

# Инновационные формы управления массовым спортом в России. К вопросу о ресурсном обеспечении

М. И. Золотов,

проректор по международным связям РГАФК,  
зав. кафедрой «Спортивного менеджмента и экономики»

Московский государственный университет сервиса



В отличие от капиталистических стран в СССР спорт всегда был одной из сфер деятельности, находящейся под особым контролем государственного управления. Сфера спорта была призвана решить две основные задачи — обеспечить подготовку высококвалифицированных спортсменов, представляющих страну на международных соревнованиях, и достижение массовости спорта среди населения — в рамках единой системы управления и ресурсного обеспечения. В результате сформировался практически абсолютный приоритет спорта высших достижений, который аккумулировал почти все ресурсы сферы физической культуры и спорта (ФКС), предназначенные, в том числе для массового и специализированного спорта.

Начиная с девяностых годов, в России формируется национальная система управления ФКС, по сути подразумевающая разделение массового спорта и спорта высших достижений. Следует отметить, что, сравнивая практику управления ФКС в России и за рубежом, можно проследить стремление соединить в отечественной системе управления некоторые достижения зарубежного опыта, которые способствовали значительному развитию сферы спорта. Однако на практике попытка разделить компетенцию государственных органов управления как по вертикали, так и по горизонтали в отношении массового спорта и спорта высших достижений не принесла ожидаемых результатов. По нашему мнению, это произошло вследствие следующих причин:

- недостаточно четкого определения «массового спорта» и «любительского спорта», а следовательно, невозможности установить границы данных явлений, компетенцию и обязанности органов управления в их отношении;

- отсутствия четкого разделения полномочий между федеральными и региональными органами государственного управления, а также отсутствия системы контроля ответственности последних за развитие массового спорта;

- невыполнения нормативов обеспечения населения услугами массового спорта, формирования сети ФСС, комплектования штата спортивного персонала и пр.

В существующей системе управления сохраняются черты централизованной системы, которая неспособна удовлетворить существующие социальные запросы, а также быстро и эффективно реагировать на их изменения. Поэтому следует согласиться с мнением многих специалистов о том, что существующее управление не выполняет возложенные на него функции и не способствует развитию ФКС в стране [1].

Таким образом, необходимо создание такой научно обоснованной системы управления массовым спортом в рамках ФКС, которая способствовала бы его развитию в соответствии с интересами государства и требованиями общества, и функционирование которой позволило бы сочетать достижение экономической эффективности и социальный характер в деятельности организаций и учреждений массового спорта.

**Общие принципы управления.** На наш взгляд, вышеупомянутая система должна опираться на два принципа:

1 услуги массового спорта носят социальный характер, следовательно, они подлежат жесткому контролю государства и должны быть включены в систему государственных минимальных стандартов;

2 необходимо четкое разграничение властных полномочий федеральных и региональных органов управле-

ния при построении регионального управления на основе главной цели — совершенствования ресурсного обеспечения массового спорта.

При разработке новой схемы управления в рассматриваемой сфере, в первую очередь, следует исходить из постулатов, провозглашенных Международной хартией физического воспитания и спорта, принятой на XX сессии Генеральной конференции ООН по вопросам образования, науки и культуры 21.11.1978 г. в Париже. Данный документ утверждает, что занятия спортом — одно из основных прав каждого человека, для обеспечения которого необходимо выполнение следующих условий:

- обеспечение права человека на доступ к физическому воспитанию и спорту как в рамках системы образования, так и в других аспектах общественной жизни;
- особые условия необходимо предоставлять молодежи, включая детей дошкольного возраста, пожилым людям и лицам с физическими или умственными недостатками в целях всестороннего развития их личности с помощью программ физического воспитания и спорта, приспособленных к их нуждам;
- физическое воспитание и спорт должны развивать волю и выдержку человека и содействовать его полному включению в общество; непрерывность занятий должна обеспечиваться в течение всей жизни в рамках всеобщего, непрерывного и демократизированного образования;
- правительствам, государственным органам, школам и компетентным негосударственным организациям на всех уровнях следует объединить свои усилия и скоординировать свою работу по планированию создания и оптимального использования спортивных сооружений, оборудования и инвентаря для физического воспитания и спорта;
- в планы городского строительства и сельского благоустройства должны быть включены долгосрочные потребности в сооружениях, оборудовании и инвентаре для физического воспитания и спорта.

