

УДК 371.13:[371.12:796-051]

Григан С.А.**ПОДГОТОВКА
МЕНЕДЖЕРА
В СФЕРЕ ФИЗИЧЕСКОЙ
КУЛЬТУРЫ И СПОРТА**

Ключевые слова: управление тренировочным процессом, подготовка специалистов, менеджер, спортивный менеджмент.

© Григан С.А., 2011

Высокая социально-экономическая значимость физической культуры и спорта потребовала создать для этой сферы жизнедеятельности законодательные основы. В 2007 г. был принят Закон «О физической культуре и спорте в Российской Федерации», который служит укреплению правового и экономического фундамента физической культуры и спорта в России. Законом гарантируются права граждан заниматься физической культурой и спортом (в том числе спортом как профессией), объединяться в организации физкультурно-оздоровительной и спортивной направленности, физкультурно-спортивные сообщества, федерации по видам спорта, ассоциации, клубы и иные объединения.

Наряду с совершенствованием законодательства в области физической культуры и спорта, немаловажную роль в развитии этой сферы общественной жизни играет и управленческий аспект. Ведь для осуществления физкультурно-спортивной работы всегда требуются специальные сооружения, свой инвентарь и, что самое важное, – специалисты высокого уровня. Все это свидетельствует о том, что спортивные менеджеры являются высококвалифицированными специалистами.

Современные условия требуют от менеджеров самостоятельности и ответственности за принимаемые решения. Профессионализм спортивного менеджера проявляется в знании технологии управления организацией и законов рынка, в умении организовать слаженную работу коллектива и прогнозировать развитие организации. Каждый менеджер в конкретной ситуации проявляет свои личностные качества, которые в наибольшей степени ему присущи. Однако необходимо также владеть и другими качествами и умениями для того, чтобы уметь снять

напряжение в коллективе или погасить назревающий конфликт, мотивировать подчиненных к труду и т.д., т.е., владея нужным качеством в нужный момент, оптимизировать организационно-управленческую деятельность.

Управленческая деятельность (спортивный менеджмент) как особый вид трудовой профессиональной деятельности работников физкультурно-спортивных организаций возникла на определенной стадии разделения и кооперации их труда – с появлением должностей руководителей физкультурных и спортивных организаций, т.е. профессиональных управляющих [5].

«Спортивные менеджеры – это люди, решающие конкретные функциональные задачи, способные к организации соответствующей деятельности своих подчиненных, хорошо знакомые с современной теорией управления, умеющие эффективно действовать в сложившейся системе рыночных отношений... следовательно, от менеджеров во многом зависит и спортивная, и экономическая эффективность деятельности организации» [4].

Важнейшей задачей спортивных менеджеров является подготовка спортсменов и управление процессом спортивной тренировки. Тренировка спортсменов в любом виде спорта представляет собой управляемый процесс, целью которого является обеспечение максимально возможной спортивной формы в заданном интервале времени.

Анализ практики подготовки сильнейших спортсменов и результаты комплексных исследований позволяют утверждать, что в настоящее время основным резервом совершенствования спортивной тренировки становится дальнейшая разработка и практическое применение научных основ управления и оптимизации тренировочного процесса.

Согласно современным представлениям, управление – это процесс целенаправленного воздействия субъекта управления на объект управления для достижения определенных результатов. При этом суть управления выражается в изменении состояния управляемого объекта (системы, процесса) в соответствии с каким-то заданным (выбранным) критерием эффективности его функционирования или развития.

Учитывая особенности деятельности спортсменов, можно охарактеризовать управление как воздействие на объект с помощью педагогических приемов и тренировочных воздействий, выбранных из множества возможных на основании имеющейся для этого информации, улучшающее функционирование или развитие данного объекта.

Управление подготовкой спортсменов осуществляется в процессе функционирования системы управления подготовкой спортсменов (СУПС), структурная схема которой представлена на рис. 1.

Опишем элементы системы и процесс ее функционирования с позиций системного подхода [3].

