



# ВЕСТНИК

Российского Международного  
Олимпийского Университета

## ВЕЛИКИЙ УРАВНИТЕЛЬ COVID-19 ВСТУПАЕТ В ИГРУ



Проект «Школа чемпионов»

Сибирь: управление в спорте на уровне федерального округа

Легкая атлетика: проект турнира «Малыши, вперед!»

Хоккей в Саратове: былая слава и новые надежды

Простой в европейском футболе: экономические последствия



# СОДЕРЖАНИЕ

## КАЛЕНДАРЬ

4

**ПЕРЕНОС ТОКИО-2020, ЕВРО-2020 И ДРУГИЕ РЕШЕНИЯ**

*Решения организаторов по состоянию на 1 июня*

## РМОУ

8

**СТУДЕНТЫ – НА САМОИЗОЛЯЦИИ, ОБУЧЕНИЕ – ОНЛАЙН**

*Пандемия вносит коррективы*

## СПОРТИВНЫЙ МАРКЕТИНГ

14

**АНДРЕЙ МАЛЫГИН. ВЕЛИКИЙ УРАВНИТЕЛЬ**

*Режим изоляции меняет спортивный маркетинг*

## УПРАВЛЕНИЕ В СПОРТЕ

24

**ЕКАТЕРИНА ЛОБЫШЕВА: «ПРИ ПРАВИЛЬНОЙ ПОСТАНОВКЕ ДЕЛА**

**«ШКОЛЫ ЧЕМПИОНОВ» МОГУТ СПОСОБСТВОВАТЬ РЕШЕНИЮ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ЗАДАЧ»**

26

**ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ПРОЕКТА «ШКОЛА ЧЕМПИОНОВ» В КАЧЕСТВЕ ВСЕРОССИЙСКОЙ СЕТИ НЕКОММЕРЧЕСКИХ СПОРТИВНЫХ КЛУБОВ**

38

**БЕРОНИКА ТАЙДАКОВА: «РОССИЯ – ОГРОМНАЯ СТРАНА. УПРАВЛЕНИЕ СПОРТОМ НА УРОВНЕ ФЕДЕРАЛЬНЫХ ОКРУГОВ НЕОБХОДИМО»**

40

**ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ В СФЕРЕ СПОРТА НА УРОВНЕ ФЕДЕРАЛЬНЫХ ОКРУГОВ: ПРОБЛЕМЫ И РЕШЕНИЯ**

48

**МИХАИЛ ЦВЕТКОВ: «ФИЗКУЛЬТУРА И СПОРТ ПЕРЕСТАЛИ БЫТЬ ОБЯЗАТЕЛЬНОЙ СФЕРОЙ В ЖИЗНИ ДЕТЕЙ»**

50

**ТУРНИР СРЕДИ ДЕТЕЙ ДОШКОЛЬНОГО ВОЗРАСТА «МАЛЫШИ, ВПЕРЕД!» КАК ИНСТРУМЕНТ ПОПУЛЯРИЗАЦИИ ЛЕГКОЙ АТЛЕТИКИ**

60

**СЕРГЕЙ НИКОЛАЕВ: «ДЛЯ ДЕТЕЙ КОМАНДА МАСТЕРОВ – КАК ПУТЕВОДНАЯ ЗВЕЗДА»**

62

**КОМАНДА МАСТЕРОВ КАК ЦЕНТРАЛЬНЫЙ ЭЛЕМЕНТ СИСТЕМЫ РАЗВИТИЯ ХОККЕЯ В РЕГИОНЕ (НА ПРИМЕРЕ САРАТОВСКОЙ ОБЛАСТИ)**

## ВИДЫ СПОРТА

80

**АЛЕКСЕЙ КИРИЧЕК. ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ ЗАВЕРШЕНИЯ ЧЕМПИОНАТОВ ПО ФУТБОЛУ**

*Влияние пандемии на примере Eredivisie (чемпионат Нидерландов)*

## ОЛИМПИЙСКОЕ ОБРАЗОВАНИЕ

88

**ВЛАДИСЛАВ СТОЛЯРОВ. ПРОБЛЕМА ПОВЫШЕНИЯ СОЦИОКУЛЬТУРНОГО ЗНАЧЕНИЯ СПОРТИВНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УЧАЩИХСЯ УЧИЛИЩ ОЛИМПИЙСКОЙ ПОДГОТОВКИ И ЦЕНТРОВ СПОРТИВНОЙ ПОДГОТОВКИ**

## ИСТОРИЯ ОЛИМПИЙСКОГО ДВИЖЕНИЯ

96

**АЛЕКСАНДР ВАТЛИН. ГЕОРГИЙ ДИМИТРОВ – О ПОВОРОТЕ К МИРОВОМУ СПОРТУ**

*Архивный документ исторического значения*





## Токио-2020

24 мая Международный олимпийский комитет и Оргкомитет Игр Токио-2020 объявили о согласованном решении: XXXII Олимпийские летние игры Токио-2020 состоятся летом 2021 года (с 23 июля по 8 августа). Правительство Японии подтвердило, что готово выполнить свои обязательства по проведению Игр. Заявлено, что МОК и японская сторона продолжат совместную работу по оценке и обсуждению последствий, связанных с отсрочкой. Оргкомитет объявил, что билеты, купленные на Игры в этом году, будут действительны в 2021-м, когда это возможно, а те владельцы билетов, кто не сможет присутствовать на Играх, получат возмещение.

Создана специальная целевая группа под названием *Here We Go* под эгидой Координационной комиссии Токио-2020. Она состоит из представителей МОК и японской стороны и призвана ответить на длинный список вопросов, которые поднимает отсрочка Игр. В частности, ее решения касаются олимпийской квалификации. Уже установлены новые временные рамки олимпийской квалификации – до 29 июня 2021 года, а окончательный срок подачи заявок на участие в олимпийских соревнованиях – 5 июля 2021 года. Как

заявили в МОК, пересмотр квалификационных систем будет завершен как можно быстрее, чтобы придать уверенность спортсменам и национальным олимпийским комитетам.

Все спортсмены, уже прошедшие отбор на Олимпийские игры в Токио-2020, остаются квалифицированными. Как отмечается, это следствие решения, согласно которому Олимпийские игры Токио-2020 по соглашению с Японией останутся Играми XXXII Олимпиады. Около 57% квалификационных мест уже получено. В некоторых случаях квалификационное место квоты получает Национальный олимпийский комитет (НОК), а в некоторых – непосредственно конкретный спортсмен. Во всех случаях и в соответствии с Олимпийской хартией соответствующий НОК оставляет за собой право выбирать спортсменов, которые будут представлять его на Олимпийских играх Токио-2020.

В мае Исполнительный комитет МОК впервые в истории провел заседание дистанционно. Интересно, что 136-я сессия МОК также должна состояться в дистанционном режиме. Ее проведение намечено на 17 июля, виртуальное заседание сессии будет транслироваться в прямом эфире с 12 до 16 часов по средневропейскому времени.

4

## Евро-2020

Финальный турнир Евро-2020 перенесен на лето 2021 года. Турнир сохранит прежнее название (Евро-2020). Как подчеркивают в УЕФА, это позволит сохранить оригинальную концепцию турнира и отпраздновать 60-летие чемпионата Европы по футболу (1960–2020). «Сохранение названия напомнит, как вся футбольная семья сплотилась в чрезвычайных обстоятельствах и отреагировала на пандемию вируса COVID-19 и трудные времена, которые пережили в 2020 году Европа и весь мир, – отмечается в заявлении УЕФА. – Решение отвечает обязательству



УЕФА сделать Евро-2020 устойчивым турниром без лишнего мусора и отходов. На момент переноса чемпионата уже произведено множество брендированных товаров. В случае смены названия их пришлось бы уничтожить и произвести новые».

## Клубные турниры УЕФА

Как заявляет УЕФА, «рабочая группа по календарю оценивает два сценария, оба предусматривают старт внутренних соревнований до старта турниров УЕФА; один предполагает их параллельное проведение, другой – окончание внутренних турниров, а затем возобновление турниров УЕФА в августе».

### Лига чемпионов 2019/20

Приостановлена на стадии ответных матчей 1/8 финала. Решение о доигровке или завершении сезона может быть принято 17 июня на заседании Исполкома УЕФА. По прогнозам, сезон будет доигран: после определения клубов-полуфиналистов они могут доиграть турнир в формате финала четырех. Текущий статус Стамбула как места проведения финала ЛЧ – «отложен».



### Лига Европы УЕФА-2019/20



Приостановлена на стадии матчей 1/8 финала. Решение может быть принято 17 июня на заседании Исполкома УЕФА. Текущий статус Гданьска как места проведения финала ЛЧ – «отложен».

## Российский футбол



Исполком Российского футбольного союза (РФС) принял решение возобновить розыгрыш Российской премьер-лиги по футболу с 21 июня. Сезон 2019/20 должен быть завершен в среду, 22 июля. Командам позволят проводить по пять замен за встречу. Окончательного решения о присутствии зрителей по состоянию на 1 июня принято не было.

Первенства Футбольной национальной лиги (ФНЛ) и Профессиональной футбольной лиги завершены досрочно, турнирные результаты зафиксированы по состоянию на 17 марта.

Турнир Кубка России по футболу (прерван на стадии 1/4 финала) будет доигран. Финал Кубка России намечен на субботу, 25 июля.

5

# Топ-5 европейских футбольных чемпионатов

Решения в отношении сезона 2019/20 (по состоянию на 1 июня)



Игры чемпионата Германии возобновлены 16 мая, первыми среди ведущих европейских чемпионатов. Проходят без зрителей.

Серия А. Возобновление сезона намечено на 20 июня. Матчи чемпионата Италии будут проходить ежедневно, чтобы сезон был доигран до 2 августа. Без зрителей.



Ла Лига. Испания. Матчи возобновляются 21 июня, дата окончания сезона – 19 июля. Обновленный календарь предусматривает более плотную сетку матчей, чем обычно. Без зрителей.

Английская премьер-лига. 17 июня (предварительно). Дата окончания сезона официально не объявлена, известно о предварительном договоренности клубов доиграть чемпионат до 25 июля. Без зрителей.



Лига 1. Во Франции 30 апреля объявлено о досрочном завершении сезона, победителем чемпионата признан «ПСЖ», серебряным призером стал «Марсель», бронзовым – «Ренн». Любые крупные спортивные соревнования (аудитория более 5 тыс. зрителей) запрещены к проведению до сентября.

# Хоккей

## Чемпионат мира – 2020



Международная федерация хоккея с шайбой (ИИHF) 1 мая объявила, что запланированный к проведению в Швейцарии (Цюрих и Лозанна) Чемпионат мира по хоккею – 2020 не будет переноситься на 2021 год. Таким

образом, турнир был отменен окончательно. Согласно ранее утвержденным планам, Чемпионат мира 2021 года намечен к проведению в Беларуси и Латвии (Минск и Рига). 19 мая совет ИИHF представил предложения о переносе сроков этого турнира на две недели позже ранее запланированных. «Уже очевидно, что начало сезона будет отложено во многих лигах, – сказал президент ИИHF Рене Фазель. – Мы должны постараться адаптировать наше расписание, чтобы у европейских лиг и клубов было больше дней для завершения сезона».

Рекомендованы новые даты проведения Чемпионата мира по хоккею 2021 года: с 21 мая по 6 июня 2021 года. Эту корректировку должен одобрить конгресс ИИHF. До начала сезона 2020/21 намечено проведение двух конгрессов ИИHF – внеочередного (24 июня в виртуальном формате) и полугодового, который традиционно проходит в сентябре.

## Континентальная хоккейная лига

В связи с досрочным прекращением Чемпионата КХЛ сезона 2019/20 лигой принято решение не определять чемпиона КХЛ и обладателя Кубка Гагарина. В соответствии с регламентом КХЛ в сезоне 2019/20 проводилось единое соревнование: Чемпионат Континентальной хоккей-



ной лиги – Чемпионат России по хоккею среди мужских команд, состоящее из двух этапов. По итогам первого этапа определялись победитель регулярного чемпионата и 16 команд – участниц второго этапа. По итогам второго этапа (плей-офф) должны были определиться обладатель Кубка Гагарина, чемпион России и призеры чемпионата. В связи с принятыми органами государственной власти постановлениями, направленными на предотвращение пандемии коронавируса, второй этап чемпионата прерван после стадии 1/4 финала конференций. После этого лигой было принято решение о его досрочном завершении.

В связи с невозможностью продолжения чемпионата определение чемпиона и призеров по итогам первого этапа, а также по какому-либо рейтингу не будет соответствовать спортивному принципу. Анализ сложившейся ситуации показал, что объективных и справедливых критериев, позволяющих определить чемпиона КХЛ сезона 2019/20 и призеров Чемпионата КХЛ, не существует. Лигой принято решение утвердить итоговую таблицу Чемпионата КХЛ 2019/20 исходя из следующего: среди команд, вышедших в полуфиналы конференций, места с 1-го по 8-е не распределяются, указанным командам присваивается технически единое место 1–8 (без соответствующих правовых последствий для клубов КХЛ), при этом команды будут перечислены в алфавитном порядке. Места с 9-го по 24-е распределены по спортивному принципу среди остальных команд клубов КХЛ в соответствии с пунктами 7 и 8 статьи 24 Спортивного регламента КХЛ.

27 мая КХЛ уведомила клубы о предварительной дате начала Чемпионата КХЛ – Чемпионата России по хоккею среди мужских команд сезона 2020/21 года – 2 сентября 2020 года. Дата согласована с Федерацией хоккея России. Отмечается, что дата старта чемпионата в первую очередь будет зависеть от критериев эпидемиологической ситуации и постепенного снятия ограничительных мер как в регионах РФ, так и в странах, чьи клубы представлены в КХЛ.



## ПРОДОЛЖАЕТСЯ НАБОР НА ОБУЧЕНИЕ ПО ПРОГРАММЕ «МАСТЕР СПОРТИВНОГО АДМИНИСТРИРОВАНИЯ» 2020/21

«Мастер спортивного администрирования» – флагманская программа РМОУ по подготовке современных спортивных менеджеров для российской и международной индустрии спорта. Программа одобрена Международным олимпийским комитетом и реализуется при поддержке Олимпийского комитета России. «Мастер спортивного администрирования» РМОУ занимает второе

место в Европе по версии рейтинга британского издания SportBusiness International. Более подробно о программе МСА можно узнать на нашем сайте [olympicuniversity.ru/ru/web/programma-msa](http://olympicuniversity.ru/ru/web/programma-msa).

Ознакомиться с планом курса, узнать о возможных вариантах поступления и обучения, прочесть отзывы, а также подать заявку на обучение можно по ссылке [msa.olympicuniversity.ru](http://msa.olympicuniversity.ru).

## ФЛЕШМОБ #ФЛАГИМИРА

Администрация Сочи в мае запустила масштабный флешмоб #ФлагиМира: в праздничные дни жителям и гостям города предложили поддержать мировое сообщество в борьбе с пандемией COVID-19. «Во многих сочинских семьях сохранились флаги и символика разных стран, – прокомментировал идею начальник управления молодежной политики администрации Сочи Отто Савицкий. – У многих есть флаги государств и республик, представ

ители которых в разное время прибывали на курорт на соревнования, мероприятия или просто отдыхать. Необходимо поддержать друг друга в это непростое для всего мира время». Акция солидарности проходила в социальных сетях под хэштегами #ВМЕСТЕМЫПОБЕДИМ и #ФлагиМира, а также вживую: флаги вывешивали за онами и на балконах. Студенты РМОУ тоже участвовали в этом флешмобе.

## СОВМЕСТНАЯ ПРОГРАММА РМОУ И ОКР «УПРАВЛЕНИЕ СПОРТИВНЫМИ СОБЫТИЯМИ»

Основная цель программы – сформировать у слушателей комплексное, разностороннее представление об управлении спортивными событиями и организационных принципах деятельности в данном сегменте. Курс ориентирован на международную аудиторию, в том числе на представителей Международной ассоциации спорта ТАФИСА, которые интегрированы в продвижение проекта Sport for All. В связи с эпидемиологической обстановкой принято решение о проведении первой части занятий в режиме онлайн с 22 ноября по 1 декабря текущего года. Второй этап пройдет с 21 февраля по 2 марта 2021 года в кампусе РМОУ в Сочи.

