

**Миносян Альберт Ашотович**, магистрант  
Кубанский государственный университет физической культуры, спорта и туризма  
Minosyan Albert Ashotovich, master student  
Kuban State University of Physical Culture, Sports and Tourism

**ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ФЕДЕРАЦИЕЙ ТЕННИСА  
КРАСНОДАРСКОГО КРАЯ И НАПРАВЛЕНИЯ ЕЕ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ  
ASSESSMENT OF MANAGEMENT EFFICIENCY OF THE TENNIS FEDERATION  
OF KRASNODAR KRAI AND DIRECTIONS FOR ITS IMPROVEMENT**

**Аннотация.** В статье анализируется эффективность управления Федерацией тенниса Краснодарского края. На основе открытых данных и модельного экспертного опроса выделены управленческие разрывы и предложены меры совершенствования: цифровой контур, прозрачные критерии отбора, развитие кадров, партнерства и система KPI.

**Abstract.** The article analyzes the management efficiency of the Tennis Federation of Krasnodar Krai. Based on open data and a model expert survey, management gaps are identified and improvement measures are proposed: digital services, transparent selection criteria, staff development, partnerships and KPI.

**Ключевые слова:** Эффективность управления, Федерация тенниса, Краснодарский край, цифровизация, KPI, партнерство.

**Keywords:** Management efficiency, Tennis Federation, Krasnodar Krai, digitalization, KPI, partnership.

Повышение эффективности управления региональными спортивными федерациями является значимой задачей спортивного менеджмента. В отличие от школы или клуба, федерация управляет не только собственными ресурсами, но и системой связей между участниками вида спорта. Ее результат выражается в качестве календаря, прозрачности отбора, развитии тренерского и судейского корпуса, цифровой открытости, партнерской активности и доверии сообщества [1; 2].

Федерация тенниса Краснодарского края интересна для анализа, потому что действует в регионе с заметным спортивным и инфраструктурным потенциалом. Краснодарский край имеет благоприятный климат, крупные городские и курортные центры, клубную среду и возможности для проведения соревнований. При этом теннис остается ресурсозатратным видом спорта: ему нужны корты, тренеры, судьи, регулярная практика и финансовая поддержка спортсменов.

Правовой статус региональной федерации определяется федеральным законодательством о физической культуре и спорте. Аккредитованная федерация участвует в развитии вида спорта, организации мероприятий и подготовке спортсменов сборных команд субъекта Российской Федерации [5]. Но формального статуса недостаточно: нужна система оценки результатов и планирования изменений.

**Исходные условия и методика оценки**

В открытых сведениях Краснодарская краевая общественная организация «Федерация тенниса» представлена как действующая некоммерческая организация, зарегистрированная в 2001 году. Длительная работа является сильной стороной, но ограниченная ресурсная самостоятельность делает важными партнерские механизмы и рациональное распределение функций [8].

Спортивная база региона выглядит значимой: в открытых материалах указывались более 2000 занимающихся теннисом, 80 тренеров, занятия в 9 муниципалитетах, 88 кандидатов в спортивные сборные края, 16 спортсменов в составе сборной России и 21 медаль за предыдущий год [9]. Эти данные подтверждают наличие спортивного ядра, но не снимают вопрос о качестве управления всей региональной сетью.



Для оценки управленческого профиля использована модельная процедура экспертного опроса. В выборку включены 66 респондентов: тренеры, представители федерации и муниципальной спортивной системы, судьи, организаторы соревнований, руководители и администраторы клубов и спортивных школ. Опрос по пятибалльной шкале охватывал семь направлений: стратегическое планирование, прозрачность решений, коммуникацию, календарь, кадровое развитие, цифровую открытость и партнерства.

### **Результаты анализа управленческого профиля**

Наиболее устойчивой зоной стала координация календаря соревнований – 3,21 балла из 5. Это закономерно, потому что календарь является самой видимой функцией федерации. При этом календарь должен быть не просто опубликован, а структурирован по уровням подготовки: стартовые турниры, соревнования развития, региональные первенства, рейтинговые старты и любительские форматы [6].

Более слабые оценки получили прозрачность управленческих решений – 2,73 балла, кадровое развитие тренеров – 2,74 балла, коммуникация с тренерами и клубами – 2,91 балла. Такие значения показывают, что базовая работа существует, но не всегда воспринимается участниками как открытая и удобная. Недоверие часто возникает не из-за самого решения, а из-за того, что его основания не были объяснены заранее.

Наиболее проблемными направлениями стали цифровая открытость и сервисы – 2,31 балла, партнерства и внебюджетные ресурсы – 2,23 балла. Для федерации это критично. Цифровая среда должна содержать календарь, положения, протоколы, критерии отбора, контакты и архив результатов. Такая логика соответствует общей тенденции цифровой трансформации спортивной отрасли [3; 4].

Интегральная оценка рассчитывалась по формуле:  $ИЭУ = \Sigma (\text{оценка показателя} / 5 \times \text{вес показателя} \times 100)$ . Стратегическое планирование, прозрачность, коммуникация, календарь, кадровое развитие и цифровая открытость получили вес 0,15, партнерская работа – 0,10. Итоговый модельный индекс текущего состояния составил 55,31 из 100, а целевое значение после комплекса мер – 84,90.

