

*Шохин В.В.,  
студент 2 курса,  
факультет «Государственное и муниципальное управления»  
Среднерусский институт управления – филиал федерального  
государственного бюджетного образовательного учреждения высшего  
образования «Российская академия народного хозяйства  
и государственной службы при Президенте Российской Федерации»  
Российская Федерация, город Орёл*

## **СИСТЕМА МОНИТОРИНГА И ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ В СФЕРЕ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА**

***Аннотация:** В статье рассматривается система мониторинга и оценки эффективности государственного управления в сфере физической культуры и спорта. Раскрывается различие между мониторингом и оценкой, анализируются их функции в процессе реализации государственной политики. Внимание уделяется нормативной основе, структуре показателей, уровням управления и использованию цифровых решений в сборе и интерпретации данных. Обосновывается, что результативность управления в данной сфере зависит не только от количества мероприятий и объектов, но и от качества управленческих решений, доступности спортивной инфраструктуры и устойчивости вовлечения населения в занятия спортом.*

***Ключевые слова:** мониторинг, оценка, управление, спорт, показатели, цифровизация.*

***Annotation:** The article examines the system of monitoring and evaluating the effectiveness of public administration in the field of physical culture and sports. It reveals the difference between monitoring and evaluation, and analyzes their*

*functions in the process of implementing public policy. Special attention is paid to the regulatory framework, the structure of indicators, the levels of management, and the use of digital solutions for collecting and interpreting data. The article argues that the effectiveness of public administration in this area depends not only on the number of events and facilities, but also on the quality of management decisions, the availability of sports infrastructure, and the sustainability of public involvement in sports activities.*

**Key words:** *monitoring, assessment, management, sport, metrics, digitalization.*

Система мониторинга и оценки эффективности государственного управления в сфере физической культуры и спорта имеет не вспомогательное, а базовое значение. Без нее государственная политика в отрасли быстро сводится к формальному исполнению мероприятий, когда отчетность существует сама по себе, а реальные изменения в доступности спорта, качестве услуг и вовлеченности населения остаются не до конца понятными. Нормативная рамка такой системы складывается из нескольких уровней: Федерального закона от 04.12.2007 № 329-ФЗ «О физической культуре и спорте в Российской Федерации», прежде всего ст. 3, 6, 8 и 9; Федерального закона от 28.06.2014 № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации», в частности ст. 7; Стратегии развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2030 года, утвержденной распоряжением Правительства РФ от 24.11.2020 № 3081-р; государственной программы Российской Федерации «Развитие физической культуры и спорта», утвержденной постановлением Правительства РФ от 30.09.2021 № 1661. Именно эта связка документов задает требование к измеримости целей, разграничению полномочий и сопоставимости результатов на всех уровнях публичного управления [2].

При этом мониторинг и оценку не стоит смешивать. Мониторинг нужен для регулярного наблюдения за состоянием отрасли, для фиксации динамики, отклонений и устойчивых тенденций. Оценка отвечает на другой вопрос: насколько полученные результаты действительно свидетельствуют об эффективности управления и почему они достигнуты или, напротив, не достигнуты. В сфере физической культуры и спорта это особенно важно, потому что сама отрасль многослойна. В ней пересекаются массовый спорт, школьный и студенческий спорт, спорт высших достижений, адаптивное направление, инфраструктура, кадры, цифровые сервисы, вопросы финансирования и территориальной доступности. Поэтому простой набор валовых показателей не дает точной картины. Как отмечают В. Б. Мяконьков и Л. Ш. Шитова, реальная возможность повышения эффективности связана с анализом процессов внутри системы управления, а итог экспертной оценки может быть описан как уровень «выше среднего», что само по себе уже показывает необходимость более тонкой аналитики [3].

Содержательно система мониторинга должна охватывать не один, а несколько взаимосвязанных блоков показателей: уровень вовлеченности населения в систематические занятия физической культурой и спортом; территориальную и социальную доступность объектов спорта; состояние спортивной инфраструктуры и степень ее фактической загрузки; кадровое обеспечение отрасли; бюджетную и внебюджетную результативность; развитие детско-юношеского и студенческого спорта; доступность услуг для лиц с ограниченными возможностями здоровья; качество цифрового взаимодействия граждан с отраслевыми организациями. Если из этого набора выпадает хотя бы один блок, управленческая картина искажается. Например, рост числа спортивных объектов сам по себе еще не означает, что население стало чаще заниматься спортом. Точно так же увеличение численности участников отдельных мероприятий не подтверждает устойчивого включения граждан в регулярную практику. На муниципальном уровне эта проблема

проявляется особенно заметно, и потому исследователи обоснованно делают акцент именно на критериях эффективности управления, а не только на статистике мероприятий [4].

Не менее важно правильно распределить предмет мониторинга по уровням управления. Федеральный уровень задает общие цели, методические подходы, состав ключевых индикаторов и требования к отчетности. Региональный уровень должен не просто агрегировать сведения, а соотносить их с собственными государственными программами, демографической структурой, пространственной организацией территории и бюджетными возможностями. Муниципальный уровень фиксирует наиболее «живые» данные: реальную посещаемость объектов, кадровые дефициты, локальный спрос, доступность секций для детей, подростков, студентов, пожилых граждан. Логика здесь предельно практична: если уровни не увязаны между собой, показатели перестают быть сопоставимыми, а управленческие решения принимаются на неполной или запаздывающей информации. В этом смысле ст. 6, 8 и 9 Федерального закона № 329-ФЗ важны не только как перечень полномочий, но и как правовая основа для построения единого контура наблюдения за отраслью.