Таким образом, данный документ гласит, что государство обязано обеспечить для своих граждан полную доступность занятий массовым спортом. Очевидно, что решение данной задачи не может быть решено только за счет сектора государственных ФСО из-за ограниченности бюджета или за счет рынка, поскольку в силу объективных причин рыночные отношения не могут обеспечить социальную справед-

ливость. Следовательно, необходимо сочетание государственного и частного сектора при формировании системы поддержки массового спорта со стороны государственных органов управления. При этом определенная доля (сектор) услуг массового спорта должна принять характер социальных услуг, доступность которых должна обеспечиваться государством.

Ведущая роль государственного управления в процессе развития массового спорта обусловлена также тем, что одна из целей развития государства — обеспечение комплекса потребностей граждан, в том числе в сфере поддержки здоровья, проведения досуга, развлечений, преодоления вредных привычек и т.д. Кроме того, государство заинтересовано в воспроизводстве здорового населения, а массовый спорт служит одним из важнейших средств превентивного и профилактического воздействия против многих неинфекционных заболеваний. Массовый спорт решает задачи объединения общества и распространения идеологии. Таким образом, участие государства в развитии массового спорта должно осуществляться как посредством формирования законодательных условий развития массового спорта, так и с помощью прямого и косвенного участия органов власти в развитии материального обеспечения. Другими словами, речь идет о построении системы раздельного управления спортом высших достижений и массовым спортом.

Следует отметить, что данный вопрос ставился многими учеными, наиболее проработанным он представлен в статье д.п.н., профессора Р. А. Пилюяна, к.п.н. А. Д. Суханова «Модель раздельного управления спортом для всех и спортом высших результатов» [2]. Однако изложенные в статье подходы в настоящее время сложно применить на практике. Авторы высказываются за разделение рычагов управления типами спорта в разных организациях, но при этом все источники ресурсов оставляют в ведении Министерства по физической культуре, спорту и туризму, сохраняя далее старые принципы распределения ресурсов. Принцип раздельного управления, на наш взгляд, может быть воплощен в жизнь, если будут созданы самостоятельные органы управления массовым спортом и спортом высших достижений.

Система школ, которая выступает в модели Р. А. Пилюяна и А. Д. Суханова в роли субъекта управления, не может взять на себя функции управления в силу принципиально иного характера выполняемой деятельности. В итоге, при сохранении приоритета спорта высших достижений и аккумуля-

ции в Министерстве всех финансовых средств, даже при реализации предложений авторов, сохранится прежняя ситуация.

Также вызывает серьезные сомнения возможность реализации высказывания Р. А. Пилюяна и А. Д. Суханова о принадлежности системы соревнований государственным органам управления. Ограничение данного сегмента рынка спортивных услуг только присутствием государственного менеджмента, по нашему мнению, будет способствовать недостаточно эффективному управлению. Это предложение ведет к некоторого рода монополизму, не обусловленному естественными причинами.

Вместе с тем, не вызывает сомнений мысль авторов о необходимости тесного сотрудничества между школами обоих типов спорта посредством обмена тренеров и учеников: «спортивные школы обоих типов должны быть открыты для обмена между собой не только спортсменами, но и тренерами. Те, кто хорошо ставит «школу» вида спорта, формирует у спортсменов адекватную мотивацию, ученики которых чаще других проходят отбор в школы высшего мастерства, должны иметь возможность работать в спорте высших результатов. В свою очередь, тренерам ШВСМ, не сумевшим довести спортсменов до результатов международного уровня, необходимо вновь вернуться в спорт для всех» [2].

Справедливо также заключение авторов о важности такого компонента преемственности и сотрудничества, как «постоянная организационно-методическая помощь и контроль со стороны структур управления спортом высших результатов по вопросам формирования у всех спортсменов правильных основ ... в стенах учебных заведений, принадлежащих системе спорта для всех». Однако, по нашему мнению,

следует добавить, что современный этап развития социально-экономических отношений делает организационно-методическую помощь одним из элементов общей научно-информационной среды функционирования субъектов и объектов сферы ФКС.

В первую очередь, необходимо признание отраслевого статуса ФКС. В данных условиях основную управляющую и координирующую функцию должен выполнять орган федерального управления — условно назовем его Министерством спорта РФ, в состав которого входят два направления — массовый спорт и спорт высших достижений, включающий, в свою очередь, любительский и профессиональный спорт.

