

УДК 338.012

*А. С. Добрынин*

ФГБОУ ВО «Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники», Томск, e-mail: Duhma@yandex.ru

## ОСНОВНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ В УПРАВЛЕНИИ РАЗВИТИЕМ СПОРТА ВЫСШИХ ДОСТИЖЕНИЙ

**Ключевые слова:** спортивный менеджмент, спортивные организации, модель управления, спорт высших достижений, спортивное законодательство, спортивная инфраструктура, спортивное законодательство зарубежных стран, тенденции в сфере управления спортом.

Показана возрастающая актуализация в мировой практике проблемы поиска и исследования методов и способов совершенствования системы управленческой деятельности в сфере спорта высших достижений. Описаны основные тенденции в сфере управления спортом и обозначены возможные пути реорганизации системы менеджмента в спортивной сфере. Выявлены наиболее важные направления в развитии спортивного менеджмента в области спорта высших достижений, в отрыве от массового спорта на основании опыта зарубежных стран. Проанализированы действующие модели управления в спортивной сфере во Франции, Италии, России, этапы их развития и специфика каждого из них. Описана потребность внедрять комплексные программы и отдельные меры, направленные на реализацию национальной стратегии развития физической культуры и спорта, а так же увеличение вклада спортивной отрасли в социально-экономическое развитие страны. Применение информационных технологий, формирование единой информационной системы спортивных сооружений и объектов, которая будет наполнена сведениями о местоположении, состоянии и фактическом использовании каждого спортивного объекта в регионах, имея возможность интеграции с другими базами данных, что позволит внедрить интеллектуальное планирование спортивной отрасли.

*A. S. Dobrynin*

Tomsk State University of Control Systems and Radioelectronics, Tomsk, e-mail: Duhma@yandex.ru

## THE MAN TREND IN THE DEVELOPMENT OF HIGH PERFORMANCE SPORT

**Keywords:** sports management, sports organizations, management model, sports of the highest achievements, sports legislation, sports infrastructure, sports legislation of foreign countries, trends in the field of sports management.

The increasing actualization in the world practice of the problem of search and research of methods and ways to improve the system of management activities in the field of sports of higher achievements is shown. The main tendencies in the sphere of sports management are described and possible ways of reorganization of management system in the sports sphere are designated. The most important directions in development of sports management in the field of sports of the highest achievements, in isolation from mass sports on the basis of experience of foreign countries are revealed. The existing models of management in the sports sphere in France, Italy, Russia, the stages of their development and the specifics of each of them are analyzed. The article describes the need to implement comprehensive programs and individual measures aimed at the implementation of the national strategy for the development of physical culture and sports, as well as increasing the contribution of the sports industry to the socio-economic development of the country. The use of information technologies, the formation of a unified information system of sports facilities and facilities, which will be filled with information about the location, condition and actual use of each sports facility in the regions, having the ability to integrate with other databases, which will allow the introduction of intelligent planning of the sports industry.

### Введение

Спорт высших достижений в настоящее время является важной составляющей экономики, образования, здравоохранения, политики, и т. д. Перемены в социальной и экономической сферах, тесное переплетение процессов регионализации и глобализации обусловили необходимость коренных изменений системы управления спортом на всех уровнях: федеральном, региональном

и муниципальном. Особенностью перемен в системе управления спортом являются, с одной стороны, процессы расширения самостоятельности регионов, с другой — усиление роли федеральной составляющей государственного управления спортом высших достижений и повышение уровня взаимодействия федеральных и региональных властей в сфере спортивного менеджмента.

Следует отметить, что наряду с возрастанием значимости эффективного управления развитием спорта, эта проблема продолжает быть одной из наименее исследованных, поскольку основное внимание в научной и литературе уделяется вопросам развития массового спорта, методам и технологиям организации тренировочного процесса, проблемам коммерциализации спорта высших достижений и т. п.

Цель настоящего исследования – выявить основные тенденции в сфере управления спортом высших достижений и обосновать необходимость реорганизации системы спортивного менеджмента, направленной на создание благоприятных условий для занятия спортом, повышение уровня подготовки спортсменов высокого класса, увеличение вклада спорта в социально-экономическое развитие страны, для чего требуются эффективные меры, направленные на решение указанных задач.

Анализ современных тенденций в области управления спортом дает возможность определить наиболее важный вектор развития с учетом зарубежного опыта и специфики российского спорта.

Среди руководителей спортивных организаций нередко встречается мнение, что все проблемы развития спорта упираются в недостаточное финансирование, и они автоматически будут решены при условии увеличения централизованных финансовых ассигнований в сферу спорта. Однако опыт зарубежных стран показывает необоснованность таких ожиданий. Решающая роль в улучшении спортивных результатов отечественных спортсменов связывается, скорее, с эффективным менеджментом, чем с увеличением финансовых поступлений в данную сферу.