Среди тем программы – стратегическое планирование, брендинг и продвижение событий, проведение матчей и крауд-менеджмент,

основные принципы спонсорства и управление площадками. Предусмотрены выездные занятия на спортивных объектах, практикумы, культурная программа в Сочи и Москве. Преподавателями станут специалисты с большим практическим опытом в сфере спортивного менеджмента и управления событиями национального и международного масштаба. Своим мнением и профессиональным опытом с участниками поделится генеральный директор Олимпийского комитета России Владимир Сенгеев, представители компании Event Wheel Константин Бортничек, Дмитрий Брюханов, Алексей Богатов и Максим Лаптев, которые уже работали с РМОУ в качестве приглашенных преподавателей для курсов повышения квалификации, а также выступали с лекциями в рамках программы Master of Sports Administration.

## АНАСТАСИЯ ЛЕСИК: «БАЛКОН – ОДНО ИЗ САМЫХ ПОПУЛЯРНЫХ СТУДЕНЧЕСКИХ МЕСТ!»



*Режим самоизоляции во время пандемии – время непростое. Но наши студенты, оставшиеся в кампусе РМОУ в Сочи, не унывают и используют время с максимальной пользой. Студентка англоязычной версии программы «Мастер спортивного администрирования», посол Беларуси на Юношеских Олимпийских играх 2018 года в Буэнос-Айресе Анастасия Лесик (на фото справа) рассказала о том, как она и ее однокурсники проводят время в Сочи.*

### Чем занимаетесь в Сочи на самоизоляции?

Сейчас, во время строгого карантина, я и мои однокурсники находимся в кампусе или по домам. Все это время занятия проходили онлайн. Это занимает несколько часов в день, а остальное время мы посвящаем подготовке к сдаче заданий по этим модулям, а также написанию выпускной работы. Так что самоизоляция даже идет на пользу: помогает сосредоточиться на обучении.

### Как вы и остальные студенты, оставшиеся в кампусе, взаимодействуете? Придумываете ли какие-либо совместные занятия?

Наше взаимодействие тоже проходит онлайн. Это не заменяет живого общения, зато позволяет быть на связи с ребятами, которые вынужденно разъехались по домам – в Польшу, Тайвань, Чили, Испанию, Францию. Мы исполь-

зуем Zoom, а еще игровую онлайн-платформу Kahoot, играем в основном в квизы, это легкое и веселое совместное занятие. Иногда в чат ребята присылают разные математические задачки, которые решаем вместе. В общем, не унываем, но скучаем друг по другу – очень сдружились за время учебы!

### Чем еще занимаетесь?

Карантин карантин, но наши студенческие обязанности никто не отменял: основное время уделяем чтению материалов по диссертации и другим занятиям. А еще стали готовить. У некоторых обнаруживаются скрытые до сих пор кулинарные таланты, благо на кухнях кампуса есть все необходимое для такой самореализации...

### А как поддерживаете физическую форму?

Балкон теперь одно из самых популярных студенческих мест. Кто-то делает зарядку, разминку, спортивные упражнения и так далее. Каждый занимается как умеет, многие сами придумывают что-то новое или подглядывают в Интернете.

### Куда первым делом отправитесь после снятия ограничений?

За всех сказать не могу, но я – точно на маникюр. Сейчас для девушек это особенно болезненная тема.

## ЛЮБОВЬ СЕЛИВЕРСТОВА: «МОЖНО ФЕХТОВАТЬ ДАЖЕ НА СВЕТОВЫХ МЕЧАХ!»

Любовь Селиверстова, выпускница программы РМОУ «Мастер спортивного управления», после учебы в университете основала и возглавила собственный фехтовальный клуб «На острие» в родном Ханты-Мансийске. Как клуб преодолевает непростой период самоизоляции? Отвечает наша выпускница.

**Как вы пришли к тому, чтобы заняться проектом в спорте?**

По образованию я экономист с 13-летним опытом работы в банковской организации. Пару лет назад наше подразделение полностью попало «под оптимизацию». Для кого-то это событие стало потрясением, а я восприняла его как новую возможность и решила кардинально поменять сферу деятельности. Задумалась о работе, которая доставляла бы удовольствие мне и в то же время была значимой для людей. Ответ пришел почти сразу: «О спорт, ты – мир!» И я решила попробовать свои силы в сфере спортивной индустрии. Спортивное фехтование всегда вызывало у меня интерес, а победа нашей сборной на Олимпийских играх в Рио в 2016 году подогрела этот интерес еще сильнее.

В одиночку, без опыта работы и соответствующих знаний по спортивному менеджменту создать жизнеспособный проект сложно. С этой целью поступила в РМОУ на программу «Мастер спортивного управления» и не прогадала: по итогам обучения появилось четкое представление бизнес-модели спортивной организации. А главное – уверенность, что в моих силах стать руководителем собственного предприятия.

**Расскажите о вашем клубе подробнее.**

Наш клуб «На острие», первый фехтовальный клуб в Ханты-Мансийске, 22 февраля провел день открытых дверей. Тренировочный процесс организован под руководством Марата Бакирова, тренера по фехтованию, мастера спорта России, неоднократного призера первенств мира и Европы. В первый месяц в клуб пришли заниматься 30 человек – и взрослые, и дети. В настоящее время в клубе представлено только фехтование на рапирах, так как Марат Бакиров – рапирист. Но мы планируем развивать и другие

виды спортивного фехтования – на шпагах и саблях. Кроме того, для любителей исторического чтения или исторических фильмов в планах открыть направление «Артистическое и историческое фехтование», а для почитателей саги «Звездные войны» будет возможность заниматься фехтованием даже на световых мечах!

**Как переживаете режим самоизоляции?**

С 27 марта приостановлен тренировочный процесс. Сейчас мы в поисках новых путей развития. Часть клиентов перешли на онлайн-формат обучения, тренировки проводим на платформе Zoom. Рады, что удалось привлечь даже новых учеников на онлайн-занятия. Разработана программа дистанционного обучения «Базовый курс по фехтованию», отдельно для детей и для взрослых. Дистанционные курсы планируем использовать и в дальнейшем для привлечения новых клиентов, а не только на период самоизоляции. Я благодарна моей команде за поддержку и понимание. Сейчас вместе работаем над образом будущего фехтовального клуба. Вместе мы сила и достойно преодолеем кризис с выходом на новый уровень!

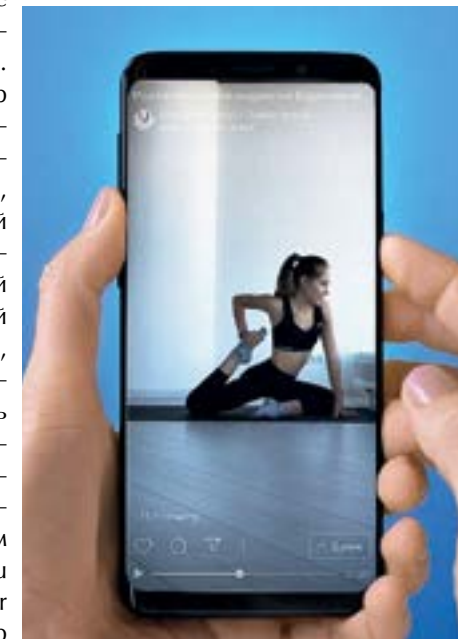
## МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РЕГИОНАЛЬНОЙ СПОРТИВНОЙ ФЕДЕРАЦИИ

В РМОУ завершились курсы повышения квалификации «Менеджмент и маркетинг в деятельности региональной спортивной федерации». Занятия проходили в рамках Олимпийской образовательной программы в онлайн-формате на платформе Zoom с 21 по 28 мая. Курс вели руководитель маркетингового агентства «Спортс Элевен» Демьян Сидоренко, генеральный директор К.TEAM SPORT MARKETING Ирина Кудерова, генеральный директор Business Set, ведущий отечественный эксперт по организационному развитию предприятий по версии группы компаний «Современные технологии управления» Антон Антипин, заведующая кафедрой «Управление и развитие персонала» Института междуна-

ного бизнеса «Классическая бизнес-школа» Евгения Тополова и руководитель информационного центра «Крымский мост» Сима Айвазян. 40 слушателей, среди которых представители спортивных федераций из разных регионов России, а также из администрации города Сочи, были разделены на две параллельные группы для удобства обучения. В ходе занятий студенты обсудили с преподавателями такие темы, как коммуникации и маркетинг в спорте, разработка стратегии спортивной организации, стратегическое планирование, управление персоналом и др. По итогам курсов слушатели, успешно прошедшие аттестацию, получили сертификаты РМОУ о повышении квалификации.

## ОНЛАЙН-ТРЕНИРОВКИ

РМОУ на время карантина запустил программу онлайн-тренировок. Тренеры, выпускники программы Master of Sport Administration Георгий Проворов и Вероника Никандрина, вели занятия, ориентированные на улучшение физической формы, повышение иммунитета, снятие стресса и депрессивных состояний, повышение общих продуктивности и мотивации. Вероника – мастер спорта и чемпионка Европы по спортивной аэробике, профессиональный тренер по направлениям «силовой и функциональный тренинг», trx, pilates, tabata и stretching. Георгий – основатель собственного фитнес-проекта, являлся главным тренером и спортивным менеджером Zou Sport Center Number One (спортцентр двукратного олимпийского чемпиона по боксу Зу Шиминга), имеет многолетний опыт проведения массовых мероприятий, функциональных тренировок и соревнований. Поучаствовать в тренировках мог каждый посредством instagram-аккаунта РМОУ (instagram.com/riou.sochi/).



## ВСТРЕЧА СТУДЕНТОВ И ВЫПУСКНИКОВ

22 мая состоялась виртуальная встреча студентов и выпускников университета (программа Master of Sports Administration). В ходе онлайн-конференции выпускники рассказывали нынешним студентам о своем опыте учебы и дальнейшего выстраивания профессиональной карьеры. Все участники встречи делились впечатлениями и обменивались мнениями в связи с переменами, вызванными пандемией коронавируса, обсуждали возможности рестарта спортивной отрасли после снятия ограничений. Конференцию на платформе Zoom модерировал студент РМОУ Алексей Пятков, создатель и креативный директор студии брендинга KEYbrands. Спикерами выступили Тео Рогге, выпускник РМОУ 2018/19, консультант по управлению председателю Управления музеев Катара; Иво Карвальоса, выпускник РМОУ 2016/17, ассистент FISU по связям с университетами и спортивными лагерями; Натан Муссет, выпускник РМОУ 2018/19, менеджер по работе с клиентами лондонского агентства спортивного маркетинга Renault Sport.



## РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ

С 13 по 15 мая в РМОУ в рамках Олимпийской образовательной программы в режиме онлайн прошли курсы повышения квалификации «Разработка стратегии развития спортивной организации». Для удобства слушателей и преподавателей 38 участников программы были разделены на две группы по 19 человек. Среди слушателей – представители спортивных организаций из более чем 10 регионов России, а также сотрудники НОК Беларуси и Казахстана. В ходе занятий обсуждались такие темы, как выработка плана мероприятий, направленных на реали-

зацию стратегии развития спортивной организации, проектирование стратегической карты, технология SWOT-анализа, проектирование системы управления спортивной организацией. Занятия вели опытные преподаватели-практики: генеральный директор Business Set, ведущий отечественный эксперт по организационному развитию предприятий по версии группы компаний «Современные технологии управления» Антон Антипин и директор учебного центра Business Set, ведущий бизнес-аналитик в проектах организационного развития Ирина Ильина.

## МАРКЕТИНГ В СПОРТЕ

В рамках Олимпийской образовательной программы проведен курс повышения квалификации «Маркетинг в спорте». Занятия состоялись с 22 апреля по 8 мая и были специально адаптированы для проведения на платформе Zoom в онлайн-формате. Среди преподавателей – исполнительный директор еженедельника «Футбол.Хоккей» Анатолий Волосов, руководитель компании «PPC-менеджмент» Кирилл Ларин, создатель и руководитель маркетингового агентства «Спортс Элевен» Демьян Сидоренко. Программа объединила более 20 слушателей из

Федерации дзюдо России, Всероссийской хоккейной лиги, ВФСО «Динамо», спортивных организаций Москвы, Курской области, Пермского края, Ханты-Мансийского автономного округа, а также из Белоруссии. В интерактивной форме рассматривались вопросы стратегического планирования спортивных событий, привлечения аудитории, эффективного управления маркетинговыми коммуникациями, продвижения спортивного соревнования, брендирования, финансирования, содержания спортивных объектов и др.

## ВНЕШНИЕ КОММУНИКАЦИИ И PR В СИСТЕМЕ СПОРТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Онлайн-курс «Внешние коммуникации и PR в системе спортивного менеджмента» был проведен в конце апреля. Более 20 слушателей прошли итоговую аттестацию и получили удостоверения РМОУ о повышении квалификации. Занятия проводились посредством платформы Zoom. Специалист отдела информационного обеспечения и PR Всероссийской федерации плавания Анна Гусева рассказала о своих впечатлениях. «Каждый из спикеров был полезен, из каждого эфира смогла для себя почерпнуть нужную информацию, – отметила она. – Оказался очень близок по духу и зацепил Константин Выборнов – стратегическим мышлением и большим багажом опыта. Ощущение, что он в любом вопросе знает все пошаговые схемы, знает, как правильно поступить в той или иной ситуации. Ирина Кудерова познакомила с актуальными тенденциями в отношении социальных сетей, а Сима Айвазян продемонстри-

ровала важность практики выхода из кризисных и негативных ситуаций. Отдельно хочу отметить кураторов курса, в частности, Татьяну Помятинскую. Спасибо, что оперативно ответили и допустили к занятиям в качестве слушателя!»

Руководитель пресс-службы МФСО «Буревестник» Анастасия Добрынина выразила благодарность организаторам и спикерам. «Здорово, что вы смогли так быстро подстроиться под сегодняшние реалии, не отменили курс и провели его онлайн, – сказала она. – Материалы программы максимально содержательны. Для себя я вынесла много новой информации, которая была подкреплена практическими примерами. Курс подтолкнул меня к пересмотру некоторых направлений в работе и внедрению новых инструментов и механизмов. Появилось желание пройти обучение и по другим программам повышения квалификации».

## ВАСИЛИЙ ДЕРГУНОВ: «ДАВАЙТЕ БУДЕМ ОПТИМИСТАМИ»

*Мастер спорта по легкой атлетике, выпускник РМОУ по программе «Мастер спортивного администрирования» Василий Дергунов делится впечатлениями о влиянии пандемии на мир спорта.*

**Как, на ваш взгляд, пандемия и ее последствия отразятся на мире спорта?**

Сразу на ум приходит перенос Олимпийских игр Токио-2020. Если рассматривать ситуацию со стороны потенциального участника Игр, то

набор персонала, многомиллионные контракты – все это приостановлено. На данный момент ситуация критическая, но давайте будем оптимистами и верить, что принятые меры смогут вернуть глобальные спортивные события на мировую арену.

**Сейчас многие учебные заведения, в том числе РМОУ, проводят курсы и занятия онлайн. Как считаете, насколько важна роль дистанционного образования?**

Дистанционное образование будет актуально не только во время пандемии, но и после. У многих высокая загруженность на работе, у кого-то семья, другие дела. Не всем удастся найти время на поездку в университет. Но если оптимизировать систему дистанционного образования, процесс образования можно сделать более гибким и позволить обучаться в той сфере, которая будет интересна и актуальна каждому, на выбор. В условиях карантина свободного времени стало больше практически у всех, так что онлайн-занятия как нельзя кстати.

**Как считаете, насколько важно заниматься самообразованием в нынешней ситуации и вообще?**

В связи с карантином нам выпала, можно сказать, уникальная возможность быть не столь сильно занятыми рабочими делами. И было бы правильно уделить время самообразованию. Открыв для себя

новые сферы деятельности и новые знания, вы открываете и новые возможности. Возьмем изучение иностранных языков. Уверен, что не все знающие тот или иной язык владеют им в совершенстве, но с более глубоким погружением появляется бесценная возможность общения и обмена опытом с зарубежными коллегами.