При системном подходе к описанию СУПС на первый план выступают процессы, которые протекают в системе. Таким образом, все элементы оказываются связанными не только структурно, но и функционально. В этом случае упустить какое-либо важное звено системы весьма сложно, так как каждому входу в ней соответствует выход, качеству, обуславливающему спортивный результат, – способ его оценки, методика развития, порядок распределения средств: тренировки, направленные на его развитие, характерные для планируемого результата нормативы. Если из такой цепи что-либо упустить, то логика процесса сразу нарушается. При аналитическом

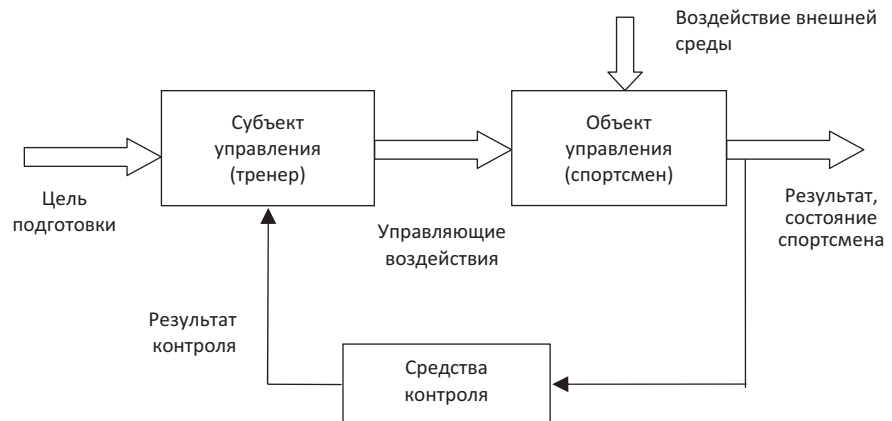


Рис.1. Структура системы управления подготовкой спортсменов

же представлении системы могут быть потеряны весьма существенные ее части.

Учитывая перечисленные выше достоинства системного подхода, воспользуемся им при описании функционирования системы управления подготовкой спортсменов.

Объектом управления в системе является спортсмен как личность и его подготовленность. В качестве объекта воздействия в процессе тренировки спортсмена можно рассматривать как сложную динамическую саморегулирующуюся вероятностную систему. Организм спортсмена является динамической системой потому, что он может изменять свое состояние под влиянием внешних воздействий, в том числе под влиянием тренировочных программ. Вероятностными биологические системы являются потому, что трудно точно определить, в каком состоянии находится организм спортсмена в данный конкретный момент, и точно спрогнозировать величину и характер ответной реакции на планируемую тренировочную нагрузку. Ведь даже одинаковые нагрузки могут вызвать неодинаковую реакцию в зависимости от состояния спортсмена в момент их выполнения.

Например, для описания пловца как объекта управления возможно применение большого числа параметров и характеристик. Так, в [2] предложено учитывать:

- подготовленность пловцов – техническое мастерство, физическую и тактическую подготовленность, морально-волевую и специальную психологическую подготовленность, интеллектуальную подготовленность, интегральную подготовленность;
- способности пловцов – скоростные способности, силовые способности, выносливость, гибкость, координационные способности, мощность и емкость путей энергообеспечения работы, экономичность работы и эффективность использования функционального потенциала в соревновательной деятельности, специфичность приспособительных реакций и функциональных проявлений, устойчивость и вариативность двигательных навыков и вегетативных функций; антропометрические и гидродинамические показатели.

Однако из теории управления известно, что оптимальное функционирование любой системы обеспечивает

ся в первую очередь за счет информации о ее состоянии. Исследованиями показано, что состояние спортсменов может быть объективно оценено только при условии накопления и анализа информации по комплексу всех основных компонентов, характеризующих их деятельность.

Для объективизации процесса управления объектом управления, когда принятие наиболее точного решения зависит от полноты, оперативности и вместе с тем комплексности (всеобъемлющей) информации о реально возможных параметрах подготовленности и состояния спортсмена, требуется другой методический прием: используя методы корреляционного и факторного анализа, метод последовательного анализа и методы оптимального планирования экспериментов, определить ту минимально необходимую выборку показателей, которая комплексно, с наибольшей вероятностью описывала бы состояние и уровень подготовленности спортсмена.

Субъект управления – тренер, определив цель подготовки спортсмена (планируемые соревновательные результаты), основываясь на своих знаниях, опыте, интуиции, используя модели подготовленности и соревновательной деятельности, определяет управляющие воздействия (программу подготовки спортсмена). Программа тренировки включает цель, задачи, содержание средств и методов педагогических и психологических воздействий, средств восстановления, систему факторов, дополняющих и усиливающих тренировочную и соревновательную деятельность. В момент принятия решения по организации тренировочного процесса тренер должен располагать информацией о возможных тенденциях развития состояния спортсмена под воздействием управляющих воз-

действий. Поэтому прогнозирование состояния спортсмена является одним из важнейших элементов управления спортивной тренировкой.