Многие ученые сходятся во мнении о том, что современный Спортивный кодекс Франции (Code du sport) в настоящее время является своеобразным образцом законодательного акта о спорте. Данный документ обеспечил значительный толчок в развитии профессионального и массового спорта в этой стране. С.В. Алексеев отмечает, что французский опыт может стать весьма полезным для развития и регулирования отечественной физкультурно-спортивной сферы [1].

Для целей настоящего исследования необходимо проанализировать основные особенности Французской модели государственного управления в сфере спорта и этапы систематизации спортивного законодательства. На начальном этапе были обобщены все существующие правила, которые затем были дополнены крупными сегментами суботраслевых и более мелких правовых норм. После этого была проведена оптимизация внутренних норм и стандартизация понятий.

В перспективе планируется внесение изменений в спортивное законодательство в части наделения административно-территориальных образований правом обеспечивать гарантии по кредитам для инвестиций профессиональных клубов в ремонт или строительство спортивных объектов, предназначенных для зрелищных видов спорта.

Кроме того, во Франции продолжается поиск оптимальной спортивной инфраструктуры, а также баланса взаимоотношений спортивных федераций с местными органами власти.

Нельзя не упомянуть и о недостатках сложившейся системы и внутренних противоречиях в системе управления спортом Франции. Согласно Спортивному кодексу Франции, контроль над спортивными федерациями осуществляет государство. Однако, этим же нормативным правовым актом установлено, что спортивные федерации осуществляют свою деятельность самостоятельно. На практике это создает затруднение в реализации гарантированной законом автономии спортивных федераций в условиях жесткого административного контроля.

Рассмотрим коротко сложившуюся систему управления сферой спорта в Италии. Основные изменения и усовершенствования в итальянском спортивном законодательстве берут начало в 80-х годах прошлого века с принятия закона, регулирующего взаимоотношения между профессиональными спортсменами и спортивными организациями. Этот нормативный акт внес значительный вклад в развитие спорта в Италии и является базовым, поскольку он стал основой для систематизации существующих отношений в сфере спорта и упорядочил многие нормы, до этого

закрепленные только в регламентах отдельных спортивных федераций.

Особый интерес представляют взаимоотношения в области управления спортом на общенациональном уровне (централизованное) и региональном уровне. Регламентация данных взаимоотношений может быть охарактеризована как развитая, и, исходя из значительного уровня прав и свобод, предоставленных регионам, является инновационной. В настоящее время в регионах Италии, которых насчитывается 20, действует множество нормативных актов, регулирующих спортивную сферу, основной чертой которых можно назвать значительное внимание к развитию массового спорта, туристической сферы, спортивного отдыха, а также обеспечение безопасности при занятиях спортом и проведении спортивно-массовых мероприятий. По мнению ряда итальянских исследователей, активное формирование регионального сегмента итальянского законодательства о спорте было обусловлено тем, что центральные власти уже не справлялись с полномасштабным и эффективным управлением национальной системой спорта [2].

Развитие государственного управления в области спорта в Италии в последнее десятилетие идет по нескольким направлениям:

- создание корпоративных органов с большим количеством функций для расширения представительства всех общественных и частных интересов в области спорта.

- активное использование инновационных технологий и создание многофункциональных спортивных комплексов;

- поддержка и развитие региональных спортивных и спортивно-массовых мероприятий;

- организация подготовки квалифицированных спортивных менеджеров;

- повышение роли регионального законодательства, увеличение регионального вмешательства в области спонсирования спортивных мероприятий, в том числе обеспечение трансляций спортивных соревнований;

- создание эффективной системы управления объектами спортивной инфраструктуры, инструментов обеспече-

ния результативного публичного использования спортивных сооружений;

- появление комплексных законодательных актов в области спорта [3].

По мнению итальянских ученых, в практике управления спортивной сферой центральные власти выполняют дополняющую роль, обеспечивая поддержку и содействие регионам и местным органам власти в реализации ими мероприятий по управлению сферой спорта. Руководствуясь данными принципами, итальянским регионам делегировано множество полномочий, ранее являвшихся прерогативой центральных властей.

Анализу и оценке развития отечественного спортивного менеджмента уделяют внимание множество исследователей. А.С. Соколов и С.И. Гуськов акцентируют внимание на том, что в структуре управления российскими физкультурно-спортивными организациями стал преобладать территориальный принцип.