**Чем займетесь первым делом, когда закончится режим самоизоляции?**

В настоящий момент я являюсь сотрудником образовательного центра «Сириус». Первым делом выйду на работу, конечно. Также в приоритете – возобновить тренировки по хоккею, на которые стал ходить недавно.



мы можем наблюдать негодование большинства спортсменов, связанное со сбоем олимпийского четырехлетнего цикла, корректировкой плана подготовки и выхода на пик своей формы. Их можно понять, ведь подготовка к этим Играм началась еще в 2016 году, практически сразу после Рио. Для некоторых опытных спортсменов, которым еще не доводилось принимать участие в Олимпийских играх, это был, возможно, единственный шанс попасть на них. А молодое поколение не дремлет, буквально наступает на пятки и навязывает жесткую конкуренцию. Что касается организаторов, пандемия внесла свои коррективы, и теперь оргкомитету придется пересмотреть все планы. Подготовка и строительство объектов,





**Андрей Малыгин,**  
к. э. н., доцент, заведующий кафедрой  
спортивного маркетинга университета «Синергия»

## Великий уравнитель

Весна 2020 года навсегда запомнится миру глобальным кризисом, вызванным пандемией COVID-19, серьезно повлиявшим на мировую экономику в очень короткий период. Слово «вирус» стало вновь восприниматься в его первоначном, а не компьютерном значении. Самое важное свойство и преимущество спорта – быть центром притяжения аудиторий – на время перечеркнуто коронавирусом, который стал поистине великим уравнителем, поставив всех на стартовую линию без гандикапа. В статье автор рассматривает вновь возникшие обстоятельства, триггером которых стала пандемия коронавируса. Их влияние на спортивный маркетинг, вероятно, будет ощущаться продолжительное время.

### Новые вызовы для спортивного маркетинга в эпоху репутаций

Среди пострадавших оказались практически все отрасли, целые секторы бизнеса. Спортивная индустрия в целом оказалась в числе первых жертв коронавируса. Вначале остановились, а затем были отменены или перенесены десятки тысяч соревнований, включая Олимпийские игры, чемпионат Европы по футболу. Остается лишь сокрушаться по поводу того, что пресловутый феномен четных лет, в которые проводятся самые крупные спортивные события и продается больше спортивных товаров, не получил очередного подтверждения в 2020-м. Похоже, что последствия пандемии радикально изменят картину на ключевых рынках спортивной индустрии. Перед опасным вирусом равны все: и топ-клубы, и маленькие тренировочные залы, и гигантские спортивные сети, и организаторы турниров.

Смертельный риск прямых контактов между людьми привел к остановке предприятий (а значит, к сокращению доходов), запрету массовых мероприятий (а значит, к гигантским потерям организаторов спортивных событий и тренировок, колоссальному сокращению рабочих мест), потере интереса спонсоров к спортивным организациям, потерявшим возможность проводить мероприятия (а значит, к существенному снижению еще одной важной части доходов спорта). В результате произошел разрыв цепочек производства и продаж и, по сути, разрушение годами складывающихся экосистем в бизнесе, чему сопутствовала потеря доверия между участниками рынка.

Следствие этого кризиса – обострение конкуренции и бескомпромиссной борьбы за сохранившийся спрос. Именно поэтому в кризис возникает возможность для развития наиболее адаптированных субъектов, они становятся локомотивами и драйверами при выходе на новый этап развития рынка.

14



Человечеству придется привыкать к тому, что ситуация повышенной опасности может продлиться долго – месяцы, а может быть, годы. Если предприниматели и правительства привыкли к цикличности экономики, то появление новой и внезапной глобальной угрозы произведет эффект паралича.

Менеджмент по примеру военных давно взял на вооружение систематизированные антикризисные решения, зачастую стандартизированные в форме «тревожных пакетов», открывать которые следует в случае появления признаков депрессии. Похоже, что теперь к пачке таких тревожных антикризисных пакетов нужно будет добавить еще один – антипандемийный. Необходимо хорошо разобраться в сущности и природе влияния нового вызова на все сферы нашей жизни. Следует признать, что людям придется привыкать жить рядом с агрессивными вирусами как с котами или канарейками. А при анализе маркетинговой среды вполне обычным делом станет оценка доселе игнорируемых факторов: в экономике помимо межкризисных периодов появятся межпандемийные.

Спортивная индустрия должна отреагировать на вызовы, и лучше, если это будет системная реакция. Необходимо тщательно анализировать происходящее, формируя банк кейсов

**ИГРОКИ**  
регбийного клуба «Стрела» (на втором плане)  
тренируются на стадионе «Тулпар» в Казани. 19 мая  
2020 года.

Фото: Максим Богодвид/МИА «Россия сегодня»

разной степени успешности и эффективности в новых условиях. Подчеркнем, что в этой непростой ситуации роль маркетинга не только не снижается, но, напротив, становится еще более важной. Обсуждая тему смерти или перерождения маркетинга, стоит подчеркнуть: в период пандемийного кризиса он не исчезает ни на секунду, а умирает только со смертью субъекта маркетинга – самой спортивной организации. Это значит, что глубокие знания и хорошие навыки в области анализа клиентов, разработки адекватных ситуации продуктовых решений, продвижения и продаж – пожалуй, единственный способ устоять в условиях «идеального шторма».

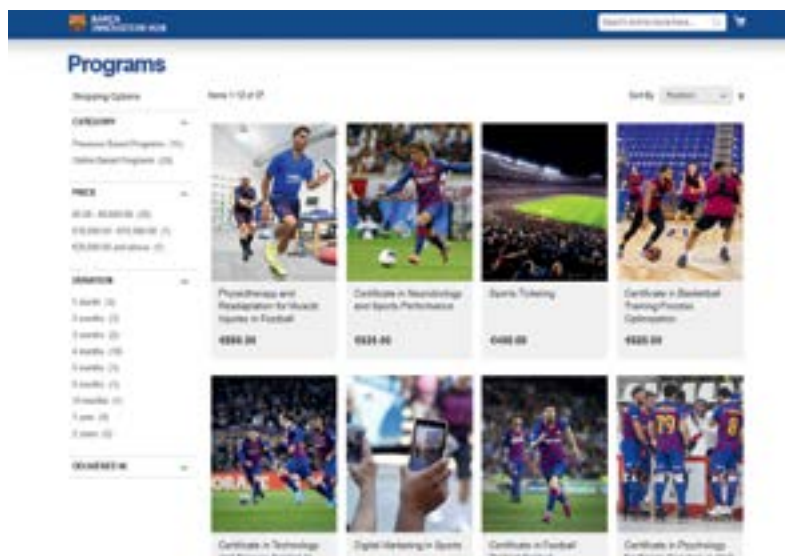
Придется прямо сейчас серьезно задуматься о мерах, которые необходимо принимать в условиях жестких ограничений контактов, что делать во время постепенного снижения мер изоляции, как вести бизнес после окончания ограничений. К этому списку необходимо добавить подготовку «тревожных пакетов» на случай новых волн пандемии.

15



РИСУНОК 1

**Barca Innovation Hub предлагает более двух десятков программ для различных категорий клиентов**



Любые шаги, предпринимаемые участниками спортивной индустрии, сегодня значительно сильнее влияют на репутацию организаций и отдельных личностей, чем в «мирное время», из-за обостренного восприятия в условиях повышенной тревожности общества. То, как вели себя в непростые времена руководители, лидеры мнений и эксперты профессиональных сообществ, останется в памяти на годы.

Прежде чем начать анализ возможных направлений развития спортивной индустрии в новых условиях, следует сформулировать исходные тезисы, на основе которых будут выстраиваться дальнейшие рассуждения:

- даже в самых сложных обстоятельствах человек сохранит потребности в еде, жилье, одежде, перемещениях, развлечениях и т. п., а значит, бизнесу всегда будет чем заняться;
- похоже, что пандемия и ее последствия будут требовать адекватной реакции продолжительное время;
- но пандемии и эпидемии приходят и уходят, а человечество продолжает существовать и развиваться;
- выход из режима изоляции будет осуществляться неравномерно, в зависимости от специфики конкретных регионов и видов спорта;
- спорт останется важной, но по-прежнему не первостепенной сферой деятельности людей;

- первостепенной задачей и наиболее реальной возможностью восстановления спортивной индустрии является возобновление тренировок и соревнований в зеленой зоне (без зрителей при обеспечении полной безопасности спортсменов);
- период «водяного перемирия» между конкурентами, сплотившимися на время противостоянием атаке COVID-19, быстро закончится, а затем наступит этап очень острой и жесткой конкуренции за ресурсы клиентов;
- маркетинг не просто останется востребованным, его роль значительно вырастет из-за необходимости создания конкурентных преимуществ как для отдельных спортивных организаций, так и индустрии в целом;

- мир не изменится радикально в одночасье: после окончания пандемии она станет лишь одним из факторов эволюции человечества.

В результате анализа решений, принимаемых спортивными организациями в условиях пандемии COVID-19, можно выявить несколько тенденций, заслуживающих анализа. Практически все эти тенденции так или иначе связаны с онлайн-технологиями. После изоляции очевидные преимущества получают те спортивные организации, которые смогут сохранить и эффективно использовать в будущем опыт, накопленный в трудные времена.

### АКЦЕНТЫ НА НОВЫХ ПРОДУКТАХ И ИСТОЧНИКАХ ДОХОДОВ

Очевидно, что в кризисной ситуации меняется структура как доходов, так и расходов спортивной организации в целом и ее отдельных бизнес-единиц.

Ограничение контактов между людьми лишило большинство спортивных организаций их атрибутивных продуктов. Для клубов, лиг и федераций в этом качестве выступали спортивные события (турниры, матчи, бои, гонки и т. п.).

В свою очередь, атрибутивные продукты фитнес-клубов, ФОКов, бассейнов, катков, спортивных школ – это их тренировочные услуги.

В такой ситуации на первый план выходят дополнительные продукты спортивных организаций – те, которые в обычных условиях создаются и предлагаются на рынке исключительно для получения дополнительных доходов. Среди самых популярных в период карантина – онлайн-тренировки и обучение. Так, большой популярностью пользуются образовательные программы футбольного клуба «Барселона» (Barca Innovation Hub) для футбольных специалистов и спортивных менеджеров, доступные онлайн в любой точке планеты. Даже в период изоляции продолжали работать магазины по продаже атрибутики, услуги которых также относятся к дополнительным продуктам спортивных лиг и клубов. Многие фитнес-клубы предлагают своим клиентам онлайн-тренировки в том числе и за плату, рассчитывая не только получать хотя бы минимальные доходы, но и поддерживать свой персонал, оказавшийся без привычной работы. Еще одной услугой стала сдача в аренду оборудования для тренировок с доставкой его клиентам домой.

Не остались в стороне и продукты третьей категории – вспомогательные, назначение которых – продвижение атрибутивных и дополнительных продуктов. Теперь их главная задача – удержание внимания клиентов спортивной организации во время вынужденной изоляции. Так, сети магазинов «Декатлон» и фитнес-клубов World Class, как и многие другие, разместили на своих сайтах записи с тренировками. Многие фитнес-сети привлекли к общению с клиентами психологов и диетологов, проводят онлайн-соревнования между клиентами.

Отметим также решения, принимаемые в особых условиях товарными брендами и фабриками. Многие из них довольно быстро переключились на производство средств индивидуальной защиты. Так поступили десятки российских компаний, среди которых «Мануфактура Малюгина», «Мануфактура Боско», БАСК, Red Fox, Stayer.

Постепенный выход из режима изоляции заставит серьезно задуматься не только об инновациях в продуктовой корзине, но и об изменении приоритетов в структуре доходов.

### ПОВЫШЕНИЕ РОЛИ ЦЕНТРОВ ПРИТЯЖЕНИЯ АУДИТОРИЙ

Одной из причин формирования этой тенденции является объективная необходимость

для спортивных организаций удерживать болельщиков и других клиентов во время исключения важнейшего способа коммуникаций с ними – спортивных событий и тренировок. Вторая причина – объективная потребность в сплочении, поиск точки опоры, базы безопасности в период опасности и неопределенности.

Если сущность создания центров притяжения не изменилась (в ее основе – спортивные, деловые и развлекательные компетенции), то форма воплощения этих компетенций поменялась значительно. Все каналы коммуникаций ушли в онлайн, общение с целевыми аудиториями заметно персонализировалось благодаря современным системам сбора и анализа данных.

Онлайн-тренировки – не единственный способ компенсации утраченных живых связей с клиентами. Спортивные организации активно используют для постоянного контакта свои сайты и аккаунты в социальных сетях, показывают сюжеты из карантинной жизни спортсменов, обсуждают прошедшие матчи, проводят конкурсы и даже продают свои будущие услуги на специальных условиях. Так, немецкая Бундеслига предлагает скачать фоны для личного кабинета на популярной платформе Zoom с символикой клубов всех девяти национальных футбольных дивизионов. А английская Премьер-лига совместно с партнерами предлагает школьникам 5–11 лет уроки для домашнего обучения по математике, естествознанию, физкультуре, английскому и другим предметам. Уроки «с футбольным акцентом» проводят и игроки клубов, добавляя им привлекательности. Красной нитью в этих отношениях проходит идея заботы о клиентах, готовность помочь им в непростой ситуации.

Особое значение такие отношения имеют для создания возможностей продвижения спонсоров, также пострадавших в период карантина от потери аудиторий. Творческие персонализированные решения способны не только удерживать клиентов, но и существенно повысить их лояльность. Этот неоценимый опыт очень пригодится и после завершения кризиса.

Центрам притяжения различных профессиональных сообществ (ассоциациям, союзам и т. п.) пришлось пережить напряженные недели в начале введения карантинных запретов, когда спортивные организации остановили свою работу. Возникла острая потребность в лоббировании интересов различных сегментов индустрии в отношениях с правительством, а эффективность такого лоббирования напри-

мую зависит от того, насколько сплоченно выступают все участники рынка, в «мирное» время конкурирующие между собой. Так, в защиту фитнес-индустрии очень активно выступили Национальное фитнес-сообщество и Ассоциация операторов фитнес-индустрии. Центром притяжения производителей спортивных товаров стал выставочный проект Sport Casual Moscow, а для многих участников спортивной индустрии эту роль сохранила за собой деловая конференция и премия Marspro.

Одним из последствий онлайн-общения в изоляции стало стирание границ между традиционно принятым рабочим, бытовым и досуговым временем в течение суток и недель. Вполне нормальными стали коммуникации в режиме 24/7. Сохранится ли эта привычка после окончания кризиса?

## КИБЕРСПОРТИЗАЦИЯ СПОРТА

Именно такая витиеватая формулировка в отношении следующей тенденции в полной мере раскрывает ее суть. Речь идет о поисках временных альтернатив закрытым офлайн-событиям в некоторых наиболее популярных видах спорта. В индустрии компьютерных игр есть немало спортивных симуляторов. Футбол, баскетбол, ММА, американский футбол и хоккей, гольф, автогонки, сноуборд, скейтборд, бокс, крикет и даже квиддич – эти виды спорта представлены в портфолио лидера среди издателей компьютерных игр. Некоторые из них уже заняли свое место в программах киберспортивных соревнований.

Главная баскетбольная лига планеты NBA несколько лет назад сделала важный для спортивной индустрии шаг по интеграции с кибербаскетболом, запустив 2K League с участием команд всех клубов NBA на основе продуктов американского издателя 2K. В марте 2020 года, в разгар пандемии, начались онлайн-турниры баскетбольной киберлиги с трансляциями в Twitch и YouTube, собравшие многомиллионную аудиторию. В марте пробные киберспортивные гонки провела F1, вызвав большой интерес поклонников. Но дальше всех пошли организаторы Tour De Suisse. Отменив из-за пандемии велогонку нынешнего года, они провели с 22 по 26 апреля онлайн-заезды на платформе Rouvy с участием профессиональных гонщиков, находившихся в самоизоляции.