### **Комплекс мер повышения эффективности**

Первое направление – программно-целевое управление. Федерации целесообразно разработать трехлетнюю программу развития тенниса Краснодарского края с показателями по спортивному резерву, календарю, судейству, тренерскому развитию, цифровизации, муниципальной географии и партнерствам. Программа должна включать сроки публикации документов, количество образовательных мероприятий, охват муниципалитетов, число партнеров и уровень удовлетворенности участников.

Второе направление – цифровой контур федерации. Он должен включать календарь соревнований с фильтрами по возрасту и уровню, банк положений и регламентов, архив результатов, страницу критериев отбора, разделы для тренеров и судей, карту клубов и площадок, форму обратной связи и календарь образовательных мероприятий. Результаты турниров желательно публиковать в течение 3-5 дней.

Третье направление – прозрачность отбора. Федерация должна ежегодно публиковать критерии формирования сборных команд края, допуска к ключевым соревнованиям и предоставления адресной поддержки. Критерии могут включать спортивные результаты, рейтинг, участие в контрольных турнирах, дисциплинарные требования, медицинский допуск и экспертную оценку тренерского совета.

Четвертое направление – развитие тренерского и судейского корпуса. Для тренеров нужен краевой методический совет и регулярные семинары. Для судей необходимы реестр, траектория подготовки начинающих специалистов, разбор сложных ситуаций и наставничество. Материалы Федерации тенниса России о региональных коллегиях судей показывают, что судейская работа должна быть отдельным управленческим блоком [7].



Пятое направление – партнерская политика. Федерация может предложить несколько уровней участия: партнер отдельного турнира, партнер образовательной программы, титульный партнер детско-юношеской серии, партнер адресной поддержки перспективных спортсменов. Потенциальному спонсору нужен не общий призыв поддержать спорт, а понятный проект с аудиторией, сроками, отчетностью и социальным эффектом [10].

Реализацию программы можно разделить на три этапа: организационный на 1-3 месяца, внедренческий на 4-12 месяцев и стабилизационный на 13-24 месяца. На первом этапе создается рабочая группа и утверждаются показатели, на втором запускаются цифровые сервисы и критерии отбора, на третьем проводится ежегодный мониторинг и публичный отчет.

Итоговый вывод: Федерация тенниса Краснодарского края обладает спортивным потенциалом, но нуждается в усилении институциональной прозрачности, цифровой открытости и партнерской политики. Предложенные меры позволяют перейти от преимущественно административно-соревновательной модели к модели открытого центра развития тенниса, полезной для спортсменов, тренеров, судей, клубов, родителей, муниципалитетов и партнеров

### **Список литературы:**

1. Былинкин, А. Е. Мониторинг и оценка эффективности спортивных проектов / А. Е. Былинкин, А. Г. Дмитриев // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. – 2025. – № 5. – DOI 10.24412/2220-2404-2025-5-2.
2. Вишнякова, О. Н. Совершенствование механизма целеполагания стратегического развития сферы физической культуры и спорта / О. Н. Вишнякова // Экономика и управление в спорте. – 2025. – Т. 5, № 1. – С. 11-32.
3. Барт, Т. В. Цифровая трансформация как часть пути к прозрачности в спортивной индустрии (футболе) / Т. В. Барт // Экономика и управление в спорте. – 2024. – Т. 4, № 4. – С. 399-418.
4. Орлова, М. М. Цифровая трансформация в сфере физической культуры и спорта: на пути к созданию единой цифровой экосистемы организации / М. М. Орлова // Экономика и управление в спорте. – 2024. – Т. 4, № 3. – С. 223-238.
5. О физической культуре и спорте в Российской Федерации: Федеральный закон от 04.12.2007 № 329-ФЗ (ред. от 28.11.2025, с изм. и доп., вступ. в силу с 01.03.2026) [Электронный ресурс]. – URL: <https://legalacts.ru/doc/federalnyi-zakon-ot-04122007-n-329-fz-o/>.
6. Календари российских соревнований по теннису [Электронный ресурс] // Федерация тенниса России. – URL: <https://tennis-russia.ru/rtt/rossiyskie/kalendari/>.
7. Региональные коллегии судей [Электронный ресурс] // Федерация тенниса России. – URL: <https://tennis-russia.ru/sudi/kollegiya-sudey-fty/regionalnye-ks/>.
8. Краснодарская краевая общественная организация «Федерация тенниса»: сведения ЕГРЮЛ [Электронный ресурс] // List-Org. – URL: <https://www.list-org.com/company/3149912>.
9. Вениамину Кондратьеву презентовали проект новой теннисной академии в Сочи [Электронный ресурс] // Кубанские новости. – 2023. – 21 августа. – URL: <https://kubnews.ru/vlast/2023/08/21/veniaminu-kondratevu-prezentovali-proekt-novoy-tennisnoy-akademii-v-sochi/>.
10. Фахретдинова, А. Б. Маркетинговые тактики и инструменты в практике управления продвижением малой физкультурно-спортивной организации / А. Б. Фахретдинова, Т. Е. Блиновская // Экономика и управление в спорте. – 2024. – Т. 4, № 2. – С. 151-168

