподготовке и повышении квалификации кадров, развитии материально-технической базы, разработке и реализации предложений по формированию инвестиционной политики в этой сфере, проведении организационных, методических и пропагандистских мероприятий, направленных на развитие физкультуры и спорта.

Процесс демократизации вывел на принципиально новый уровень, роль, значение и место всероссийских федераций по видам спорта. Речь идет не только о том, что они теперь стали полномочными членами соответствующих международных спортивных организаций. Не менее важен и обретенный ими статус независимых неправительственных общественных объединений, управляющих на федеральном уровне развитием своего вида спорта.

Наконец, в современной российской структуре управления физкультурно-спортивным движением сохраняются роль и место спортивных обществ и ведомственных физкультурных организаций. Больше того, после периода насильственной ликвидации физкультурно-спортивных обществ их число в последнее время растет, происходит их естественная реставрация.

Каждое ФСО и спортивная федерация в соответствии с Типовым уставом принимает свой устав, учитывающий специфику этого общества или федерации, и утверждает его своим общим собранием или конференцией, которые являются высшими органами руководства работой любой общественной организации. Повседневная работа и руководство ФСО осуществляется советом, избранным на конференции в составе председателя или президента, его заместителей и членов президиума.

Место всероссийских федераций по видам спорта в системе подготовки спортивного резерва удобно проиллюстрировать на примере Всероссийской федерации легкой атлетики. Решая задачи подготовки олимпийского резерва, ВФЛА управляет деятельностью:

– спортсменов сборных команд РФ по возрастным группам (юноши, юниоры, молодежь), организуя их подготовку и соревновательную практику;

– перспективных легкоатлетов в возрасте 13–22 лет, осуществляющих подготовку на местах, организуя их соревновательную деятельность и помогая в подготовке;

– тренеров (повышение квалификации, содействие в творческой работе);

– врачей, сотрудников КНГ, массажистов.

ВФЛА организует соревнования в соответствии со Вcepoссийским календарем спортивных мероприятий, проект которого составляется на основе предложений, вырабатываемых на ежегодной конференции тренеров. Окончательный вариант утверждает Президиум федерации. Календарь обязательно предусматривает зимние и летние соревнования для молодежи, юниоров, юношей, детей. Федерация рассматривает календарь как инструмент для решения четырех взаимосвязанных задач подготовки олимпийского резерва: расширение круга занимающихся легкой атлетикой, поиск перспективных легкоатлетов, формирование олимпийского резерва национальной команды, регулирование подготовки олимпийского резерва.

Эффективность является комплексной оценкой качества управленческой деятельности в любой сфере общественной жизни. Эффективность системы управления физкультурно-спортивной деятельностью связана с результативностью работы и экономичностью. По данным международных спортивных экспертов, существуют объективные факторы, определяющие успешность (эффективность) развития спорта в государстве (I. Cooper, L. Lavery, W. Perrin, 1970, G.P. Comfort, 2005, H. Digel, 2002, J.G. Grossocordon, 2003, Said Hanaa Housing Rezk, 1992):

– обеспечение потребностей личности (проведение свободного времени, развлечения, преодоление вредных привычек, отвлечение от проблем и др.);

– поддержание здоровья нации и восприятие спорта, прежде всего, как профилактического средства от многих инфекционных заболеваний;

– утверждение и укрепление положительного имиджа и национального престижа страны путем успешного выступления спортсменов на международных соревнованиях (политическая функция);

– воспитание населения в духе господствующей в обществе идеологии (идеологическая функция);

– объединение нации и поддержание общественного порядка (социализирующая функция);

– улучшение международных отношений и укрепление дружбы между народами (международная функция);

– защита отечества и укрепление обороноспособности (военная функция);

– повышение производительности труда, укрепление дисциплины и снижение заболеваемости (экономическая функция).

Среди приоритетных задач государственных и муниципальных органов управления сферой физической культуры и спорта на уровне субъекта  
РФ можно выделить в соответствии с федеральным законодательством о разграничении полномочий в сфере физической культуры и спорта следующие (Сборник официальных документов и материалов, 2006):

– развитие спорта для всех и создание равных условий для занятий спортом всех групп населения – детей, молодежи, взрослых, инвалидов и т.д.;

– строительство, модернизация и эксплуатация спортивных сооружений, обеспечение их доступности для всех групп населения;

– организация занятий спортом всех желающих;

– проведение массовых спортивных мероприятий и праздников;

– оказание содействия в развитии спорта высших достижений, а в отдельных случаях – и профессионального спорта;

– финансирование спортивных организаций и спортивных сооружений из регионального и местного бюджетов.

Важнейшим направлением деятельности по развитию физической культуры и спорта является совершенствование законодательства о них. Насколько эффективно национальное законодательство в сфере физической культуры и спорта, настолько оно и определяет развитие данной сферы. Эффективность профильного законодательства обусловливается отражением в нем (И.Б. Казиков, 2004):

1. Ответственности государства за развитие физического воспитания и спорта, принципов государственной политики в области спорта, мер государственной помощи в его развитии.

2. Целей и задач физического воспитания и спорта.

3. Организационной структуры спортивного движения в стране и разграничения полномочий между государственными органами, отвечающими за спорт (если они имеются), и общественными организациями.

4. Порядка финансирования спорта.

5. Порядка строительства и эксплуатации спортивных сооружений.

6. Подготовки специалистов в области физической культуры и спорта.

7. Роли местных органов власти в развитии спорта и создании равных условий для занятий спортом всех групп населения.

8. Развития физического воспитание и спорта в учебных заведениях.

9. Осуществления исследовательской и информационной деятельности.

10. Международных спортивных связей.