Е.И. Омельченко предложил конкретизировать муниципальную составляющую системы управления спортом, включив в нее следующие направления деятельности городских и районных спортивных организаций: пропаганда физической культуры и спорта; увеличение массовости физкультурно-спортивного движения, включая инвалидов; финансирование массовых спортивных мероприятий; увеличение количества и повышение эффективности использования спортивных сооружений; подготовка, обучение и повышение квалификации всего контингента кадров специалистов в области спорта; организация подготовки спортивного резерва; обеспечение участников физкультурно-спортивного движения спецодеждой, обувью и инвентарём, включая спецоборудование спортсооружений; профилактика, медицинский контроль и медицинская реабилитация занимающихся физическими упражнениями и спортом [4].

Анализ законов о физической культуре и спорте, принятых в ряде субъектов Российской Федерации, позволяет утверждать, что в них содержатся нормы, по-разному регулирующие вопросы управления физической культурой и спортом на местном уровне. Например, закон «О физической культуре и спорте

Московской области» устанавливает, что для управления физической культурой и спортом в муниципальных образованиях, по решению соответствующих органов местного самоуправления могут создаваться территориальные органы управления физической культурой и спортом.

Закон Псковской области «О физической культуре и спорте» гласит, что органы местного самоуправления вправе создавать соответствующие органы, к компетенции которых относятся вопросы управления физической культурой и спортом. Закон «О физической культуре и спорте в Томской области» и Закон города Москвы о физической культуре и спорте не содержат специальных норм, регулирующих вопросы создания субъектов государственного управления физической культурой и спортом на местном уровне.

Разночтение цитированных выше законов субъектов Российской Федерации в вопросе создания государственных органов управления физической культурой и спортом на местном уровне имеет своей первопричиной недостаточно чёткую формулировку соответствующей нормы в Федеральном законе «О физической культуре и спорте в российской федерации», статья 6 которого предусматривает, что органы исполнительной власти субъектов Российской Федерации в области физической культуры и спорта могут осуществлять «формирование органов управления физической культурой и спортом, координацию их деятельности и их взаимодействия». При этом не указывается, какие именно и на каком уровне могут быть созданы субъекты управления спортом – государственные или общественные.

Анализ законодательных актов субъектов Российской Федерации в области спорта позволяет сделать ещё одно заключение: как правило, в них отсутствует даже упоминание о спортивной политике региона. Так, закон Томской области вообще не содержит соответствующих норм, законы Московской и Псковской областей ориентируют областные органы управления спортивной сферой на реализацию общей государственной политики в области физической культуры и спорта. В отличие

от упомянутых выше законодательных актов, закон г. Москвы содержит норму, гласящую, что ведению города подлежит «формирование и осуществление городской политики в области физической культуры и спорта».

Организационно-управленческая практика складывается таким образом, что компетенция субъекта государственного управления физической культурой и спортом на различных уровнях формулируются не только в законодательных, но и в подзаконных актах.

В целях совершенствования организации управления физической культурой и спортом в Москве распоряжением мэра Комитет по физической культуре и спорту города Москвы был преобразован в Комитет физической культуры и спорта правительства Москвы. Одновременно в качестве подзаконного нормативного акта утверждено положение о комитете.

В соответствии с Положением, Москомспорт является отраслевым органом городской администрации и входит в систему органов исполнительной власти города. Он осуществляет свою деятельность во взаимодействии с Министерством Российской Федерации по физической культуре, спорту и туризму и олимпийским комитетом России, с соответствующими органами городской исполнительной власти, общественными организациями.

Российские эксперты отмечают, что передовой опыт в области физической культуры и спорта представляет собой такую практическую деятельность отдельных работников и организаций, которая рождена их творческой инициативой и позволяет добиваться наилучших результатов в работе. Важнейшими критериями передового опыта являются: новизна, актуальность (практическая значимость), реальная воплощённость, новаторство, более высокая эффективность в сравнении с другими формами работы [5].

В специальной литературе описывается две современные тенденции в организации управления физической культурой и спортом. Первая из них связана с тем, что появляются города и области которые устраняются от деятельности, связанной с развитием спорта высших

достижений, и устремляют свои усилия на спорт для всех и его оздоровительные аспекты. Вторая тенденция связана с усилиями по развитию спорта высших достижений и оказанию помощи командам и спортивным клубам в их соревновательной деятельности.

Говоря об управлении спортом высших достижений в различных регионах нашей страны, следует упомянуть о налоговых и иных льготах организациям физкультурно-спортивной направленности и спортсменам, устанавливаемых субъектами Российской Федерации. Так, например, закон Белгородской области «О предоставлении налоговых льгот физкультурно-спортивным организациям области» освобождает физкультурно-спортивные организации от уплаты налогов на прибыль и имущество, зачисляемых в областной бюджет. Закон Воронежской области «О внесении изменений и дополнений в закон «О физической культуре, спорте и туризме» вводит следующие стимулирующие нормы: спортсменам, постоянно проживающим на территории области, добившимся выдающихся спортивных результатов (заслуженным мастерам спорта), устанавливается денежное довольствие в размере десяти минимальных размеров оплаты труда, которое выплачивается ежемесячно за счёт средств областного бюджета после окончания спортивной карьеры; при выходе на пенсию олимпийского чемпиона, пенсия которого начисляется в соответствии с законом «О трудовых пенсиях в Российской Федерации», ему производится доплата к пенсии из средств областного бюджета до уровня десяти минимальных размеров оплаты труда [6].