Киберспортивные варианты привычных соревнований создают прекрасные возможности для удержания и вовлечения аудиторий болель-

щиков, активации спонсоров и деятельности букмекеров.

## КИБЕРСПОРТИВНЫЕ СОРЕВНОВАНИЯ

Эта тенденция, в отличие от предыдущей, характеризуется использованием спортивными организациями возможностей классических форм киберспорта – игр Dota 2, Counter-Strike, League of Legends и других популярных игр. Популярными среди миллионов людей, они стали частью набирающей обороты индустрии.

В период изоляции отмечено несколько попыток участия в компьютерных турнирах спортивных знаменитостей. Наиболее известным стал пример участия Артема Дзюбы в «Самой быстрой лиге», организованной «МегаФоном» и Sports.ru. Такая стратегия может быть использована для вовлечения болельщиков: у них появляется шанс сыграть против своего кумира.

## ШИРОКОЕ УЧАСТИЕ В ЖИЗНИ ОБЩЕСТВА

Сложные времена – весомая причина для единения общества и взаимопомощи. Спортивные организации всегда тесно связаны с социумом и вряд ли могут оказаться в стороне от проблем, волнующих многих людей. С первых дней пандемии появились сообщения о благотворительных взносах, сделанных звездами спорта в социальные фонды. Лиги и клубы заявляли о снижении зарплат по инициативе самих спортсменов.

На стадионах, где прежде собирались десятки тысяч зрителей, чтобы пережить неповторимые эмоции, клубы открывают склады для хранения медицинских препаратов, госпитали для заболевших и устраивают места для проживания врачей. Среди первых свою социальную ответственность продемонстрировали лидеры практически во всех секторах спортивной индустрии.

Мировой гигант рынка спортивных товаров Nike еще в ноябре 2019 года запустил специальную линию кроссовок для «настоящих повседневных героев» – медиков, проводящих много часов на ногах. Специально разработанная совместно с Орегонским университетом модель Nike Air Zoom Pulse стала данью уважения людям героической профессии. Во время пандемии Nike подарил 30 тыс. пар этой обуви и еще десятки тысяч единиц одежды медикам, борющимся с COVID-19 в США и Европе.

В трудную минуту приверженность принципу единства со своими клиентами, соотечественниками и всем человечеством формиру-

ет по-настоящему прочные отношения. В рамках этой тенденции часть взаимодействий со спонсорами воспринимается скорее как проявление социальной ответственности, нежели как реклама бренда.

## ПОВЫШЕНИЕ РОЛИ МАРКЕТИНГОВЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ

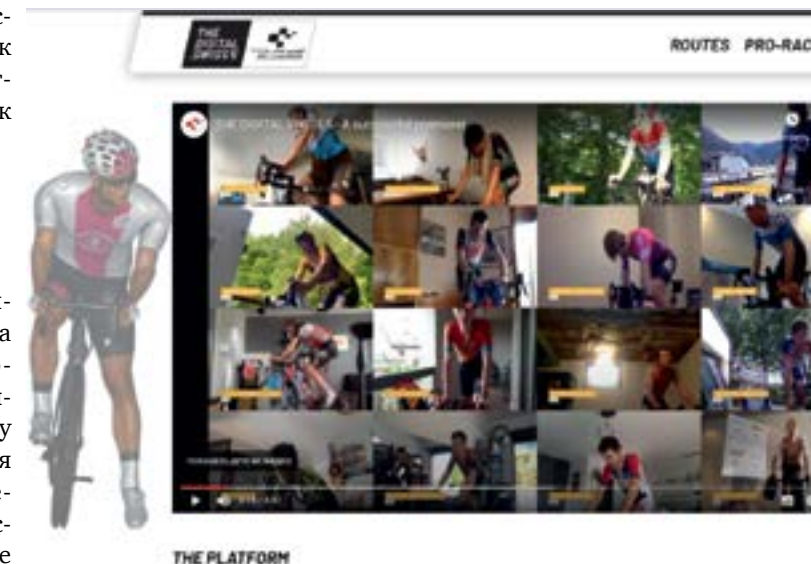
В самом начале изоляционного кризиса весьма популярным стало утверждение о конце маркетинга. При этом имелась в виду неизбежность сокращения затрат на рекламу и исследования. Это, увы, очень распространенное заблуждение проистекает из неверного понимания самой сути маркетинга, главным акцентом которого на самом деле является разработка и продажа конкурентоспособных продуктов, от чего зависит жизнеспособность спортивной организации.

Сокращение спроса (почти всегда спрос сохраняется, даже если сильно уменьшается), разрыв связей экосистемы бизнеса и потеря доверия между участниками рынка приводят к обострению конкуренции и бескомпромиссной борьбе за сохранившийся спрос. Именно поэтому в кризис возникает возможность для развития наиболее адаптированных субъектов, именно они становятся локомотивами и драйверами выхода на новый этап развития рынка. Поскольку наиболее эффективным рыночным механизмом адаптации является маркетинг, в сложные времена его роль многократно возрастает. Особенно актуальным становится использование чужого опыта – бенчмаркетинг.

Именно маркетинг помогает найти и реализовать самые адекватные изменившемуся рынку идеи, стратегии и инструменты. Другой вопрос, кто занимается маркетингом в период кризиса, как меняется маркетинговая субъектность спортивной организации. В первую очередь (и это объяснимо) сокращается аутсорсинг функций анализа и продвижения, отказ от услуг маркетинговых и рекламных агентств. Затем может наступить этап оптимизации маркетинговых функций внутри спортивной организации: сокращаются специалисты и подразделения, чьи

РИСУНОК 2

## Профессиональные велогонщики вышли на старт онлайн Tour De Suisse еще в апреле 2020 года



обязанности и задачи могут быть переданы другим сотрудникам. На вахте остаются самые нужные и стойкие, чьи функции в результате такой оптимизации заметно расширяются. Кстати, часть маркетинговых функций переходит к топ-менеджменту и владельцу бизнеса, как когда-то на заре его зарождения. Все это имеет отношение и к спортивным организациям государственного сектора спортивной индустрии.

Маркетинг – единственная палочка-выручалочка для спасения спортивной организации в кризис, и если отказаться от него, наступит гибель самой организации – банкротство, продажа или просто крах.

## СОРЕВНОВАНИЯ И ТРЕНИРОВКИ В ЗЕЛЕННОЙ ЗОНЕ

В основе концепции зеленой зоны лежит представление о том, что каждому человеку важны его безопасность, комфорт и развитие. Каждый из этих факторов адаптируется по-разному. Например, своя зеленая зона есть у фанатов футбольного клуба, VIP-болельщиков, болельщиков с детьми или у туристов, решивших посетить матч. Подобные зеленые зоны формируются и в местах тренировок – в фитнес-клубах, спортивных залах, бассейнах, на катках.

Сочетание и содержание факторов безопасности, комфорта и развития, приемлемых для отдельных категорий клиентов, создает максимально благоприятную обстановку (зеленую зону) для потребления предлагаемых им



продуктов. Наличие безопасности и комфорта без условий для развития делают зону желтой, наличие только безопасности – оранжевой, а отсутствие сразу всех трех факторов создает пространство красной зоны.

Безопасность и комфорт стали привычными компонентами спортивных событий. Для создания зеленых зон наиболее актуален третий фактор – развитие (общение, познание нового, эмоции, самоутверждение, демонстрация статуса). Его формируют внедрение в отношения с болельщиками цифровых технологий, звуковых и аудиоэффектов, статистики, дополнительных развлечений, информирования в режиме реального времени и т. п.

Однако приход пандемии изменил приоритеты. На первый план вышел фактор безопасности, обеспечить которую организаторы событий оказались не в состоянии. Тем не менее существуют возможности создать условия, исключающих передачу вируса – пока лишь в формате «зеленого карантина», в пространство которого могут быть допущены только неинфицированные люди (спортсмены, тренеры, менеджеры, персонал, представители медиа).

Спортивные события – ядро спортивной индустрии, и вполне логично ожидать ее реанимацию именно с возобновления соревнований. Приемлемым вариантом представляется проведение соревнований без зрителей, с трансляциями по телевидению и в Интернете.

Их основные цели – поддержание уровня спортивного мастерства, селекция атлетов по результатам, отбор в национальную сборную. Обязательным требованием к участникам является создание безопасных условий для их тренировок (в некоторых случаях карантинного типа), а также подтверждение состояния здоровья.

Соревнования без зрителей имеют несколько существенных недостатков:

- отсутствие доходов от продажи билетов, услуг, еды, напитков, сувениров и атрибутики;
- отсутствие эмоциональной атмосферы во время соревнований;
- отсутствие прямого канала коммуникаций болельщиков со спонсорами, и в результате снижение доходов от спонсорства;
- увеличение издержек из-за необходимости осуществления санитарных мероприятий.

Подчеркнем, что только такие соревнования могут проводиться в период ослабления режима социальной изоляции, вероятная про-

должительность которого сейчас оценивается с огромным разбросом – от месяца до двух лет.

Проведение соревнований без зрителей позволяет:

- получать очень близкое к полноценному зрелищное спортивное событие, способствующее решению спортивных задач – достижению результатов, определению победителей, развитию вида спорта, поддержанию и стимулированию спортсменов наличием карьерных перспектив;
- поддерживать важную для маркетинга сущность видов спорта и конкретных организаций как центров притяжения аудиторий;
- вести трансляции по телевидению и другим медиаканалам, позволяя рассчитывать на доходы от продажи прав;
- создавать возможности для деятельности букмекеров, повышая тем самым их спонсорский потенциал;
- активировать онлайн спонсорские права партнеров;
- сохранять рабочие места.

Соревнования без зрителей, вероятно, станут одним из символов 2020 года. И именно они позволят реанимировать спортивную индустрию. Возможности проведения таких соревнований зависят от специфики каждого конкретного вида спорта.

### Виды спорта vs COVID-19

В условиях неопределенности можно лишь строить предположения о возможных сроках возвращения спортивной индустрии к привычному состоянию. Среди наиболее очевидных факторов ее восстановления отметим:

- позитивные изменения эпидемиологической обстановки в стране (регионе);
- возможности организатора событий (наличие экономических и административных ресурсов);
- маркетинговую компетентность менеджмента;
- мотивацию организатора событий;
- готовность вида спорта к изменениям.

Одним из сигналов будет разрешение тренировок и проведение закрытых для зрителей соревнований. Определять «потенциал восстановления» для каждого из видов спорта необходимо индивидуально и с учетом опасности заражения их участников.

Признанным научным сообществом условием защиты от инфекции является исключение прямых тактильных контактов и соблюдение безопасной дистанции между людьми (1,5–2 и даже 4 м), использование средств индивидуальной защиты (СИЗ), дезинфекция поверхностей в публичных пространствах и т. п.

Попробуем оценить, насколько опасны для заражения те или иные виды спорта по совершенно формальным признакам – контактам между атлетами и возможными средствами передачи вируса – инвентарем и снарядами. Подчеркнем при этом, что изложенные сообщения не являются глубоко компетентными в сфере инфекционных заболеваний и вирусологии, они лишь анализируют специфику видов спорта сквозь призму общепринятых мер безопасности в особых условиях.

Подобный подход может найти применение и при оценке других отраслей сферы производства и услуг.

Вначале были выделены шесть категорий спортивных соревнований по степени контактности:

- а) физическое соприкосновение участников соревнований друг с другом или со средой передачи вируса (вода);
- б) нахождение участников соревнований на расстоянии ближе 1,5 м друг от друга;
- в) нахождение участников соревнований на расстоянии более 1,5 м;
- г) возможность соревнований без непосредственных контактов между участниками;
- д) возможность участия в соревнованиях в относительно защищенной среде;
- е) возможность полноценного дистанционного участия в соревнованиях.

Затем каждую категорию эксперты наделили баллами от 10 (самый высокий риск заражения во время соревнований) до 0 (риск заражения на соревнованиях отсутствует). Разрыв между категориями определялся с учетом предполагаемых рисков заражения для того, чтобы подчеркнуть их место на шкале оценок. Так, между категориями А и В минимальный отрыв, поскольку риски близко высокие, хотя и несколько различные. Различия между категориями С и D гораздо заметнее, пропорциональны возникающим в каждом случае рискам заражения.

В зависимости от специфики видов спорта, их правил и традиций они обладают разными возможностями коррекции контактности соревнований. Поэтому некоторые виды и спор-

тивные дисциплины получали дополнительную характеристику – возможны изменения в правилах и регламентах проведения соревнований, а другие характеризовались как запрещенные для проведения. В некоторых случаях для снижения рисков необходимо вводить дополнительные меры (использование СИЗ, дезинфекция оборудования, инвентаря и помещений, где проводятся соревнования, а также ограничение контактов в смешанных зонах). Оценка «антипандемийного» потенциала соревнований по различным видам спорта позволяет анализировать и маркетинговые последствия кризиса для каждого из них, что особенно важно для абсолютного большинства спортивных организаций сегодня.

В ходе исследования были проанализированы условия соревнований в 74 видах спорта и спортивных дисциплинах. Результаты показали, что проведение соревнований без зрителей приемлемо для видов спорта всех категорий (с обязательным применением разных по масштабам и затратам мер безопасности). Виды спорта распределились довольно равномерно по четырем категориям (диаграмма 1). Причем к числу самых опасных (категории А и В) были отнесены популярные игровые виды, единоборства, а также отдельные дисциплины легкой атлетики.

Специфика этих видов предполагает контакты между спортсменами в категории А, происходящие в соответствии с правилами соревнований и составляющие обязательную часть состязаний. Невозможно представить себе бесконтактные поединки борцов или баскетбольные матчи. Соревнования по видам спорта категории В, хотя и проводятся без прямого соприкосновения участников, предполагают общение между ними на небольшом расстоянии, что создает высокий риск заражения.

На первый взгляд кажется удивительным, что именно наиболее популярные в мире виды спорта футбол и ММА, относящиеся к самой рискованной категории А, первыми принимают решения о возобновлении проведения соревнований в особых условиях – без зрителей и со строгими мерами безопасности. Это становится возможным только при использовании стратегии зеленой зоны (табл. 2). Она предполагает изоляцию спортсменов и персонала, иногда жесткую, присущую карантину. Как показывает опыт человечества, карантины являются действенным способом борьбы с эпидемиями. Они бывают двух типов – когда в «красных зонах» (Red Zone, RZ) изолируются инфици-

рованные люди и, наоборот, когда здоровые люди изолируются в «зеленых зонах» (Green Zone, GZ).

Так, еще в разгар пандемии глава UFC Дэйна Уайт заявил о намерении провести несколько боев, используя стратегию зеленой зоны – покупка острова, создание там условий зеленого карантина для бойцов и всего персонала на время проведения турнира. Похожую модель планировали использовать функционеры английской футбольной Премьер-лиги, собрав команды для турнира в локальной зеленой зоне для тренировок и проведения матчей чемпионата. Клубы испанской Ла Лиги возобновили тренировки в первой декаде мая, а уже в июне начнутся матчи. Для принятия такого решения потребовались согласования с Министерством здравоохранения и разработка специального протокола безопасности.

Помимо наличия большой аудитории поклонников, создающих основу для маркетингового потенциала этих видов спорта, подобные решения объясняются и другими весомыми причинами: ключевую роль в их развитии профессионального сегмента, наличием мощной экономики, наличием в их структуре компетентных в бизнесе и влиятельных лиг (промоушен), обширным пулом спонсоров и стейкхолдеров, большим опытом в создании телевизионных продуктов.

Подчеркнем, что возобновление соревнований по футболу и ММА касается в первую очередь вершины их профессионального сегмента, в то время как турниры, проходящие «этажами» ниже, пока не заявляют о возвращении: слишком высока цена такого решения.

Безусловно, такая стратегия имеет право на существование, но потребует значительных ресурсов, внесения изменений в регламенты турниров и обеспечения мер безопасности, но ее реализация представляется вполне реальной.

Немного менее опасной представляется возможность проведения соревнований без зрителей по видам спорта, отнесенным к категории С. Здесь также сохраняется риск заражения, но больше возможностей для проведения относительно безопасных соревнований без зрителей (дистанцирование).