Устойчивость системе управления подготовкой спортсменов придает обратная связь, организованная с использованием средств контроля, которые применяются для диагностики спортивной работоспособности и состояния спортсменов. Анализ рассогласования реальных показателей работоспособности спортсменов и тренировочных нагрузок с модельными позволяет корректировать планы и программы подготовки на различных этапах.

Наличие обратной связи позволяет обеспечить постоянное приближение реального хода подготовки спортсменов к планируемому (идеальному). Объективная информация о состоянии подготовленности спортсменов и установление ее динамики во времени является неперенным условием эффективного управления процессом тренировки. Следовательно, наличие обратной связи и педагогический контроль являются неотъемлемой частью управления подготовкой спортсменов. От качества и полноты контроля зависит конечная цель управления – высокий спортивный результат.

Тренером на основе информации о состоянии различных функциональных систем организма спортсмена определяются исходные управляющие воздействия, а во-вторых, на базе сопоставления динамики контролируемых показателей с модельными характеристиками запланированного состояния вносятся коррективы в управляющие воздействия.

Результат деятельности спортсмена в немалой степени зависит от таких сопутствующих факторов, как воздействие внешней среды (атмосферное давление и температура, влажность

воздуха, геомагнитные, радиационные и другие процессы), а также от индивидуальных биоритмов и их соотношения с условиями внешней среды.

Цель управления является ведущим элементом в деятельности субъекта управления. Целенаправленность в управлении предполагает осознанное движение к четкой и ясной цели тренировочного процесса. Постановка цели тренировочного процесса на конкретном этапе совершенствования спортсмена и определение соответствующих ей задач возможны лишь на основе четкого (желательно количественного) определения того, какие качества, способности и какой уровень их развития необходимы каждому конкретному спортсмену для достижения соответствующих спортивных результатов.

Таким образом, с учетом ранее сказанного управление подготовкой спортсменов может осуществляться лишь при определенных условиях: наличие управляемой (объект управления) и управляющей (субъект управления) систем; наличие прямой связи, по которой передаются управляющие воздействия; наличие обратной связи, по которой передается информация о состоянии объекта управления после реализации управляющих воздействий; движение информации по линиям прямой и обратной связи, осуществляемое с достаточной для управления частотой.

При этом процесс управления характеризуется рядом особенностей:

1. Управление – это процесс, осуществляемый во времени и пространстве.
2. Управление – это целенаправленный процесс, требующий глубокого анализа, разработки и постановки определенных целей.
3. В результате воздействия субъекта управления на объект должен быть

получен некоторый результат, который необходимо сопоставить с целью. Реальный результат практически всегда отличен от цели – чаще всего он ниже и лишь в отдельных случаях может превосходить цель. Чем точнее результат соответствует поставленной цели, тем выше качество управления.

Процесс управления подготовкой спортсменов, представленный на рис. 2, заключается в выполнении определенных функций управления. В соответствии с положениями теории управления целесообразно выделить следующие функции управления.

Планирование подготовки спортсменов – это определение условий, средств, методов, организационных форм решения задач, которые ставятся перед спортивной подготовкой. Предметом планирования подготовки являются цель, задачи, средства тренировки, объем и интенсивность тренировочных и соревновательных нагрузок, контрольные нормативы и другие показатели. Планирование подготовки спортсменов должно основываться на знании их адаптационных и функциональных возможностей и строиться с учетом закономерностей изменения ведущих показателей организма под воздействием всего многообразия физических упражнений различной направленности. Оно основывается на описании тренировочной и соревновательной деятельности количественными характеристиками.

При этом целесообразно рассматривать, в зависимости от планируемого этапа подготовки, следующие виды планирования: перспективное, текущее, оперативное.