Министерство аккумулирует общий бюджет по статье «Отрасль ФКС», который затем распределяется по двум направлениям (рис. 1).

По нашему мнению, на Министерство совместно с общественными организациями, в соответствии с зарубежным опытом, следует возложить всю компетенцию по управлению спортом высших достижений с тем, чтобы освободить региональные и местные органы управления от финансирования и организационной поддержки любительского и профессионального спорта. Причем развитие массового спорта должно стать обязанностью региональных органов управления, а участие в развитии спорта высших достижений может носить статус компетенции. Органы местного управления должны принимать участие в разработке всех решений по развитию массового спорта, исходящих от федерального уровня управления.

В связи с этим все финансовые ресурсы региональных и местных органов управления по статье «Отрасль ФКС» будут направляться преимуще-

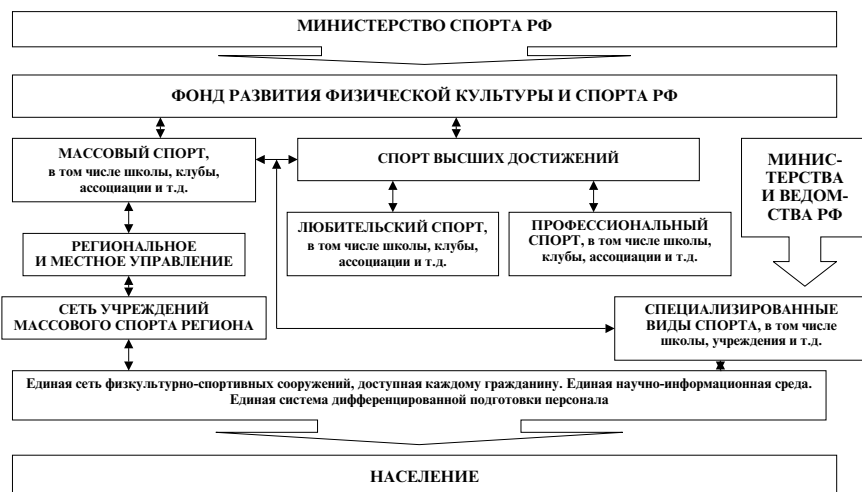


Рис. 1. Система управления ФКС

ственно на массовый спорт. При этом необходимо разработать систему контроля действий органов управления по финансированию массового спорта. Обеспечение общей доступности ряда услуг требует нормирования выделения и распределения средств. Данную задачу решает система государственных минимальных социальных стандартов.

Большую роль в развитии массового спорта должно сыграть стимулирование вовлеченности юридических и физических лиц в массовый спорт. Как показывает зарубежная практика, большое значение для развития массового спорта имеет экономическая заинтересованность людей в занятиях спортом. Так, к примеру, во многих странах платежи за спортивные занятия детей вычитаются родителями из суммы доходов, подлежащих обложению подоходным налогом. Поскольку подобная практика существует в России в отношении некоторых расходов, целесообразно, по нашему мнению, распространить ее и на спортивную сферу. Также значительную роль играет отношение работодателей к спортивным занятиям сотрудников. Как показал анализ развития массового спорта, количество спортивных залов и групп при предприятиях постепенно увеличивается, работодатели понимают, какой экономический эффект может оказать спорт на работоспособность персонала. Однако содержать собственный зал или площадку может только крупное предприятие. В связи с этим необходимо принять меры, стимулирующие предпринимателей поощрять персонал к спортивным занятиям, вычитая средства, затрачиваемые на оплату спортивных занятий, из налогооблагаемой базы, начисляя налоговые льготы в зависимости от количества персонала, регулярно занимающегося спортом.

**Государственные минимальные социальные стандарты.** Как уже было отмечено, услуги массового спорта должны стать объектом государственного регулирования, сформированного с целью обеспечения доступности данного вида обслуживания для всех категорий населения. Данная характеристика рассматриваемых услуг обуславливает их включение в понятие социальных услуг, а также целесообразность использования системы государственных минимальных социальных стандартов для их предоставления (ГМСС).