Более заметные преимущества имеют виды спорта категории D. При небольших изменениях в регламенте соревнования могут проводиться без контактов между соперниками. Защитные меры понадобятся для смешанных зон (тренировочные помещения, раздевалки и т. п.).

Единственный вид спорта, который не требует больших изменений и особых мер для проведения соревнований, – киберспорт. Возможность проводить состязания онлайн сделали его самым востребованным у букмекеров в период большого спортивного затишья. Киберспорт имеет собственную медийную инфраструктуру, стриминговые платформы, харизматичных комментаторов (стримеров) и, конечно, суперзвезд.

Мы можем предположить, что полное окончание режима изоляции вернет спортивную индустрию к привычному для нас состоянию, но в любом случае она станет иной. Кроме разочарований мы увидим и много поводов для оптимизма. Великий уравнитель дает нам прекрасный шанс для переоценки и переосмысления нашей деятельности, целей и способов их достижения. Если в результате мы увидим избавление спортивной индустрии от всего лишнего, перезагрузку устаревшего, прорывы перспективного, то можем согласиться с тем, что наш мир изменился к лучшему. Наверняка изменятся отношения спорта и государства. Наконец многим станет понятно, где в спорте проходит граница между бизнесом, увлечением и общественной услугой. А еще станет понятно, что в большинстве случаев рассчитывать придется лишь на свои силы.

ТАБЛИЦА 1

## Шкала оценок категорий видов спорта

A	10	Физическое соприкосновение участников соревнований друг с другом или со средой передачи вируса
B	9	Нахождение участников соревнований на расстоянии менее 1,5 м друг от друга
C	7	Нахождение участников соревнований на расстоянии более 1,5 м
D	3	Возможность соревнований без непосредственных контактов между участниками
E	1	Возможность участия в соревнованиях в относительно защищенной среде
F	0	Возможность полноценного дистанционного участия в соревнованиях

ДИАГРАММА 1  
Распределение видов спорта по категориям

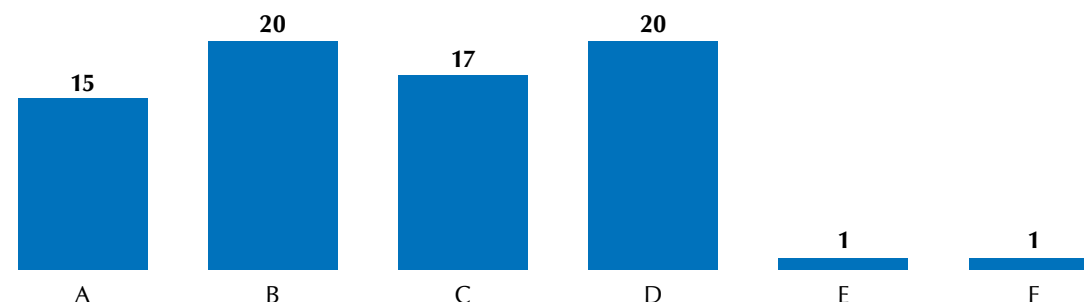


ТАБЛИЦА 2  
Характеристики возможностей видов спорта по проведению соревнований без зрителей

Стандартные рекомендации	Виды спорта	Возможные допущения	
A	Недопустимо проведение соревнований	Футбол, баскетбол, единоборства, регби, водное поло, хоккей, плавание (бассейн), прыжки в воду, эстафеты	Возможно проведение соревнований без зрителей при создании изолированного безопасного пространства для участников на период подготовки и проведения соревнования
B	Недопустимо проведение соревнований с исключениями	Волейбол, фехтование, бобслей, керлинг, крикет, плавание (открытая вода), сквош, бейсбол, триатлон, биатлон, лыжные гонки, бег л/а, конькобежный спорт, велогонки	Возможно проведение соревнований без зрителей при создании изолированного безопасного пространства для участников на период подготовки и проведения соревнования
C	Возможно проведение соревнований с применением мер безопасности и изменениями регламентов	Полиатлон, теннис, стрельба, гольф, сноуборд-кросс, гимнастика, горные лыжи (параллельный слалом), бадминтон	Возможно проведение соревнований с обязательным изменением регламентов, ограничивающих дистанцию, использованием СИЗ, дезинфекцией оборудования, инвентаря и помещений, где проводятся соревнования, а также ограничением контактов в смешанных зонах
D	Возможно проведение соревнований с применением мер безопасности	Одиночные гребля, фигурное катание, л/а прыжки и метания, сани, парусный спорт, скелетон, тяжелая атлетика, скандинавская ходьба, фридайвинг, фристайл, сноубординг: хафпайп, биг эйр, прыжки с трамплина	Возможно проведение соревнований при изменении регламентов, обеспечивающих индивидуальное состязание и мер безопасности в смешанных зонах
E	Возможно проведение соревнований с применением ограниченных мер безопасности	Автоспорт	Возможно проведение соревнований при минимальном изменении регламентов и обеспечении индивидуальных мер безопасности спортсменов и персонала
F	Спортивные соревнования проводятся	Киберспорт	Возможно проведение дистанционных соревнований



## Екатерина Лобышева: «При правильной постановке дела «Школы чемпионов» могут способствовать решению стратегических задач»

В 2017 году в подмосковной Коломне, которую можно назвать центром конькобежного спорта страны, появилась спортивная организация нового типа. Ее организовала по завершении спортивной карьеры Екатерина Лобышева, заслуженный мастер спорта России, участница трех Олимпийских игр и один из лидеров женской сборной России по конькобежному спорту. При этом «Школа чемпионов Екатерины Лобышевой» рассматривается в качестве проекта-прототипа для возможного тиражирования в разных регионах страны вне зависимости от вида спорта. «Вестник РМОУ» публикует статью, в которой автор проекта детально разъясняет его концепцию. А о том, в чем состоит новизна проекта, она рассказала в небольшом интервью.

**С** известными допущениями «Школу чемпионов» можно считать франчайзинговым проектом в области спорта. Вы разработали оригинальную организационную схему (и на практике создали первую школу такого рода), отталкиваясь от которой в разных регионах страны вашим коллегам – спортсменам предлагается творчески осмыслить этот опыт. Каковы ключевые особенности вашего подхода?

Их три. Я их перечислю подряд, но нужно учитывать: каждая из этих особенностей одинаково важна. Во-первых, это создание условий для передачи опыта от прославленных спортсменов и сохранение таким образом преемственности в российском спорте. Во-вторых, это организация качественных услуг с индивидуальным подходом к каждому ребенку с учетом его физического и психологического развития. А в-третьих, взаимный обмен опытом между «Школами чемпионов» на практике.

Вы подчеркиваете особенности именно такой организационной формы, как автономная некоммерческая организация (АНО). В чем они заключаются?

Мы проанализировали законодательство и сделали вывод о том, что перед такими школами (спортивными клубами) открыты хорошие возможности для получения доступа к объектам, находящимся в государственной или муниципальной собственности. При наличии необходимых согласований некоммерческие организации могут использовать муниципальные помещения за возмещение коммунальных площадей, иметь льготные тарифы на аренду спортивных площадок.

Вместе с тем та или иная «Школа чемпионов» в составе сети по своей форме может быть как некоммерческой, так и коммерческой организацией. Никаких специальных ограничений тут нет, это важно отметить.

**На бытовом уровне услуги некоммерческого клуба (или спортшколы) могут восприниматься как бесплатные. Однако в данном случае это, вероятно, не так?**

Некоммерческий характер, разумеется, не означает отказ от самоокупаемости. Если говорить просто, то АНО по своей природе не нацелена на извлечение прибыли. Извлекаемый доход направляется на финанси-

рование ее операционной деятельности. То есть на оплату работы тренеров и персонала, организацию мероприятий, различные операционные расходы (связь, охрана труда, транспорт и т. д.). АНО имеет возможность заниматься предпринимательской деятельностью в рамках своего устава, может существовать за счет взносов участников и пожертвований.

**А что должно мотивировать региональные или муниципальные власти на предоставление объектов таким школам на льготных условиях?**

Основы государственной политики в области физической культуры и спорта, цели в этой области, социально ориентированные установки. Да просто здоровый прагматизм: спрос населения на такие услуги растет, это социально значимая область, инфраструктура есть, как есть и запрос на повышение качества услуг. И почему бы не вовлечь в работу спортсменов высокого уровня, завершивших карьеру и далеко не всегда востребованных в «новой жизни»? Почему бы не использовать их уникальный опыт, их известность? При правильной постановке дела могут решаться сразу несколько стратегических задач.

**Спортивные и физкультурно-оздоровительные услуги – это конкурентная среда, в которой оперируют, во-первых, бюджетные школы разного уровня, а во-вторых, частные школы, которые открывают известные спортсмены (и таких все больше и больше).**

Это действительно так. Мы изучали эту среду и разные модели. Да, у бюджетных учреждений есть ключевое преимущество, а именно бюджетное финансирование. Впрочем, хватает и недостатков. Иначе бы не было запроса на другие формы, в том числе со стороны родителей – на улучшение качества занятий своих детей. А такое качество достигается только благодаря индивидуальному подходу. Бюджетные учреждения, подведомственные региональным министерствам спорта, не всегда могут обеспечить такой подход по ряду причин. В свою очередь частные школы выбирают очень разные модели, иногда с заоблачными ценами. Мы предлагаем модель сколь универсальную, столь и рациональную в современных условиях: она учитывает интересы всех сторон. Конечно, на практике конкуренция между школами разных типов может упираться в банальную вещь: время на пользо-



вание спортивным объектом не резиновое, на всех может и не хватить. Нужно рассматривать каждый конкретный случай, каждый регион или город с точки зрения возможностей доступа к спортивной инфраструктуре, прежде чем приступать к проекту.

**Проект «Школа чемпионов» является победителем Фонда президентских грантов 2019–2020 годов. В какой точке проект находится сегодня?**

Школа в Коломне успешно работает. На продвинутой стадии находится проект «Школы чемпионов Екатерины Дьяченко»\* по фехтованию в Ленинградской области, где местные власти выразили заинтересованность. Третья «Школа чемпионов», будем надеяться, появится в обозримом будущем. Речь идет о самбо, но о деталях пока сообщать рано.

В целом проект идет эволюционным путем. Какого-то специального форсирования тут быть, наверное, не может. В каждом конкретном случае должны сойтись интересы спортсменов, горящих этой идеей, местных властей, должна иметь место благоприятная среда для такого проекта.

Беседовал Сергей Муравьев

\*Екатерина Дьяченко – российская фехтовальщица-саблистка, чемпионка Олимпийских игр в Рио-де-Жанейро – 2016 в командном турнире, трехкратная чемпионка мира, пятикратная чемпионка Европы.





*Екатерина Лобышева, бронзовый призер зимних Олимпийских игр в Турине-2006 и Сочи-2014, заслуженный мастер спорта России, конькобежный спорт; мастер спортивного управления*

## Перспективы развития проекта «Школа чемпионов» в качестве всероссийской сети некоммерческих спортивных клубов

ПРОЕКТ «ШКОЛА ЧЕМПИОНОВ ЕКАТЕРИНЫ ЛОБЫШЕВОЙ» БЫЛ ЗАПУЩЕН В КОЛОМНЕ В 2017 ГОДУ. ЭТО ПЕРВАЯ В РОССИИ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ШКОЛА ПО КОНЬКОБЕЖНОМУ СПОРТУ, ШОРТ-ТРЕКУ И РОЛИКАМ, РАБОТА КОТОРОЙ СТРОИТСЯ НА НОВЫХ ПРИНЦИПАХ. ПИЛОТНЫЙ ПРОЕКТ В МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ РАССМАТРИВАЕТСЯ КАК ОСНОВА ДЛЯ ТИРАЖИРОВАНИЯ В РЕГИОНАХ СТРАНЫ И КАК ОТПРАВНАЯ ТОЧКА ДЛЯ СОЗДАНИЯ ВСЕРОССИЙСКОЙ СЕТИ СПОРТИВНЫХ КЛУБОВ «ШКОЛА ЧЕМПИОНОВ». ЕГО ОТЛИЧАЮТ ДВЕ КЛЮЧЕВЫЕ ОСОБЕННОСТИ: ИНДИВИДУАЛЬНЫЙ ПОДХОД К КАЖДОМУ РЕБЕНКУ И, КАК СЛЕДУЕТ ИЗ НАЗВАНИЯ ПРОЕКТА, ПЕРСПЕКТИВА ВОВЛЕЧЕНИЯ ШИРОКОГО КРУГА СПОРТСМЕНОВ, ЗАВЕРШИВШИХ СПОРТИВНУЮ КАРЬЕРУ. В НАСТОЯЩЕЙ СТАТЬЕ АВТОР ОТТАЛКИВАЕТСЯ ОТ МАТЕРИАЛОВ СВОЕЙ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ МАГИСТЕРСКОЙ ПРОГРАММЫ РМОУ «МАСТЕР СПОРТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ». В НЕЙ ДАЕТСЯ АНАЛИЗ ТЕНДЕНЦИЙ В СПОРТИВНОЙ ИНДУСТРИИ СТРАНЫ, ПОТЕНЦИАЛЬНОГО СПРОСА НА УСЛУГИ СПОРТИВНЫХ КЛУБОВ НОВОГО ТИПА, КОНКУРЕНТНОЙ СРЕДЫ, В КОТОРОЙ ОПЕРИРУЕТ «ШКОЛА ЧЕМПИОНОВ», И ПРЕДЛАГАЕТСЯ ВЕКТОР РАЗВИТИЯ ПРОЕКТА.



В современном мире роль физической культуры как фактора совершенствования не только человека, но и общества в целом высока и общепризнана. Здоровый образ жизни, физическая культура и спорт, в частности, становятся социальным феноменом, объединяющей силой и национальной идеей, способствующей развитию сильного государства. В физкультурно-спортивной сфере, которую отличает многообразие организационных форм, сбалансированы и сближены личные и общественные интересы. Это способствует формированию здорового морально-психологического климата в различных социально-демографических группах, а развитие спортивной инфраструктуры подразумевает создание новых рабочих мест и дает импульс спортивно-зрелищной индустрии – с большим экономическим потенциалом.

В России спорт становится все более важным сектором экономики, в связи с чем непрерывно совершенствуются существующие и разрабатываются новые модели функционирования и управления. Не в последнюю очередь с этим связана тема административной поддержки со стороны органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации в области физической культуры и спорта.

Анализируя уровень спортивной подготовки учащихся традиционных спортивных школ,

*В ПРАКТИЧЕСКОЙ РАБОТЕ очевиден спрос со стороны родителей на улучшение качества занятий за счет индивидуального подхода к детям.*

многие родители осознают необходимость улучшения качества методик преподавания. В массовом спорте, где речь идет о спортивно-оздоровительных услугах, главном объекте купли-продажи, актуален поиск новых организационных систем, новых форм оздоровления детей, подростков и молодежи. Очевиден спрос со стороны родителей на улучшение качества занятий за счет индивидуального подхода к ребенку с учетом его физического и психологического состояния. По статистике Минздрава России, только 12% детей в стране считаются полностью здоровыми. Именно индивидуальный подход является основой для правильного и качественного развития ребенка уже с дошкольного возраста. Непросто обеспечить такой подход в традиционных бюджетных спортивных школах. При наборе детей они ориентированы на количественные показатели, тогда как в качестве тренировочного процесса могут терять: загруженность тренера не позволяет уделять достаточно внимания детям, которые не успевают за группой лидеров по тем или иным причинам.