В планировании исключительно важен его системный характер, который определяется:

- методологией планирования, т.е. сочетанием ряда общетеоретиче-

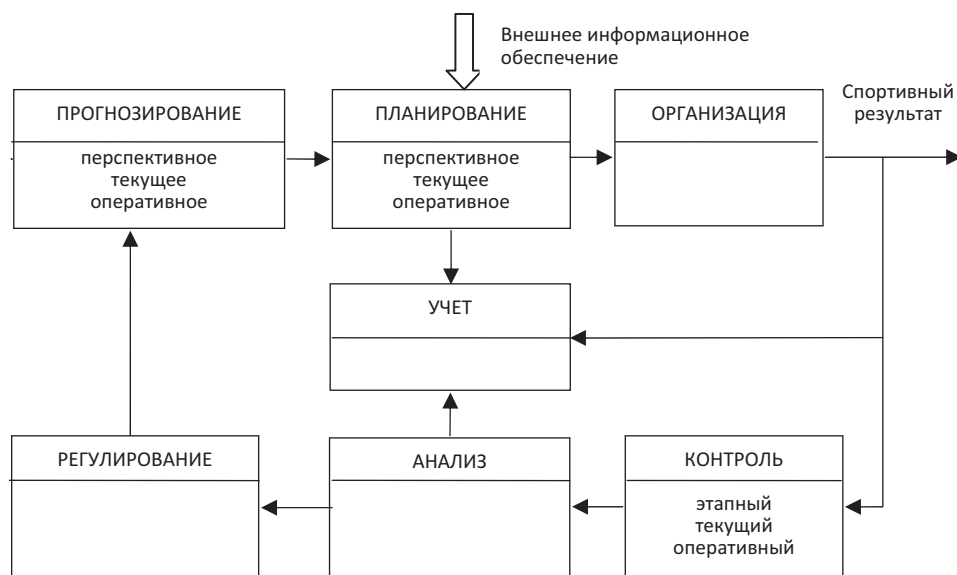


Рис. 2. Схема процесса управления подготовкой спортсменов

ских основ и подходов к реализации этой важнейшей функции управления; системой показателей планирования, которые образуют логически завершённую и достаточную систему;

- методикой планирования, определяющей четкую последовательность процедур и операций, необходимых и достаточных для разработки системы планирующих документов. Логический смысл всех процедур должен быть предельно ясным для любого разработчика плана любого уровня, как и система всех плановых показателей.

Применение функции планирования должно иметь постоянно развивающийся комплексный и системный характер. Комплексность планирования означает, что все большее число факторов объективной и субъективной природы должно быть учтено при определении целей функционирования и развития системы подготовки. Системность планирования означает необходимость учета всех объектив-

ных связей параметров тренировочного процесса.

При планировании подготовки спортсменов следует учитывать и внешнее информационное обеспечение процесса подготовки: календарь соревнований; модели подготовленности, состояния и морфофункциональные модели ведущих спортсменов; методики и рекомендации ведущих специалистов; спортивные результаты (рекорды и нормативы).

Планирование занимает ведущее место в процессе управления, подчиняя себе остальные функции и в конечном итоге определяя в каждый момент времени конкретные задачи, позволяющие наилучшим образом использовать наличные ресурсы спортивной подготовки.

Прогнозирование – это определение вероятностных значений целей и параметров подготовки спортсменов в течение планируемого периода. При этом планируются спортивный результат, уровень технической, физической, тактической и психологической под-

готовки. Результаты прогнозирования широко используются в процессе планирования при управлении подготовкой спортсменов.

Надежный прогноз спортивных достижений должен не только предусматривать вероятностную динамику результатов, но и включать все более или менее существенные факторы, определяющие роль спортивного результата. Согласно теории и практике научного предсказания, успешный прогноз возможен только в том случае, если рассматриваемые изменения носят устойчивый (стабильный) характер. Поэтому важным условием прогнозирования является изучение динамики изменений морфологических и функциональных показателей работоспособности. В работе [2] предложено выделять этапное, текущее и оперативное прогнозирование, в зависимости от того, для какого вида планирования используются результаты прогнозирования.

Организация – это обеспечение возможности выполнения всех действий, необходимых для управления подготовкой спортсменов, практическое выполнение планов и программ подготовки соответственно их функциональным возможностям и уровню тренированности. При организации подготовки спортсменов следует учитывать следующие факторы: воздействие внешней среды, режим и условия жизни спортсмена, возможности специального питания, восстановительные мероприятия в ходе тренировочного процесса.

Контроль как функция управления включает в себе выявление степени соответствия процесса подготовки спортсменов плановым показателям или естественному ходу процесса.

В работе [2] рассмотрены различные аспекты организации контроля в спорте. Показано, что для объективно-

го управления процессом подготовки необходимо оценивать изменения функционального состояния спортсмена под влиянием как нагрузок длительного периода тренировки, так и отдельных упражнений, занятий, микроциклов. Это позволяет наиболее целесообразно планировать тренировочный процесс исходя из адаптационных ресурсов спортсмена, особенностей воздействия на его организм отдельных упражнений и их комплексов. В соответствии с этим следует различать в спортивной тренировке три вида контроля: этапный, текущий и оперативный.