Однако при существующем подходе к формированию ГМСС включение в них услуг массового спорта не подразумевается. Так, к социальным гарантиям относятся гарантии в области здравоохранения, образования и

культуры. Отсутствие единого механизма формирования важнейшей ресурсной составляющей массового спорта — финансовой — приводит зачастую к неэффективному, научно необоснованному выделению средств, создает возможности для злоупотреблений и лоббирования чьих-либо интересов, а в итоге, приводит к отсутствию развитой спортивной инфраструктуры, к неравномерному развитию спорта в регионах РФ. Например, для того, чтобы спорт был способен выполнить все свои функции (социальную, экономическую, оздоровительную и пр.), необходимо, чтобы регулярно занимались спортом 30% населения, в России данный показатель колеблется около 7%.

Выделение средств на развитие массового спорта в регионах происходит различными способами, в том числе с использованием нормативов. Как показывает анализ, ни один из них не позволил достичь основной цели — выполнения нормативов обеспеченности населения спортивными сооружениями, а следовательно, — услугами. Так, например, недостатками нормативов, используемых в Московской области [3], являются: базирование на расходах прошлых периодов, что ориентирует развитие на возможности бюджета, а не на потребности населения; отсутствие плана развития сферы массового спорта, поскольку в реальном выражении объем средств не увеличивается; неучет потребностей населения, экологии региона и других факторов; отсутствие анализа соответствия нормативам обеспеченности.

Лишь в некоторых регионах РФ в качестве объектов включения в систему ГМСС упомянуты услуги сферы ФКС. Так, закон Самарской области «О государственных минимальных социальных стандартах Самарской области», принятый Самарской Губернской Думой 29 февраля 2000 года, в статье 9 предусматривает разработку и установку следующих социальных стандартов: перечень общедоступных и бесплатных услуг учреждений физической культуры и спорта; норматив обеспеченности спортивными сооружениями; норматив охвата занимающихся в школах высшего спортивного мастерства и специализированных детско-юношеских спортивных школах олимпийского резерва; норматив кадрового обеспечения учреждений дополнительного образования спортивной направленности.

Предполагается, что данные социальные стандарты будут использованы для определения нормативов минимальной бюджетной обеспеченности учреждений дополнительного образо-

вания и воспитания в расчете на одного обучающегося в год; нормативов минимальной бюджетной обеспеченности мероприятий по физической культуре и спорту в расчете на одного человека в год; нормативов финансового обеспечения учреждений физической культуры и спорта различных типов (видов).

В Республике Карелия закон «О государственных минимальных социальных стандартах, социальных и финансовых нормативах Республики Карелия» № 404-ЗРК от 31.03.2000 г. устанавливает единую правовую основу определения и общего порядка применения государственных минимальных социальных стандартов, социальных и финансовых нормативов Республики Карелия, обеспечивающих реализацию закрепленных Конституцией Российской Федерации, Конституцией Республики Карелия, федеральным законодательством и законодательством Республики Карелия государственных гарантий в социальной сфере.

При этом в сфере ФКС в качестве государственных минимальных социальных стандартов в области физической культуры и спорта устанавливаются: общедоступные услуги государственных и муниципальных учреждений физической культуры и спорта, финансируемых за счет бюджетов Республики Карелия и иных источников; социальные нормативы обеспеченности населения общедоступными услугами государственных и муниципальных учреждений физической культуры и спорта, охвата занимающихся, в том числе услуги спортивных сооружений — спортивные залы, плоскостные сооружения, плавательные бассейны; охват занимающихся в системе подготовки спортивных резервов; численность тренерско-преподавательского состава; минимальные финансовые нормативы на мероприятия по физической культуре и спорту в расчете на одного жителя.

Рассматривая данные статьи, можно заметить отсутствие некоторых элементов, например, в варианте Самарской области упомянуты ШВСМ, являющиеся объектом спорта высших достижений и отсутствующие в законе РК, в варианте социального стандарта РК включены расходы на мероприятия по ФКС, отсутствующие в документе Самарской области. По нашему мнению, целесообразно рассматривать в качестве социальных спортивные услуги личного или массового использования физкультурно-спортивного характера, ориентированные, в первую очередь, на здоровье, а также потребляемые в организованной или неорганизованной формах. Определе-

ние видов спорта, на наш взгляд, должно основываться на специфике потребностей жителей региона, источником объективной информации о которых могут служить маркетинговые исследования.