Одна из самых заметных трудностей связана с качеством самих показателей. На практике система нередко тяготеет к тому, что проще посчитать. В отчеты сравнительно легко включить количество проведенных мероприятий, введенных объектов, освоенных средств, численность участников отдельных акций. Намного сложнее измерить устойчивый эффект: регулярность занятий, степень удержания занимающихся, удовлетворенность населения, реальную открытость спортивной инфраструктуры, влияние программ на малые города и сельские территории. Поэтому современная система оценки должна строиться по принципу баланса: количественные индикаторы необходимы, но они должны дополняться качественными критериями, экспертной оценкой и обратной связью от получателей услуг. Без

этого управленец видит движение цифр, но не видит смысла этого движения. Именно по этой причине экспертные методики, применяемые в муниципальном спорте, имеют не формальное, а прикладное значение. Они позволяют увидеть, где проблема вызвана нехваткой ресурсов, а где управленческой несогласованностью или слабой постановкой целей [4].

Отдельный вопрос касается источников данных, на которых вообще может держаться такой мониторинг. Сегодня их круг явно шире традиционной ведомственной отчетности. Для достоверной оценки нужны разные массивы информации: государственная статистика; сведения отраслевых и региональных информационных систем; данные спортивных школ, клубов, федераций и образовательных организаций; результаты социологических опросов; данные о фактической загрузке объектов спорта; информация цифровых платформ и сервисов записи; результаты выполнения нормативов комплекса ГТО; данные о повторном участии граждан в программах и секциях. Чем разнообразнее источники, тем ниже риск подмены реальной картины бумажной. В этом контексте цифровизация меняет не только формы обслуживания граждан, но и саму логику управления. Н. В. Стеценко показывает, что цифровые решения применимы в самых разных направлениях отрасли, включая управление спортивными мероприятиями, организацию физкультурно-оздоровительной деятельности и работу с данными, а это напрямую расширяет возможности мониторинга [6].

Однако накопление данных еще не означает появления качественной оценки. Для этого необходима внятная методика интерпретации результатов. Она должна включать несколько обязательных элементов: исходный базовый уровень; целевые значения; анализ отклонений; сопоставление территорий со схожими условиями; учет контекстных факторов; фиксацию не только непосредственного, но и отложенного эффекта. Особенно это важно при оценке государственных и квазигосударственных проектов в спорте, где результат нередко проявляется не в моменте, а спустя время. Если, к примеру,

проект был ориентирован на вовлечение социально уязвимых групп, то число участников в день проведения мероприятия не может считаться достаточным показателем. Здесь нужно смотреть на продолжение участия, возвращаемость аудитории, расширение доступа и общественную отдачу. Именно такой подход постепенно утверждается в российской практике оценки социальных проектов в спорте, где эффективность понимается шире обычной отчетной успешности [5].

Специального внимания заслуживает мониторинг отдельных сегментов отрасли, прежде всего студенческого спорта. Этот сегмент удобен для анализа тем, что здесь особенно хорошо видна связь между нормативным регулированием, образовательной политикой, внеучебной активностью и системой спортивных лиг. Результаты мониторинга студенческого спорта позволяют судить не только о числе соревнований или секций, но и о том, как выстраивается институциональная среда: есть ли устойчивые формы участия, насколько системно работают образовательные организации, как сочетаются учебные дисциплины модуля «Физическая культура и спорт» и внеучебные практики. Исследование А. А. Зайцева и Р. М. Ольховского ценно именно тем, что фиксирует «основные тенденции, определяющие вектор развития» этого направления, а значит, показывает, каким должен быть предмет отраслевого мониторинга в более широком масштабе [1].

Если смотреть на систему в целом, то ее сильной стороной может стать только полноценная управленческая замкнутость цикла. Это означает следующее: цель сначала переводится в измеримые показатели; затем данные собираются по единым правилам; после этого проводится оценка причин отклонений; и уже на этой основе корректируются программы, финансирование, кадровые решения и территориальные приоритеты. Когда один из этапов выпадает, мониторинг превращается в архив, а оценка в ритуал согласования отчетов. Для сферы физической культуры и спорта это особенно чувствительно, поскольку здесь высока зависимость от межведомственного

взаимодействия, а эффекты государственной политики распределены между здравоохранением, образованием, молодежной политикой и социальной сферой. Поэтому эффективная система мониторинга и оценки должна быть одновременно единой по принципам и гибкой по инструментам. Только в этом случае она становится не формой контроля ради контроля, а рабочим механизмом улучшения государственного управления.

### **Список литературы:**

1. Зайцев, А. А., Ольховский, Р. М. Результаты мониторинга развития студенческого спорта в Российской Федерации // Физическое воспитание и студенческий спорт. 2023. Т. 2, вып. 1. С. 35-41.
2. Коваленко, Е. Ю., Шавандина, О. А., Тыдыкова, Н. В. Особенности государственного регулирования и управления в сфере физической культуры и спорта // Российско-азиатский правовой журнал. 2022. № 2. С. 17-24.
3. Мяконьков, В. Б., Шитова, Л. Ш. Эффективность управления сферой физической культуры и спорта на региональном уровне // Наука и спорт: современные тенденции. 2021. Т. 9, № 4. С. 142-149.
4. Слободянюк, Б. В., Мяконьков, В. Б., Мустафина, Д. В. Экспертная оценка критериев эффективности управления физической культурой и спортом на муниципальном уровне // Ученые записки университета имени П. Ф. Лесгафта. 2024. № 1. С. 227-231.
5. Солнцев, И. В., Ольховский, Р. М., Еремина, Е. А. Российская практика оценки социальных проектов в сфере спорта // Мир экономики и управления. 2023. Т. 23, № 2. С. 70-84.
6. Стеценко, Н. В. Цифровые решения актуальных вопросов в сфере физической культуры и спорта // Наука и спорт: современные тенденции. 2024. Т. 12, № 1. С. 166-173.