## Глава 1. Теоретические исследования и анализ проблематики социальной адаптации спортсменов после завершения профессиональной карьеры

### 1.1. РАЗВИТИЕ СПОРТИВНОЙ ИНДУСТРИИ В РОССИИ

Исходя из того, что в период 90-х годов в стране практически не велась пропаганда здорового образа жизни и ценностей физической культуры и спорта, не был сформирован идеал физического здоровья как важнейшая составляющая образа жизни и общественного престижа. Здоровый образ жизни не воспринимался в качестве ценности, а его прививание не являлось направлением государственной политики, функцией общественных организаций, профессиональных и творческих союзов, а также средств массовой информации. До минимума оказалась сведена научно-исследовательская деятельность в этой области, продолжался отток квалифицированных специалистов, тренеров и спортсменов за рубеж, где их востребованность была обусловлена высоким уровнем профессиональной подготовленности. Последствия того, что с распадом СССР прекратила существование ведомственно-территориальная модель физкультурно-спортивного движения, работавшая достаточно эффективно, сказываются по сей день. К определенному моменту спортивные организации потеряли большую часть финансирования из госбюджета, внебюджетных источников и практически все средства из профсоюзного бюджета, в результате чего произошли негативные изменения в постановке физкультурно-оздоровительной и спортивной работы по месту жительства, в учебных заведениях, трудовых и производственных коллективах.

Выступая на форуме «Россия – спортивная держава» в октябре 2019 года<sup>1</sup>, В.В. Путин обратил особое внимание на развитие новых спортивных форматов и отметил, что спорт уже давно стал неотъемлемой частью жизни общества и именно общество определяет векторы его развития. Президент поставил перед спортивным сообществом задачу к 2024 году вовлечь более половины граждан в активные занятия спортом.

Очевидны огромный потенциал данной целевой группы и то, насколько важно для спорта суметь наладить с каждым ее сегментом отношения, необходимые для решения поставленной задачи. При этом следует учитывать тенденции к дифференциации современного

спортивного движения, которое можно сегментировать по многообразным параметрам (от глобальных, таких как деление на любительский, профессиональный и адаптивный спорт, до, если речь идет о массовом вовлечении населения в спортивную сферу, систем спортивной подготовки на уровне школ).

### 1.2. ПРОБЛЕМА СОЦИАЛЬНОЙ АДАПТАЦИИ И ТРУДОУСТРОЙСТВА СПОРТСМЕНОВ

Согласно многим опросам, более 80% действующих спортсменов не задумываются о дальнейшей жизни вне спорта, так как они обязаны быть спортсменами 24 часа в сутки. И 82% бывших спортсменов признают, что именно уход из спорта стал для них самым кризисным и тяжелым моментом в жизни. Спортсмен проходит тяжелый карьерный рост. И пусть даже не добивается великих побед, он достойно защищает честь Родины на протяжении многих лет, находясь в сборной России. По завершении карьеры ему предлагается пойти работать тренером и передавать свой бесценный опыт, работая в течение первых трех лет... в качестве начинающего специалиста на минимальном окладе труда. Условно говоря, таким спортсменам предлагается прыгнуть с вершины своей карьерной лестницы и начать жизнь практически с нуля. Поэтому мы все чаще видим, как многие спортсмены уходят работать в другие сферы деятельности (политика, бизнес, шоу-бизнес). Тем самым российский спорт теряет преемственность поколений в спорте: уникальные методики, практики и навыки не передаются подрастающему поколению. На сегодняшний день в системе государства не существует комплекса мер поддержки для спортсменов-чемпионов, благодаря которому они смогли бы продолжать жить спортивной жизнью и дальше, но уже в другом статусе – находясь на достойно оплачиваемой работе, ощущая востребованность со стороны государства и общества.

Также немаловажная проблема на сегодняшний день – высокая нагрузка на государственный бюджет при содержании детских спортивных школ, финансирование которых напрямую зависит от количества занимающихся детей. В таких условиях в погоне за массовостью теряется качество оказываемых услуг.

Как следствие – слишком низкий КПД при подготовке резерва для национальной сборной страны и высокий процент детей, заканчивающих занятия спортом в раннем возрасте.

### 1.3. ВОЗМОЖНОСТИ ДЛЯ КОМПЛЕКСНОЙ ПОДДЕРЖКИ СПОРТСМЕНОВ

Развитие сети некоммерческих спортивных клубов под руководством знаменитых спортсменов по различным видам спорта поможет вовлечь больше людей в занятия спортом, будет способствовать пропаганде здорового образа жизни, что соответствует целям и задачам Указа президента РФ от 7 мая 2018 года № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года», а также поможет снизить нагрузку на государственный бюджет (при условии выстроенной стратегии развития). Актуальность данной проблемы подтверждается словами В.В. Путина о необходимости повышения мер поддержки по трудоустройству профессиональных спортсменов, завершивших карьеру<sup>2</sup>.

В спортивной отрасли год от года усиливается тенденция: растет спрос со стороны родителей на более качественное оказание услуг их детям в ходе тренировочного процесса. Это позволяет предположить, что развитие некоммерческого сектора имеет хорошие перспективы. Некоммерческие спортивные клубы имеют возможность оказывать услуги с индивидуальным подходом к каждому ребенку, в зависимости от особенностей его физического и психологического развития, начиная с трех лет, а также имеют потенциал к развитию широкого спектра направлений, включая:

- новые виды спорта;
- адаптивный спорт;
- корпоративный спорт;
- семейный спортивный досуг;
- мероприятия по передаче преемственности в спорте;
- взаимодействие на практике смежных видов спорта.

## Глава 2. Проект «Школа чемпионов» как движение, объединяющее спортсменов для сохранения преемственности в спортивной отрасли

### 2.1. МИССИЯ ПРОЕКТА

«Школа чемпионов» является движением, выступающим за комплексную поддержку спортсменов, которые завершили свою профессиональную карьеру. Движение способствует

созданию качественных физкультурно-спортивных услуг с индивидуальным подходом к каждому ребенку за счет открытия спортивных клубов, названных именами спортсменов-чемпионов, в разных регионах, по различным видам спорта.

Цели:

- 1) создать сеть некоммерческих клубов на территории всей России, которые будут работать в рамках единого концепта;
- 2) сформировать комплекс мер поддержки спортсменов, развивая образовательные курсы команды проекта с тиражированием их на базе профильных спортивных учреждений и факультетов;
- 3) создать фонд поддержки спортсменов.

### 2.2. КОНЦЕПТ ПРОЕКТА И ОБЪЕДИНЯЮЩИЕ ЦЕННОСТИ

Лидерами проекта могут стать чемпионы по разным видам спорта, имеющие спортивные звания «мастер спорта международного класса» и «заслуженный мастер спорта», что позволит поддерживать имидж проекта и социальный статус его участников, а также позволит лидерам проекта привлечь к совместной работе своих товарищей по спорту, с которыми они долгие годы занимались в одной команде. В проекте спортсмены объединяются, чтобы качественно улучшить условия для передачи уникальных методик и практик подрастающему поколению.

«Школа чемпионов» имеет несколько направлений развития, которые взаимодействуют друг с другом. Каждая открытая школа под именем чемпиона должна соблюдать единый концепт при реализации проекта и продвижении бренда «Школа чемпионов». Организационная команда проекта представлена специалистами из разных отраслей, с большим опытом работы и высокой квалификацией.

#### Образовательные программы

«Школы чемпионов» ежегодно иницируют проведение краткосрочных программ дополнительного образования для спортсменов, тренеров и обучающихся в спортивных образовательных учреждениях. Команда проекта делает большой акцент на том, чтобы не только выборочно помочь спортсменам-чемпионам, которые закончили свою профессиональную

<sup>1</sup> <http://kremlin.ru/events/president/news/61768>

<sup>2</sup> <http://kremlin.ru/events/president/news/54550>



карьеру, но предупредить и предотвратить тот острый кризисный период в жизни спортсмена, когда он остается один на один со своими проблемами. Проведение образовательных программ предусмотрено в различных формах. Они затрагивают важные и нужные темы, для того чтобы спортсмен имел представление о возможностях для воплощения в жизнь своих идей и получал необходимые инструменты для реализации намеченных планов. Для проведения образовательных программ и курсов команда проекта приглашает ведущих спикеров и практиков федерального уровня. Вступая в проект «Школа чемпионов», спортсмен обязуется стать слушателем данных программ и ежегодно организовывать командировку для своих сотрудников для повышения квалификации, разностороннего развития и качественно-го ведения работы спортивной школы.

Темами образовательных курсов являются:

- 1) курс «Управление проектами». Формат – тренинг-семинар;
- 2) курс «Спортивный фандрайзинг как важнейший инструмент ведения маркетинговых коммуникаций»;
- 3) курс лекций «Работа с личным брендом»;
- 4) тренинг-семинар «Меры государственной поддержки для НКО»;
- 5) курс «Налоговая отчетность»;
- 6) курс «Ведение бухгалтерии»;
- 7) курс «Подбор персонала».

Таким образом, спортсмены получают дополнительные знания для применения на практике, в том числе для качественного подбора персонала, с которым им предстоит работать в «Школе чемпионов». Это снижает риск возникновения конфликтных ситуаций и неуверенности при реализации проекта.

## Проведение мероприятий

Одно из значимых направлений проекта – проведение различных мероприятий, которые способствуют увеличению охвата аудитории, продвижению и развитию видов спорта, а также узнаваемости как личного бренда спортсмена-чемпиона, так и бренда «Школа чемпионов».

К таким мероприятиям относятся конференции, мастер-классы с чемпионами «Научим побеждать», форумы, круглые столы, соревнования, турниры, спортивные акции и др.

Спортсмены-чемпионы, являющиеся лидерами проекта, обязуются по мере возможности участвовать в проведении мероприятий, которые направлены на продвижение бренда «Школа чемпионов»,

упоминать в различных СМИ, интервью и социальных медиа о проекте, тем самым создавая единое поле коммуникации и способствуя осещению в различных целевых аудиториях.

## Открытие спортивной школы для чемпиона

В проекте «Школа чемпионов» предполагается взаимодействие с разными видами направлений правовых форм открытия школ.

Каждая открытая спортивная школа в рамках проекта «Школа чемпионов» будет работать в едином концепте и оказывать физкультурно-оздоровительные услуги населению, создавая условия для занятий детей и взрослых в следующих возрастных группах:

- дошкольный возраст (4–6 лет);
- младшая группа (7–12 лет);
- средняя группа (13–15 лет);
- группа спортивного совершенствования (16–25 лет);
- взрослая группа (25+);
- группа с ограниченными возможностями здоровья (6+);
- индивидуальные занятия (4+).

► Количество занимающихся в группах не должно превышать 15 человек на одного тренера, а тренировочный план должен составляться с учетом физических и психологических особенностей каждого ребенка, что поможет обеспечить индивидуальный подход в ходе занятий.

► К работе в школе следует привлекать только дипломированных специалистов необходимой квалификации (тренеры I и II квалификационной категории, а также тренеры высшей квалификационной категории).

► Проводить четыре раза в год внутренировочные занятия с воспитанниками школы и их родителями, приглашая узкопрофильных спортивных специалистов (диетолог, психолог, представитель антидопингового агентства и т. п.) для разностороннего развития детей.

► Организовывать проведение минимум двух внутришкольных соревнований в год – летом и зимой.

► Организовывать выезды на тренировочные сборы в другие регионы или за рубеж минимум один раз в год.

► Организовывать выезды на сборы по обмену опытом между смежными видами спорта (в другие «Школы чемпионов»), тем самым повышая качество оказываемых услуг, и делиться на практике техническими особенностями ви-



дов спорта для предотвращения спортивных травм в результате неправильного исполнения упражнений.

## Развитие адаптивного спорта

Высокая социальная значимость проекта «Школа чемпионов» подразумевает ряд приоритетных направлений в сети школ, в частности, создание условий для занятия детей с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) физической культурой и спортом. Именно в подобных школах имеется возможность создания условий для развития адаптивного спорта в тех видах, в которых раньше не было возможности развития, для детей с различными заболеваниями и отклонениями, которым необходим индивидуальный подход.

## Перечень направлений

1. Нарушение интеллектуального развития (умеренная или тяжелая умственная отсталость).
2. Нарушение интеллектуального развития (умеренная или тяжелая умственная отсталость) в сочетании с нарушением поведения.

## ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КОМАНДА

проекта «Школа чемпионов» представлена специалистами из разных отраслей, с большим опытом работы и высокой квалификацией.

3. Тяжелые и множественные нарушения в развитии.

4. Расстройства аутистического спектра со снижением интеллекта до умеренной или тяжелой умственной отсталости.

5. Синдром Дауна со снижением интеллекта до умеренной или тяжелой умственной отсталости.

6. Нарушение опорно-двигательного аппарата (без ограничений к передвижению) в сочетании со снижением интеллекта до умеренной или тяжелой умственной отсталости.

7. Шизофреноподобные расстройства со снижением интеллекта до умеренной или тяжелой умственной отсталости.

Проект подарит детям дополнительные возможности улучшения эмоционального фона, что будет способствовать стабилизации их психического состояния и улучшения само-



ТАБЛИЦА 1

Что получает организация	Открытие филиала АНО «Школа чемпионов» под именем спортсмена	Открытие самостоятельной АНО «Школа чемпионов» под именем спортсмена	Открытие коммерческой «Школы чемпионов» (ООО или ИП)	Присоединение к проекту уже существующей школы или организации
	Полный пакет юридических документов для оформления филиала и работы школы + юридическое сопровождение	Полный пакет юридических документов для оформления АНО и работы школы + юридическое сопровождение	Полный пакет юридических документов для оформления ООО или ИП + юридическое сопровождение	Юридическая поддержка в виде консультаций
	Помощь в подборе персонала	Помощь в подборе персонала	Помощь в подборе персонала	Консультирование персонала
	Административные урегулирования открытия школы на льготных условиях	Административные урегулирования открытия школы на льготных условиях	Административный ресурс	Административный ресурс
	Помощь в подборе помещений и спортивных площадок для работы школы	Помощь в подборе помещений и спортивных площадок для работы школы	Помощь в подборе помещений и спортивных площадок для работы школы	
	Маркетинговая стратегия развития школы	Маркетинговая стратегия развития школы	Маркетинговая стратегия развития школы	Маркетинговая стратегия развития школы
	Продвижение в СМИ на федеральном уровне	Продвижение в СМИ на федеральном уровне	Продвижение в СМИ на федеральном уровне	Продвижение в СМИ на федеральном уровне
	Образовательные курсы для персонала	Образовательные курсы для персонала	Образовательные курсы для персонала	Образовательные курсы для персонала
<b>Обязательно</b>	Единая бухгалтерия	Отдельная бухгалтерия	Отдельная бухгалтерия	Отдельная бухгалтерия
<b>Обязательно</b>	Использование единой CRM системы учета занимающихся без оплаты	Использование единой CRM системы учета занимающихся за льготную оплату	Использование единой CRM системы учета занимающихся за оплату	Использование единой CRM системы учета занимающихся за оплату
<b>Сроки</b>	Совместная работа в течение 1 года, далее переход и оформление собственного АНО	Минимальный срок взаимодействия – 5 лет	Минимальный срок взаимодействия – 5 лет	Минимальный срок взаимодействия – 5 лет
<b>Вид договора</b>	Соглашение на использование интеллектуальной собственности + соглашение о сотрудничестве (сроком не менее 5 лет)			

чувствия за счет правильного поступательного физического развития. Важно отметить: ввиду катастрофической нехватки специалистов по адаптивному спорту создание и развитие в школе соответствующего направления носит рекомендательный характер, но приветствуется особенно – как значимый фактор повышения социального статуса проекта в целом.

**Корпоративный спорт**

В каждом регионе страны существуют градообразующие предприятия, на которых работает значительная часть населения. Такие предприятия реализуют меры социальной политики, что открывает возможности для взаимодействия с проектом «Школа чемпионов» в части услуг по организации и проведению различных мероприятий, например:

- соревнования семейное («Папа, мама, я – чемпионская семья»);
- эстафеты для детей всех возрастных групп;
- соревнования для детей и взрослых;
- спортивные квесты для детей и взрослых;
- организация тренировочного процесса для всех возрастных групп;
- первенство предприятий локального и регионального уровня и т. д.

**Создание фонда поддержки спортсменов**

Одна из глобальных задач проекта «Школа чемпионов» состоит в том, чтобы создать фонд поддержки тех спортсменов, кто не смог найти новое призвание в жизни и находится в сложной ситуации. В фонде будет организован попечительский совет, состоящий из лидеров проекта, который будет обсуждать и принимать решения по взаимодействию со спортсменами и их поддержке. Бюджет такого фонда формируется за счет взносов его членов, которые будут являться лидерами проекта в разных регионах по различным видам спорта (в открывшихся «Школах чемпионов»), пожертвований партнеров и спонсоров проекта, а также за счет перечисления денежных средств в размере 1% от выручки каждой школы ежемесячно.