Таким образом, для включения услуг массового спорта в систему федеральных ГМСС, прежде всего, необходимо определить объекты, среди которых основными должны быть:

- перечень социальных услуг ФКС, в числе которых обеспечение неорганизованных занятий ФКС, формирование спортивных коллективов по месту жительства и обеспечение спортивных занятий для различных категорий населения;
- норматив охвата населения социальными услугами ФКС, не меньше 30% населения;
- норматив обеспеченности населения спортивными сооружениями в соответствии с потребностями различных половозрастных категорий;
- норматив обеспеченности кадровыми ресурсами в соответствии с потребностями в социальных услугах ФКС и исчисленной структуры спортивных сооружений;
- норматив пропагандистских и просветительских мероприятий в расчете на одного жителя.

В результате будет определен необходимый объем ресурсного обеспечения для той структуры услуг массового спорта, которая должна быть создан для обеспечения государством конституционного права личности на занятия физической активностью. В результате применение ГМСС позволит создать условия для достижения 30% охвата населения услугами массового спорта, что обеспечит выполнение данной системой услуг всех социально-экономических функций и достижение максимального совокупного эффекта воздействия на общество.

**Региональное управление.** Базовым принципом формирования системы регионального управления массовым спортом должно стать ресурсное обеспечение массового спорта, поскольку данный вопрос является решающим при расширении сети физкультурно-спортивных организаций (ФСО). Известно, что основные элементы ресурсов (финансовые, материальные, трудовые, научно-информационные) требуют осуществления значительных инвестиций как при организации нового ФСО, так и при его дальнейшем развитии. Базовыми элементами, образующими систему управления массовым спортом на местном уровне, должны стать:

- формирование политики, стратегии, концепции и программ, так-

тических планов развития сферы массового спорта территории с указанием круга ответственности для каждого субъекта сферы массового спорта, разработка содержания ГМСС и контроль его выполнения;

- определение роли и задач субъектов сферы массового спорта по вопросам ресурсного обеспечения — финансирования, строительства и содержания спортивных сооружений и снабжения инвентарем, создания рабочих мест и научно-информационной поддержки;
- создание единой информационной среды, что подразумевает необходимость формирования информационной инфраструктуры, сети, включающей в себя орган управления, СМИ, спортивные организации различных форм собственности.

Рассмотрим возможные направления участия региональных органов государственного управления в ресурсном обеспечении массового спорта, которое может существовать в различных формах (рисунок 2, таблица 1).

Во-первых, *формирование нормативно-законодательной базы развития ресурсов массового спорта* — уточнение требований к строящимся спортивным сооружениям, определение критериев и величин прямой и косвенной финансовой поддержки и т.д.

Следует отметить, что законодательная база местного уровня в отношении массового спорта сформирована лишь в нескольких регионах РФ. Здесь, прежде всего, большую роль играет земельная политика, поскольку важной особенностью услуги массового спорта является потребность в большой территории. Причем необходимо предусматривать не только выделение земли под строительство спортивного сооружения, но и оформление территории и трасс для неорганизованных

занятий массовым спортом. Выделение площадок и маршрутов для неорганизованных занятий должно не только соответствовать особенностям данного вида спортивных занятий (например, уединенность...), территории должны находиться преимущественно в экологически чистых районах, но вместе с тем, не удаленных от места жительства людей.

Большую роль также играет соблюдение нормативов обеспеченности населения спортивными сооружениями, а также контроль над целевым использованием спортивных сооружений и целевое ведение деятельности физкультурно-спортивных сооружений всех форм собственности. Для достижения данной цели необходимо предусматривать заключение договоров на использование спортивных сооружений министерств и ведомств в свободные для них часы. Большое значение здесь также должно иметь введение государственного или смешанного менеджмента на спортивных сооружениях, от которых отказались предприятия или которые находятся в сложном экономическом положении, а также поддержка проектов по перепрофилированию в спортивные сооружения и зданий, соответствующих необходимым требованиям.

Во-вторых, *создание условий для развития ресурсной базы при содействии различных организаций* — предпринимателей, общественных объединений, некоммерческих организаций различного характера и спортивных федераций в форме прямых договоров или соглашений социального партнерства.

Опыт социального партнерства уже несколько лет реализуется в Москве с целью развития социальной сферы города, в основном, для снижения безработицы в пределах города. Однако следует отметить, что многие аспекты развития массового спорта в нем не предусмотрены.