Этапный контроль заключается в измерении и оценке в конце этапа (периода) подготовки различных показателей соревновательной и тренировочной деятельности спортсмена, динамики нагрузок и спортивных результатов на соревнованиях или в специально организованных условиях.

Текущий контроль состоит в оценке в микроциклах подготовки результатов контрольных соревнований, динамики нагрузок и их соотношений, регистрации и анализе повседневных изменений уровня подготовленности спортсмена, уровня развития его техники и тактики.

Оперативный контроль – это контроль оперативного состояния спортсмена, в частности готовности к выполнению очередного упражнения.

Выбор параметров для проведения контроля оптимизируется исходя из соображений максимального приближения к реальным условиям деятельности спортсмена и наиболее сильного влияния выбранной совокупности показателей на результат. Исходя из этого, необходимым и важным является исследование связи спортивного результата (или какого-либо критерия, приравненного по адекватности

к нему) с группой показателей или тестов, посредством которых можно с наибольшей вероятностью описать те факторы, которые прямо или косвенно оказывают влияние на изменение результата.

Системный подход к управлению тренировочным процессом сформировал концепцию комплексного контроля, под которым понимают измерение и оценку различных показателей в циклах тренировки с целью определения уровня подготовленности спортсмена. При проведении комплексного контроля используют педагогические, медико-биологические, психологические, социометрические и другие методы контроля.

Результаты контроля в дальнейшем подвергаются анализу и учету и используются для прогнозирования и планирования процесса подготовки спортсменов.

Анализ – это сбор, обработка, классификация, систематизация и использование информации в целях управления. Анализ информации о ходе и результатах тренировочного процесса позволяет вносить в него коррективы и тем самым способствует повышению его эффективности. Так, анализ спортивных результатов заключается в изучении динамики роста спортивных результатов в педагогических целях: для контроля правильности тренировочного процесса, выработки тактики выступлений в соревнованиях и т.д.

Результаты анализа используются для корректировки процесса подготовки на этапе регулирования, а также на этапах прогнозирования и планирования при построении планов и программ подготовки спортсменов.

Регулирование – процесс устранения отклонений в функционировании системы управления подготовкой спортсменов от заданных плановых

значений или от естественного хода процесса.

Учет заключается в сборе и хранении информации о планах и программах подготовки спортсменов, результатах их тренировочной и соревновательной деятельности и комплексного контроля, а также анализе результатов контроля и выработке корректирующих воздействий. Собранная информация используется для оптимизации тренировочного процесса и совершенствования управления им. При организации тренировочного процесса первым и основным условием является наличие квалифицированных и опытных специалистов в сфере физической культуры и спорта. Подготовка кадров для физической культуры и спорта – задача многоуровневая и разноплановая, требующая квалифицированного менеджмента и скоординированных действий в сфере науки, культуры, образования, бизнеса, национальной политики и международных связей.

Особые требования к квалификации работников предъявляет профессиональный спорт, которому необходимы спортсмены, тренеры и менеджеры самого высокого уровня, обладающие новейшими методиками, знаниями и навыками. Подготовка специалиста такого уровня требует высокоразвитой системы образовательных и научных учреждений, наличия всесторонне подготовленного образовательного контингента, исследовательской, материальной и финансовой базы [1].

Подготовка и переподготовка управленческих кадров для физической культуры и спорта – задача важная и актуальная. Решение этой задачи позволит значительно уменьшить, а со временем и совсем ликвидировать актуальную для нынешнего времени потребность в подготовке специалистов, компетентных и способных решать

сложные и многогранные задачи спортивного бизнеса.

Литература

1. *Галкин В.В.* Экономика и управление физической культурой и спортом: учеб. пособие для вузов. Ростов н/Д: Феникс, 2006.
2. *Головки С.А.* Организационно-методические основы планирования подготовки пловцов на этапе спортивного совершенствования: дис. ... канд. пед. наук. Ростов н/Д, 2000.
3. *Кожин В.И.* Менеджмент в физической культуре и спорте: учеб. пособие. Ростов н/Д: Изд-во СКНЦ ВШ, 2002.
4. Менеджмент и экономика физической культуры и спорта: учеб. пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений / М.И. Золотов [и др.]. М.: Академия, 2001.
5. *Переверзин И.И.* Менеджмент спортивной организации. М.: Физкультура и спорт, 2006.