**2.3. ВЫГОДЫ И ПРЕИМУЩЕСТВА НЕКОММЕРЧЕСКИХ СПОРТИВНЫХ КЛУБОВ ПО ВИДАМ СПОРТА**

Согласно официальным данным Минздрава России, только 12% детей в России считаются здоровыми. Эта статистика подтверждает необходимость активной работы в области

физического развития и воспитания детей. Такая работа наиболее эффективна при индивидуальном подходе, а он может быть обеспечен в создаваемых в рамках проекта спортивных клубах. Программа занятий должна формироваться при взаимодействии со спортивным врачом. Кроме того, подобные некоммерческие клубы по разным видам спорта (сеть) способны создать условия для передачи опыта и знаний в смежных видах спорта: их воспитанники приезжают друг к другу на учебно-тренировочные сборы, расширяя свои знания под руководством профильных тренеров.

**Глава 3. Маркетинговый анализ развития рынка сети спортивных клубов и пилотного проекта АНО «Школа чемпионов Екатерины Лобышевой»**

Центральными вопросами развития сети некоммерческих спортивных клубов «Школа чемпионов» являются финансовый вопрос, а также высокая загрузка муниципальных спортивных объектов. Кроме того, нужно отметить конкуренцию со стороны как бюджетных спортивных школ, так и частных коммерческих клубов. В такой среде при слабой административной поддержке проекта в конкретном регионе существует риск потери или невовлечения клиентов (равно как и спортсменов-чемпионов). К сильным сторонам можно отнести участие в проекте спортсменов-чемпионов и высокий социальный статус проекта, который уже поддержан Фондом президентских грантов в 2019–2020 годах.

**Анализ пилотного проекта АНО «Школа чемпионов Екатерины Лобышевой» по системе SOVATIC**

АНО «СК «Школа чемпионов Екатерины Лобышевой» по конькобежному спорту, шорт-треку и роликам оперирует с 2017 года в виде пилотного проекта в Московской области, который стал основой для дальнейшего тиражирования в регионы.

На примере данной школы мы провели анализ опыта практической деятельности организации по модели SOVATIC.

**(S) Определение субъекта маркетинга**  
Спортивный клуб.

**(O) Определение объектов маркетинга**

Оказание спортивно- и физкультурно-оздоровительных услуг, изготовление и продажа экипировки, индивидуальные занятия, проведение спортивно-тренировочных сборов.

**(V) Стратегическое видение**

Расширить диапазон оказываемых услуг по предоставлению физкультурных и спортивно-оздоровительных услуг за счет введения групп хоккеистов для организации направления «Техническое (скоростное) катание на льду»;

увеличить ассортимент предлагаемой продукции для детей и родителей с помощью добавления сувенирной продукции, а также в виде поиска альтернативных поставщиков, где цена и качество будут соответствовать всем запросам;

индивидуальные занятия проводить не только на льду, где есть существенные ограничения по расписанию, а также предлагать занятия в зале или манеже, максимально широко используя возможности спортивного объекта;

поставить на постоянную основу организацию и проведение учебно-тренировочных сборов для детей с выездами по России и ближнему зарубежью (два раза в год).

**(А) Анализ маркетинговой среды**

Каждый объект маркетинга имеет свою уникальную маркетинговую среду, необходим тщательный анализ его внутренней и внешней среды.

**(Т) Постановка целей и выбор маркетинговой стратегии**

АНО «СК «Школа чемпионов Екатерины Лобышевой» разработало стратегический маркетинговый план до 2023 года по внедрению и реализации новых услуг и дополнительных возможностей развития школы, целями которой является увеличение дохода организации вдвое. Его тактическая составляющая постоянно совершенствуется. План разделен на три этапа: предварительный, в ходе которого необходимо сформировать структуры коммуникационного и консультационного отдела; оперативный план первого этапа работы, рассчитанный на вторую половину 2020 года и 2021 год (включает проведение переговоров с заинтересованными реципиентами и промоутирование новых услуг), и основную часть – с анализом результатов проделанной работы, коррекцией при необходимости и непосредственной постановкой на поток новых услуг.

**(I) Инструменты маркетинга**

Ценообразование в части новых услуг проанализировано с учетом платежеспособности жителей города и соседних городов (потенциальных клиентов) и составляет выше средней цены на подобные услуги и товары, так как иде-

ология школы заключается в наиболее качественном подходе со всех сторон развития, что, как показывает практика школы, ценится родителями и детьми.

Продвижение услуг предполагается при взаимодействии с местной администрацией, с широким использованием средств социального общения. Продажи необходимо осуществлять, используя разнообразные инструменты, чтобы создать для клиента наиболее удобную атмосферу персонализации. Важно использовать не только социальные сети, но и персональный сайт организации, обеспечить возможность оплачивать услуги в любом месте и в любое время, используя онлайн-платежи, кассу или терминал для оплаты банковской картой.

**(С) Система контроля маркетинга**

Адекватное состояние маркетингового процесса достигается реагированием на изменение внешней среды благодаря постоянному контролю. На каждом из этапов осуществляется проверка соответствия объекта маркетинга заранее определенным критериям. В случае неприемлемых отклонений проводится корректировка, которая должна учитывать и изменения маркетинговой среды.

**3.1. АНАЛИЗ ЮРИДИЧЕСКОГО  
ОБОСНОВАНИЯ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ  
ЛЬГОТ ПО АРЕНДЕ**

В ходе анализа юридической базы определены законные доказательства возможности предоставления автономной некоммерческой организации (далее – АНО) помещений, находящихся в государственной или муниципальной собственности, в безвозмездное пользование. Деятельность автономной некоммерческой организации регулируется общими положениями гражданского законодательства, законодательством о некоммерческих организациях (Федеральный закон от 12.01.1996 № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях»), а также нормативными правовыми актами, регулирующими отдельные виды деятельности. В отношении спортивных клубов действует, в частности, Федеральный закон от 04.12.2007 № 329-ФЗ «О физической культуре и спорте в Российской Федерации» и подзаконные нормативные правовые акты, реализующие отдельные положения названного закона. Имущественная самостоятельность АНО обеспечивается в первую очередь имущественными взносами его учредителем при его созда-

нии и в процессе деятельности, а также иными доходами в соответствии с уставом и законодательством, регулирующим деятельность некоммерческих организаций.

Осуществление операционной деятельности АНО обеспечивается, в частности, поступлениями от деятельности, приносящей доход. Эти и иные доходы должны быть направлены исключительно на достижение целей, ради которых создано АНО. Спортивный клуб, осуществляя спортивно-тренировочную деятельность, несет помимо затрат, связанных с арендой тренировочных площадей, также затраты, связанные с приобретением (обновлением, восстановлением) спортивного инвентаря и экипировки, расходами на оплату персонала, затратами на связь, охрану труда, организацию мероприятий в соответствии с планом деятельности. Исключительно с целью покрытия операционных расходов и расходов, связанных с расширением и совершенствованием деятельности, АНО направляет на это средства, полученные от части спортсменов или их законных представителей за проведение тренировок. Лица, относящиеся к социально незащищенным слоям населения, и спортсмены, показавшие наиболее высокие результаты, тренируются на безвозмездной основе. Средства не могут идти на цели, не указанные в уставе АНО.

В конце отчетного периода доходы, полученные АНО, не распределяются среди учредителей. Соответственно, АНО не может быть признано организацией, осуществляющей предпринимательскую деятельность, а также не может быть отнесено к субъектам малого и среднего предпринимательства (см. ст. 1 ГК РФ, ст. 4 Федерального закона от 24.07.2007 № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации»).

Эти выводы коррелируют с правовым регулированием деятельности спортивных клубов. В частности, в соответствии со ст. 19 Федерального закона от 04.12.2007 № 329-ФЗ «О физической культуре и спорте в Российской Федерации» спортивным клубам могут оказывать содействие федеральные органы исполнительной власти, органы исполнительной власти субъектов Российской Федерации, органы местного самоуправления посредством передачи в безвозмездное пользование или долгосрочную аренду на льготных условиях помещений, зданий, сооружений, являющихся собственностью Российской Федерации, субъектов РФ либо муниципальной собственностью.

**3.2. АНАЛИЗ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ  
СПОРТИВНЫХ КЛУБОВ И ШКОЛ  
НОВОГО ТИПА**

Анализируя позиционирование школ нового типа, к которому относит себя «Школа чемпионов» (в качестве не только спортивного, но и социального движения), необходимо отметить содействие решению социально-экономических, воспитательных и оздоровительных задач для страны в целом. Главный принцип движения «Школа чемпионов» – максимально полное использование социального потенциала физической культуры и спорта на благо процветания России. Сегодня функционирование подобных школ является наименее затратным и наиболее эффективным средством для форсирования процесса оздоровления нации. В их основе прежде всего добрая воля самого руководителя и морально-психологической настройкой как коллектива школы, так и лиц, вовлеченных в ее деятельность. Спортивное образование связывается в школе этого типа с формированием спортивной культуры личности. Именно под этим углом необходимо рассматривать процесс формирования ценностного отношения учащегося к физкультурно-спортивной деятельности. Высокая квалификация и авторитет тренера-наставника способствуют не только овладению техникой в определенном виде спорта, развитию специальных качеств для участия в соревнованиях, но и изучению теории спорта, истории спорта и в целом ведению активного образа жизни, воспитанию нравственного поведения на спортивных аренах в качестве не только спортсмена, но и болельщика.

Поэтому в сегментации спортивных учреждений таким школам уделяется особое место в сравнении с традиционными физкультурно-спортивными учреждениями, которые могут рассматриваться только как косвенные конкуренты первого типа. Процесс перестройки прежней системы функционирования спортивных школ коснулся самых разных спортивных дисциплин. Но причинами для их открытия служили самые разные поводы. Одним из самых распространенных стал отказ от возрастных рекомендаций, закрепленных в уже упомянутых методических указаниях.

Так, организовав частную спортивную школу фехтования в Санкт-Петербурге, Роза Михайловна Тойсова, заслуженный тренер России, дипломант конкурса «Женщина года – 2009» в номинации «Образование», сразу решила, что нужно отказаться от консервативных пред-



ставлений и создать новую для России модель спортивного образования. Хотя бы потому, что ребенку, который захотел заняться фехтованием в 11–12 лет, путь в государственную школу заказан: туда берут детей с 9 лет и ни годом позже, таково требование Министерства спорта. А как быть с остальными?

Успешный опыт Розы Тойсовой показывает, что будущее во многом зависит от новых частных школ, ведь уже сегодня, как отмечает она, при выборе школы для своего ребенка многие родители отдают предпочтение именно платному обучению. Анализируя опыт в западных странах, где, например, фехтовальщики тренируются главным образом в частных клубах и школах, что совсем не мешает им попадать в национальные команды своих стран, Роза Тойсова создала школу, в которой главный акцент был сделан на профессионализме тренеров. Все тренеры этой школы – мастера спорта с высшим образованием, все окончили Национальный государственный университет физической культуры, спорта и здоровья имени П.Ф. Лесгафта, Санкт-Петербург. Тренеры с удовольствием работают и говорят, что не хотели бы уйти в государственную школу уже потому, что они свободны от волокиты, им не нужно заполнять миллионы бумаг. При этом они четко осознают, что от их квалификации, внимательного отношения к взрослым и детям, педагогических способностей зависит собственное благополучие. Поэтому они заинтересованы в повышении профессионального уровня.

Однако в целом рост числа частных школ, особенно в крупных городах, отнюдь не является залогом качества физического воспитания. Отсутствие выработанных критериев оценки их деятельности мешает объективности подхода к анализу их значимости в системе спортивного образования. Настораживают появляющиеся время от времени в средствах массовой информации истории о негативных примерах работы «полупрофессионалов» в подобных учреждениях.

Тем не менее рост числа частных, так сказать, непрофессиональных школ, которые оцениваются как косвенные конкуренты второго типа, свидетельствует о растущем спросе со стороны населения именно в этом сегменте физического воспитания молодежи. Поэтому движение «Школа чемпионов» подчеркивает значимость качественного образования, обеспечивающего авторитет тренеров, и синтезирует лучшее из деятельности косвенных конкурентов.

Известный обозреватель спортивных новостей Яна Царегородцева однажды справедливо отметила, что большинство качественных спортивных школьных стартапов рождается благодаря звездным именам. Анализируя феномен бурного развития частных спортивных школ в России, она связала это явление с тем, что после окончания спортивной карьеры практически все спортсмены желают продолжать активную деятельность. В частности, создают свои школы. Так сделали в свое время и Анастасия Гребенкина, в прошлом известная фигуристка, так сделали Мария Бутырская и многие другие. Частные школы, возглавляемые олимпийцами, являются прямыми конкурентами нарождающихся «Школ чемпионов».

## Заключение

С развитием направления создания сети некоммерческих спортивных клубов «Школа чемпионов» под руководством спортсменов – чемпионов по различным видам спорта в разных регионах Российской Федерации, которые будут работать в единой концепции и взаимодействовать друг с другом путем передачи на практике особенностей и современных методик в смежных видах спорта, произойдет коллаборация интересов всех участников проекта.

Мы предполагаем, что спортсмены получат возможность продолжения своей карьеры в качестве тренера, управленца, менеджера или консультанта, со стабильным доходом и популяризацией своего личного бренда, а также вида спорта. Лидеры проекта будут частью созданного спортивного движения и фонда поддержки спортсменов, что повысит их социальный статус и откроет новые возможности для взаимодействия с администрацией региона. Спортсмен-чемпион не останется наедине со своими проблемами и страхами после завершения карьеры, что поможет снизить число случаев, когда спортсмены оказываются невостребованными.

Регион получит дополнительное увеличение количества занимающихся физкультурой и спортом, что является приоритетом государства согласно Указу президента РФ от 7 мая 2018 года № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года», а также повышение спортивного статуса за счет развития некоммерческого сектора в этой отрасли, оказания более качественных услуг населению.



«Школа чемпионов» получит повышение узнаваемости бренда, охват аудитории и увеличение лояльности со стороны административного сектора благодаря открытию новых клубов под именами известных спортсменов, которые будут продвигать идеологию проекта, тем самым формируя лояльность населения к проекту.

Также головная АНО «СК «Школа чемпионов» создаст фонд поддержки спортсменов, бюджет которого будет пополняться за счет ежемесячных выплат открывшихся клубов, что поможет найти больше возможностей для взаимодействия с партнерами и спонсорами проекта. Команда проекта будет иметь стабильные ежемесячные выплаты за использование интеллектуальной собственности (бренда) по договорам о сотрудничестве со спортсменами-чемпионами, что схоже с развитием франшизы.

С развитием сети некоммерческих спортивных клубов вырастет потенциал для участия проекта в федеральных грантах в спортивной отрасли и различных социальных конкурсах, что поможет привлечению дополнительных средств для развития.

Родители и дети получают наиболее качественную услугу, с применением индивидуального подхода к каждому ребенку. Разнообразие мероприятий в школе и на учебно-тренировочных сборах будет способствовать разностороннему развитию детей, а причастность к школе чемпиона повысит их самооценку.

## С РАЗВИТИЕМ

*сети клубов «Школа чемпионов» возможно взаимодействие, в частности, путем передачи на практике особенностей и современных методик в смежных видах спорта.*

Также к положительным сторонам развития проекта «Школа чемпионов» в целом относится ряд направлений, которые необходимо дорабатывать и укреплять за счет развития партнерских и спонсорских отношений, участия в государственных и негосударственных конкурсах, грантах и субсидиях, масштабирования разработанных образовательных программ на базе профильных вузов и спортивных организаций.

Наряду с положительной динамикой развития сети некоммерческих спортивных клубов «Школа чемпионов» есть также потенциальные риски для максимального масштабирования на территории Российской Федерации в связи с небюджетным характером деятельности, а также с высокой нагрузкой муниципальных спортивных объектов.