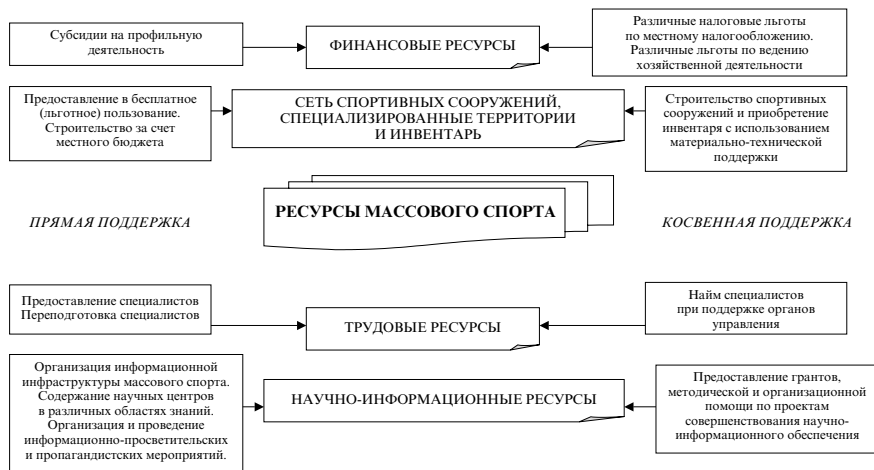


Рис. 2. Формы прямой и косвенной поддержки формирования ресурсной базы массового спорта

В соглашении следует предусмотреть обязанности и права профсоюзов и общественных объединений на:

- ✓ проведение согласованной с руководством муниципального образования политики в области развития массового спорта и организации детского и семейного отдыха, сохранения и развития сети спортивных объектов;
- ✓ включение в планы деятельности профсоюзов и общественных объединений деятельности по поддержке массового спорта в разрезе участия в обеспечении основных элементов ресурсной базы;
- ✓ принятие участия в финансировании спортивных мероприятий, организаций, проектов, специалистов и рабочих мест, а также оказание организационно-методической и материальной помощи клубным учреждениям, спортивным сооружениям и организациям.

В свою очередь, обязанностью органов управления становится:

- ✓ учет в земельной политике льготных условий передачи земли под спортивные площадки и сооружения для спортивных организаций, находящихся в различных формах собственности;
- ✓ обеспечение возмещения эксплуатационных затрат спортивных сооружений, организаций спортивного профиля, независимо от ведомственной принадлежности и формы собственности по коммунальным платежам;
- ✓ разработка и осуществление лицензирования и сертификации деятельности спортивных организаций, включающих положения о

качестве инвентаря, методического и кадрового обеспечения и других качественных аспектов предоставляемых услуг массового спорта;

- ✓ выделение средств из целевых бюджетных фондов развития территорий районов муниципального образования на оказание помощи спортивным коллективам, детско-юношеским спортивным школам, работу с детьми и молодежью, осуществляемую спортивными учреждениями.

В рамках социального соглашения разработка и принятие целевых программ развития физической культуры и спорта должно проходить при обязательном участии профсоюзов, а также спортивных общественных объединений, объединений предпринимателей и других заинтересованных организаций и лиц. Проекты по переподготовке руководства и иного персонала спортивных сооружений должны осуществляться совместно органами управления и профсоюзами, должна быть предусмотрена возможность включения в них объединений предпринимателей и отдельных юридических лиц. Причем необходимо предусмотреть различный характер включения предпринимателей и их объединений в проекты и программы по формированию ресурсной базы массового спорта — благотворительность, спонсорская помощь и другие, в зависимости от которого предоставлять льготы поддерживающим организациям.

В-третьих, *прямая деятельность по ресурсному обеспечению массового спорта* — финансирование рабочих мест специалистов, осуществление

программ переподготовки руководящего состава ФСО, строительство и/или ремонт за счет собственных средств спортивных сооружений и т.д.

Данная деятельность должна осуществляться на принципах программно-целевого управления, но также предусматривать возможность поддержки проектов по развитию ресурсной базы массового спорта, инициированными предпринимателями или некоммерческими организациями. При этом в отношении основных составляющих ресурсной базы массового спорта могут осуществляться следующие мероприятия.