Процесс совершенствования системы управления спортом должен осуществляться непрерывно и постоянно интенсифицироваться. Это связано с особенностью самой сферы спорта высших достижений, на которую существенно влияет глобализация. Глобализация спорта является процессом, продиктованным реалиями сегодняшнего дня и существующими международными отношениями в спортивной сфере, и изолировать Россию от того процесса невозможно. Однако процесс глобализации вовсе не исключает возможности от-

стаивания на международном уровне национальных интересов в области спорта с учетом специфики законодательства Российской Федерации.

Глобализация спорта и спортивного менеджмента диктует ряд современных тенденций, оказывающих определяющее влияние на изменение в системе управления спортом на уровне государств:

- продолжение процесса профессионализации спорта;
- повышение роли саморегуляции спортивных организаций;
- усложнение организационных, структурных, правовых отношений между профессиональным спортом и международным олимпийским движением;
- использование Олимпийских игр и престижных международных соревнований для решения политических и геополитических вопросов;
- повышение престижа университетского спорта – высокий статус Всемирных Универсиад, спортивная деятельность вуза рассматривается как один из критериев, определяющих конкурентоспособность вуза на национальном и международном уровне;
- повышение досуговой, культурной, социальной роли спорта;
- рост экономического сектора в спорте и слияние некоторых направлений профессионального спорта с медиасферой;
- дальнейшее повышение роли спорта в профилактике негативных социальных явлений [7].

На основе выполненного анализа можно сделать вывод об основных тенденциях в области управления спортом:

- повышение уровня децентрализации в области управления спортом, а также усиление роли процессов саморегулирования в спорте;
- при сохранении двух основных существующих моделей государственного управления – государственной интервенции и либеральной модели, уменьшение государственного вмешательства в профессиональный спорт через передачу большинства полномочий саморегулирующимся организациям. И вместе с тем, повышение государственно-правового регулирования в некоторых сферах профессионального спорта из-за того, что профессиональный спорт является разновидностью;

– усложнение структуры и объема правового регулирования спортивного законодательства. В некоторых странах происходит обособление отдельной отрасли спортивного права, одновременно с повышением роли международного спортивного права;

– реформирование и переосмысление модели управления профессиональным спортом;

– тенденция к повышению экономической составляющей спорта как отдельной сферы деятельности.

### Заключение

Анализ основных тенденций в области управления массовым спортом и спортом высших достижений позволяет сделать вывод о том, что в настоящее время для повышения уровня конкурентоспособности российского

спорта необходимо реализовывать комплексные программы и отдельные меры, направленные на реализацию национальной стратегии развития физической культуры и спорта и увеличение вклада спорта в социально-экономическое развитие страны. Целесообразно широко применять информационные технологии и базы данных для мониторинга состояния и развития объектов спортивной инфраструктуры, сформировать единую информационную систему спортивных сооружений и объектов, которая будет наполнена сведениями о местоположении, состоянии и фактическом использовании каждого спортивного объекта в регионах. Предполагается, что систему интегрируют с другими базами данных, что позволит внедрить интеллектуальное планирование спортивной отрасли во всех субъектах Федерации.

### *Библиографический список*

1. Алексеев С.В. Международное спортивное право: учебник / С.В. Алексеев. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. С. 615–617.
2. Соловьев А.А. Спортивное право – систематизированный библиографический справочник «Актуальные проблемы спортивного права» / А.А. Соловьев. Вып. 3. М.: 2009. С. 60–63.
3. Алексеев С.В. Международное спортивное право: учебник / С.В. Алексеев. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. С. 478–479.
4. Омельченко Е.И. Пути трансформации содержания управления физкультурно-спортивным движением // Физическая культура и спорт в условиях рынка: проблемы управления, экономики, предпринимательства и права.
5. Пряхин О.Н. Организационно-управленческие факторы спортивно-физкультурных комплексов в условиях рыночной среды: автореф. дис. ... канд. пед. наук. СПб., 1997. С. 22.
6. Цатурова К.А. Организационные основы олимпийского движения: учеб.-метод. пособие / К.А. Цатурова; СПб. гос. акад. физ. культуры им. П.Ф. Лесгафта. СПб.: [б. и.], 2004. 48 с.
7. Громько В.В. Затерянная отрасль / В.В. Громько, С.Г. Сейранов // Спорт для всех. 1998. №3–4. С. 16.