**Финансовые ресурсы.** Финансовые ресурсы могут направляться в сферу массового спорта в форме как прямой, так и косвенной материальной поддержки. Так, например, французские муниципалитеты в населенных пунктах численностью населения до 10 тыс. и свыше 80 тыс. человек предпочитают прямое финансирование спортивных организаций, муниципалитеты средних образований оказывают помощь в виде оборудования и материалов [4].

В современных социально-экономических условиях России расширение прямого финансирования организаций массового спорта во многих муниципальных образованиях может встретить различные проблемы. Поэтому здесь на первое место выходят косвенные формы финансовой поддержки: льготные тарифы на коммунальные услуги; выделение земельных участков на льготных условиях; предоставление инвентаря и спортивного оборудования бесплатно или на льготных условиях; помощь в поиске спонсоров; организация обмена информа-

Таблица 1

Основные направления спортивной политики местных органов управления

Направления спортивной политики	Цели спортивной политики	Задачи спортивной политики	Критерии успеха в достижении целей
Формирование финансовых ресурсов массового спорта.	Предложение услуг массового спорта всем категориям населения. Формирование рентабельной сферы спорта для всех.	Поиск новых источников финансирования. Поиск путей оптимизации финансирования. Разработка системы отбора объектов финансирования. Формирование условий для фиксированных поступлений от массового спорта.	Улучшение материально-технической базы. Расширение сети ФСО.
Формирование сети спортивных сооружений и мест для неорганизованных занятий, их материально-технической базы.	Обеспечение общей доступности услуг массового спорта. Организация активного досуга населения в клубах, образовательных учреждениях, по месту жительства, в различные сезоны.	Развитие сети спортивных сооружений. Создание многофункциональных спортивных сооружений. Сохранение существующих сооружений. Задействование спортивных сооружений всех форм ведомственной принадлежности. Улучшение оборудования и инвентаря. Выделение площадей для неорганизованных спортивных занятий.	Рост численности занимающихся. Отсутствие незанятой молодежи. Улучшение общественного здоровья.
Обеспечение наличия квалифицированных трудовых ресурсов.	Реализация оздоровительной и социальной функций массового спорта.	Подготовка различных категорий персонала, в т.ч. аниматоров, специалистов по управлению, финансовому менеджменту на спортивных сооружениях.	Повышение совокупной эффективности деятельности ФСО и системы управления.
Формирование научно-информационного обеспечения.	Пропаганда здорового образа жизни. Обеспечение спортивного и административного персонала ФСО необходимой информацией.	Построение информационной инфраструктуры. Организация системы информационно-просветительских, рекламно-пропагандистских мероприятий.	Адекватность сферы массового спорта потребностям населения. Формирование потребности в здоровом образе жизни.

цией, организация тематических семинаров, построение информационной инфраструктуры; частичное финансирование работы высококвалифицированных специалистов; содержание центров научного, медицинского обслуживания сферы спорта и пр.

Следует подчеркнуть, что финансовые средства местных органов управления ограничены рамками бюджета и составом сборов налогов, поэтому необходимо предусмотреть возможность привлечения внешних средств, например, содействовать благотворительности и спонсорской деятельности в сфере массового спорта.

**Физкультурно-спортивные сооружения, инвентарь.** Здесь также необходимо рассматривать обеспеченность населения площадками, объектами и трассами для неорганизованных занятий массовым спортом.

Причем основным критерием выделения площадей должно служить удобство для населения, они не должны располагаться в непривлекательных, труднодоступных местах.

Рассматривая проблемы строительства, реконструкции и содержания спортивных объектов, можно широко применять зарубежный опыт, который свидетельствует о необходимости предоставления дополнительных услуг с тем, чтобы в максимальной степени удовлетворять потребности населения, что требует совершенствования трудовых и информационных ресурсов.

**Трудовые ресурсы.** Во многих регионах происходят процессы обратной приватизации спортивных объектов, строительство новых за счет местных органов управления. Очевидно, что в ближайшем будущем большая часть ФСО будет являться муниципальной собственностью. Современный менеджмент спортивного сооружения любой формы собственности предполагает достижение соответствия потребностям населения, что требует постоянного изучения запросов потребителей, т.е. необходимо владение руководящим персоналом навыками маркетинга и менеджмента. Данные процессы обостряют проблемы совершенствования системы образования в сфере ФКС, причем преобразования, в первую очередь, должны затронуть вопросы подготовки специалистов в области экономики и управления.

Важным мероприятием по улучшению работы персонала в сфере массового спорта должны стать проекты по повышению квалификации как сотрудников органов государственного управления, ответственных за спорт, так и руководителей ФСО различных форм собственности. Важным эле-

ментом поддержки ресурсного потенциала массового спорта может стать финансирование рабочих мест специалистов в ФСО различных форм собственности и, прежде всего, в муниципальных спортивных сооружениях.

В зависимости от оценки состояния сферы массового спорта, потребности в кадрах, местные органы управления должны формировать государственный заказ высшим и средним учебным заведениям на подготовку определенных специалистов, кроме того, целесообразно участие руководства ФСО, органов управления в работе над совершенствованием государственных стандартов высшего и среднего образования. Данная работа послужит достижению соответствия качества подготовки специалистов нуждам массового спорта и населения.

**Научно-информационные ресурсы.** Рассматривая данную категорию ресурсов массового спорта, следует особо отметить следующее. Спорт в целом, и массовый в частности, нуждается в значительном научном обеспечении, причем во многих областях знаний — юридической, медицинской, экономической, спортивной науки. Однако организация и содержание специализированных научных центров требует значительных инвестиций и текущих расходов, поэтому напрямую создавать данный источник ресурсов возможно только в крупных городских образованиях, столицах областей, краев и республик. Здесь следует упомянуть опыт Москвы, где в целях оптимизации медицинского обеспечения спортивных мероприятий, дальнейшего развития системы спортивной медицины по предложению Комитета здравоохранения Москвы был создан Московский научно-практический центр спортивной медицины по обслуживанию спортсменов и занимающихся физической культурой и спортом граждан [5].

Факторами, обусловившими принятие данного решения, послужило, в первую очередь, увеличение числа лиц, занимающихся физической культурой и спортом, активизация работы специализированных детско-юношеских спортивных школ в 1998-1999 гг. Регулярно проводимые в городе различные спортивные соревнования различного значения потребовали соответствующего ресурсного обеспечения. Центр призван организовать эффективное медицинское обеспечение, научно обоснованные программы по спортивной медицине, контроль за занимающимися физической культурой и спортом, медицинскую реабилитацию спортсменов.

В области информационных ресурсов основная задача местных органов управления — формирование системы обмена информацией, которая должна задействовать такие формы, как использование местных СМИ; организация регулярных семинаров, круглых столов и консультаций; прямая информационная рассылка; организация информационных, рекламных и пропагандистских мероприятий как среди населения, так и среди руководства ФСО. Основной задачей в области научно-информационного обеспечения массового спорта является пропаганда здорового образа жизни, формирование потребности населения в физической активности в организованной или неорганизованной форме. Данные мероприятия должны проводиться как самостоятельно, так и в сотрудничестве с другими ведомствами социальной сферы территории. Особое значение приобретает включение раздела «здоровый образ жизни» в информационно-просветительскую деятельность таких организаций, как министерства здравоохранения, образования и т.д. Необходимо повышать степень сознания ответственности за состояние своего здоровья и общего жизненного тонуса, особенно осознание родителями ответственности за здоровье своего ребенка.

Таким образом, предлагаемая концепция управления массовым спортом позволит улучшить его ресурсное обеспечение, избежать приоритетности спорта высших достижений, а также создаст предпосылки обеспечения конституционного права граждан на занятия физической активностью.

#### Литература

1. В. В. Громыко, С. Г. Сейранов. Затерянная отрасль. // Спорт для всех, 1998, № 3-4, с. 9.
2. Р. А. Пилоян, А. Д. Суханов. Модель раздельного управления спортом для всех и спортом высших результатов. // Теория и практика физической культуры. № 12, 1999, с. 26, 39-42.
3. Постановление Правительства Московской области от 11 июля 2001 г. № 213/23 «О нормативах бюджетной обеспеченности в системе физической культуры и спорта Московской области, применяемых при составлении прогноза консолидированного бюджета Московской области на 2002 год».
4. М. Е. Кутенов, О. П. Сапронов. Спортивный менеджмент в муниципалитетах зарубежных стран. М.: РГАФК, 1999, с. 35.
5. Распоряжение мэра Москвы от 22 июня 1999 г. № 641-РМ «О создании Московского научно-практического центра спортивной медицины».