В целом проект подразумевает много направлений для дальнейшего развития и гибкую систему взаимоотношений со всеми его участниками, что позволяет находить компромиссные решения для удовлетворения всех потребностей заинтересованных сторон.

## Вероника Тайдакова: «Россия – огромная страна. Управление спортом на уровне федеральных округов необходимо»

В СТРУКТУРЕ УПРАВЛЕНИЯ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРОЙ И СПОРТОМ В РОССИИ СУЩЕСТВУЕТ ЗВЕНО, РАБОТА КОТОРОГО ОБЪЕМНА, ОДНАКО ФУНКЦИИ ЕГО НЕ ОБЕСПЕЧЕНЫ В ПОЛНОЙ МЕРЕ. РЕЧЬ ИДЕТ ОБ УПРАВЛЕНИИ СПОРТОМ НА УРОВНЕ ФЕДЕРАЛЬНЫХ ОКРУГОВ. ОНО ДОЛЖНО БЫТЬ СИСТЕМНЫМ, ПОЛАГАЕТ ВЕРОНИКА ТАЙДАКОВА, РУКОВОДИТЕЛЬ СБОРНЫХ КОМАНД СИБИРСКОГО ФЕДЕРАЛЬНОГО ОКРУГА (СФО). В СВОЕЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ ОНА АНАЛИЗИРУЕТ ДАННУЮ ПРОБЛЕМУ И ПРЕДЛАГАЕТ РЕШЕНИЯ.

**В**ы поднимаете вопрос о системе управления спортом на уровне федеральных округов. Кому-то может показаться, что при наличии министерств спорта в субъектах федерации создавать еще один уровень управления – это просто новая бюрократия. Что даст формирование такой системы спортсменам, тренерам, руководителям?

Такая деятельность на уровне федеральных округов ведется давно и активно. Другой вопрос – соответствует ли управление ее масштабам. Я занимаюсь административной работой на окружном уровне и комплектованием сборных команд Сибирского федерального округа уже 18 лет.

Во-первых, участие в крупных комплексных соревнованиях (спартакиадах учащихся и молодежи России, международных соревнованиях) для молодых спортсменов – это стимул к дальнейшим занятиям спортом и профессиональная ориентация, а для тренеров – возможность профессионального роста и переход на другой уровень. Многие ребята, пройдя соревнования, задерживаются в спорте надолго. Одни становятся профессиональными спортсменами, добиваются больших побед. Например, победители игр «Дети Азии» 2012 года в составе сборной СФО: представительница Омской области Виталина Бацарашкина (пулевая стрельба) в 2016 году на Олимпийских играх в Рио-де-Жанейро стала серебряным призером, а спустя два года – чемпионкой мира; стрелки из лука Туяна Дашиджоржиева (Республика Бурятия) и Инна Степанова (Забайкальский край) стали чемпионками мира в 2015 году и серебряными призерами в командных соревнованиях на Играх

Рио-2016. Другие после окончания карьеры атлета выбирают профессию тренера или остаются в отрасли в административном аппарате.

Во-вторых, охват спортсменов и патриотическое воспитание. Не все спортсмены, побеждая на областных и краевых соревнованиях, попадают в сборные команды России. Уровень команды округа дает им дополнительную возможность проявить себя на международных стартах, попасть в поле зрения тренеров сборных. Кроме того, большое внимание на уровне округа мы уделяем патриотическому воспитанию. Мы готовим социально активное население! Для ребят команда, любовь к Родине (в понятие «Родина» мы вкладываем не только название нашей великой страны России, но и Сибири, области, города, поселка, где родился спортсмен), честь – не пустые слова. Я не случайно в 2016 году попросила ветеранов Великой Отечественной войны, Героев Советского Союза Дмитрия Алексеича Бакурова и Александра Яковлевича Анцупова стать шефами команды СФО. Вся команда, почти 300 человек, вышла на открытие соревнований с георгиевскими ленточками и с баннером, это было желание самих ребят. И на спортивных аренах они показывали героическую спортивную борьбу.

В-третьих, для исполнительной власти, руководителей в области физической культуры и спорта субъектов РФ округа это хорошая возможность общения в плане профессионального обмена опытом и его использования как на уровне федеральных программ, так и в других направлениях деятельности. Например, у нас недавно на очень высоком уровне прошла Всемирная зимняя универсиада в Красноярске, на очереди молодеж-

ный чемпионат по хоккею 2023 года в Новосибирске и Омске, ряд других международных соревнований. Красноярские коллеги охотно делятся с сибирскими регионами опытом по организации и проведению крупных международных событий. Кроме того, никто не отменял и соревновательный момент в данном вопросе. Всегда хочется провести соревнования еще лучше, чем соседний регион. Россия – огромная страна. Не было бы смысла говорить о системе управления на окружном уровне, если бы наша страна была размером с Австрию или Швейцарию.

**Какие тенденции в сфере спорта связаны с удаленностью от европейской части страны?**

Все чаще от руководителей спортивных федераций звучат предложения о создании лиг по видам спорта, когда два-три субъекта организуются и проводят свои соревнования. Много подобных предложений поступает из Китая, Монголии, государств бывшего Союза. Но субъектам округа проблематично выступать «зонтиками», под эгидой которых возможно сотрудничество в такой форме. Сейчас до 80% соревнований Единого всероссийского календаря сосредоточены в европейской части России. Учитывая ограниченность бюджетов многих субъектов нашего округа, они не имеют финансовой возможности полностью закрыть спортивный календарь. Значит, нагрузка ложится либо на родителей спортсменов, либо на спонсоров, которые не всегда имеют возможность оплатить расходы, что ведет к потерям. В данном случае возможность создания спортивных лиг ведет к значительной экономии финансовых средств и возможности получить международный соревновательный опыт, если мы говорим о привлечении соседних государств.

**Как бы вы описали ключевые задачи системы управления на уровне округа?**

Содействие развитию детско-юношеского спорта, образовательной и международной деятельности. Создание возможностей для проектов государственно-частного партнерства в Сибирском регионе. Развитие цифровых технологий в спортивной отрасли. Например, цифровые технологии помогут создать реестр видов спорта, спортивных баз, тренеров, спортсменов, всех спортивных учреждений на уровне округа, высших и среднеспециальных учебных заведений. И, кстати, позволят актуализировать картину по количеству систематически занимающихся физической культурой и спортом в округе.

**А в самих субъектах поддерживают создание такой системы? Уровень развития в сфере спорта,**



**в том числе и уровень инфраструктуры, от субъекта к субъекту различается. Например, способствует ли развитие окружной системы управления эффективному использованию объектов Всемирной универсиады?**

Сибирский федеральный округ всегда был очень дружным (я имею в виду руководителей органов исполнительной власти в области физической культуры и спорта в субъектах). У нас никогда не было местничества, всегда была и, я надеюсь, есть команда единомышленников, нацеленная на результат. Есть опыт согласованной работы в Координационном совете Межрегиональной ассоциации «Сибирское соглашение». Безусловно, появление окружной структуры будет способствовать использованию объектов не только Всемирной зимней универсиады, но и развитию спортивной инфраструктуры других субъектов РФ Сибирского федерального округа.

**В таких вопросах необходимо взаимодействие с Олимпийским комитетом России, национальными федерациями по видам спорта. Оно имеет место?**

Коммуникации поддерживаются постоянно как с Министерством спорта РФ, Олимпийским комитетом России, так и с всероссийскими спортивными федерациями. Мне кажется, что создание окружной структуры выведет эти отношения на новый уровень, где вполне возможно двойное подчинение и возникновение симбиоза Министерства спорта и ОКР на окружном уровне, что даст дополнительные возможности для развития спортивной отрасли Сибири.

*Беседовал Сергей Муравьев*





*Вероника Тайдакова,  
руководитель делегации Сибирского  
федерального округа на играх «Дети Азии» в 2012,  
2016, 2018 годах, мастер спортивного управления*

## Взаимодействие в сфере спорта на уровне федеральных округов: проблемы и решения

С 1996 года России регулярно проводятся Международные спортивные игры «Дети Азии». Одна из особенностей этих игр в том, что наряду с национальными сборными десятков стран мира в них от России принимают участие сборные команды федеральных округов, республик и города Москвы. Опыт формирования сборных команд на уровне Сибирского федерального округа позволяет проанализировать систему управления в спорте на окружном уровне, оценить слабые места и предложить решения для улучшения координации.

Современное физкультурно-спортивное движение – это яркое социальное явление, которое оказывает воздействие на многие сферы: политику и экономику, технологию, науку и образование.

Развитие физической культуры и спорта предоставляет государству экономические, имиджевые ресурсы, а также ресурсы, обеспечивающие социальную солидарность населения.

Динамика современных мировых тенденций в области физической культуры и спорта подвергает систему постоянному развитию и обновлению. Это появление новых видов спорта и требований, предъявляемых к ним, это разработка и производство нового инвентаря и оборудования, а также разнообразие предоставляемых услуг и развитие нормативно-правовой базы.

В связи с глобальным развитием и возрастающим значением физиче-

40



ской культуры и спорта возникают проблемы, связанные в том числе и с совершенствованием системы координации и управления данным социальным явлением. Эффективность ее функционирования должна обеспечиваться путем четкого взаимодействия государственных органов управления, общественных объединений и физкультурно-спортивных организаций различного уровня.

Поэтому одним из актуальных направлений методической и практической работы является совершенствование системы управления спортивной отрасли на всех уровнях, в том числе на уровне федерального округа.

Процесс государственного управления в данной сфере на территории Российской Федерации носит сложный системный характер, что вызвано многообразием форм и институтов власти, а также наличием многоуровневой системы соподчинения субъектов и объектов управления. В соответствии со ст. 72 Конституции РФ общие вопросы физической культуры и спорта находятся в совместном ведении Российской Федерации и субъектов РФ. Госу-

6 ИЮЛЯ 2016 ГОДА.

*Парад атлетов на открытии VI Международных  
спортивных игр «Дети Азии» на стадионе «Туймаада»  
в Якутске.*

*Фото: Екатерина Штукина/МИА «Россия сегодня»*

дарственное регулирование в данной сфере осуществляется органами государственной власти (рис. 1). Специально уполномоченным федеральным органом исполнительной власти в данной области является Министерство спорта РФ. Кроме того, действует Совет при Президенте РФ по развитию физической культуры и спорта (от 28 июля 2012 года № 1058) – совещательный орган, созданный в целях обеспечения взаимодействия между федеральными органами государственной власти, органами исполнительной власти субъектов РФ и местного самоуправления. Правовые, организационные, экономические и социальные основы деятельности определяются Федеральным законом от 04.12.2007 № 329-ФЗ «О физической культуре и спорте в Российской Федерации».

41

РИСУНОК 1

## Структура управления физической культурой и спортом в Российской Федерации



Структура управления спортивной отраслью в нашей стране имеет свою специфику. Она состоит в том, что компоненты структуры имеют, как правило, двойное подчинение: во-первых, органам исполнительной власти (публичное управление), во-вторых, общественным организациям (негосударственное управление), таким как Олимпийский комитет России и всероссийские спортивные федерации. Структура имеет как вертикальное подчинение, так и горизонтальное развитие (на каждом уровне проводятся свои соревнования и есть свой управляющий орган).

В условиях действия этой специфики могут проявляться разные тенденции: с одной стороны, интеграция и координация, с другой – административная и функциональная обособленность.

### Физическая культура и спорт в Сибирском федеральном округе

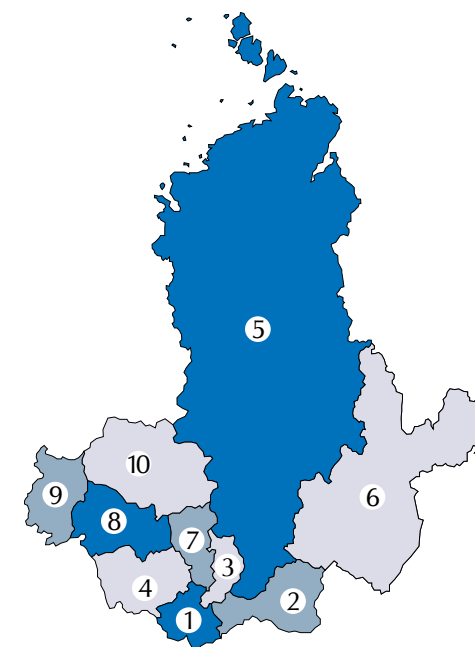
Сибирский федеральный округ (СФО) является одной из крупнейших административ-

ных территориальных единиц, расположенных в Российской Федерации. Координацию и государственное управление на территории субъектов СФО в области физической культуры и спорта осуществляют восемь министерств, один департамент и один комитет; кроме того, осуществляют деятельность 10 региональных олимпийских советов. Система на уровне субъектов РФ организуется аналогично другим сферам социального управления. При этом взаимодействие с федеральной системой управления спортом не регламентировано и носит ситуативный характер. Общая оценка эффективности системы управления в данной сфере на территории субъектов, входящих в состав СФО, позволяет выявить проблемные точки.

Экономическая эффективность системы управления физической культурой и спортом определяется показателем среднедушевой бюджетной обеспеченности (соотношение объема бюджетного финансирования, тыс. рублей, и численности населения субъекта, количество человек по состоянию на 1 января 2019 года).

РИСУНОК 2

## Субъекты Российской Федерации Сибирского федерального округа



### Основные сведения

Центр	город Новосибирск
Территория	4 361 757 км <sup>2</sup> (25,5% от РФ)
Население	17 173 335 чел. (11,7% от РФ)
Количество субъектов	10

1		Республика Алтай
2		Республика Тыва
3		Республика Хакасия
4		Алтайский край
5		Красноярский край
6		Иркутская область
7		Кемеровская область
8		Новосибирская область
9		Омская область
10		Томская область

Система подготовки спортивного резерва в СФО (рисунки 2, 3, 4) включает организации и учреждения различного уровня и ведомственной подчиненности. На территории субъектов округа развивается 41 базовый вид спорта, в том числе 28 летних видов спорта и 13 зимних. Подготовку спортсменов осуществляют 130 федераций, в том числе 52 федерации олимпийских видов спорта и 78 федераций по видам спорта, которые не включены в программу Олимпийских игр, а также федерации паралимпийских, сурдолимпийских видов спорта и региональные организации РОСТО ДОСААФ России.

По итогам анализа выявлено, что эффективность существующей системы управления спортом в каждом из регионов определяется ограниченностью и разбалансированностью полномочий (дублирование и замещение полномочий органами местного самоуправления территорий), дифференциацией региональной бюджетной обеспеченности, что является

триггером неравномерного уровня развития спорта в вышеперечисленных субъектах РФ. Дополнительно в качестве негативного фактора выступает наличие различий в кадровом потенциале управленческих органов, эффективности механизмов и форм работы.

Как показывает анализ структуры управления спортивной отраслью в СФО и практический опыт, в отсутствие окружной структуры и при наличии большого количества субъектов управления серьезно осложнены взаимодействие и координация.

### Проверка системы управления на примере подготовки к играм «Дети Азии»

Анализ построен на практическом примере формирования сборной команды СФО для участия в одном из крупнейших спортивных событий на территории России – Международных





спортивных играх «Дети Азии» 2012, 2016, 2018 годов.

Игры с 1996 года регулярно проводятся в нашей стране при поддержке Президента и Правительства РФ, ОКР, Министерства спорта и Министерства иностранных дел. Это одно из немногих спортивных мероприятий России, проводимых под патронатом Международного олимпийского комитета (МОК) и Олимпийского совета Азии. Кроме того, в 2012 году о своем патронате МСИ «Дети Азии» заявила международная организация ЮНЕСКО.

Одна из особенностей МСИ «Дети Азии» заключается в том, что участие в них (наряду с национальными сборными командами 40 с лишним стран мира) принимают сборные команды, представляющие федеральные округа РФ (Сибирский, Уральский, Дальневосточный), а также республики (Саха (Якутия), Башкортостан, Татарстан) и город Москву.

Для участия в играх формируется сборная команда Сибирского федерального округа (в случае с летними играми – по 22 видам спорта, в случае с зимними – по 8 видам).

При получении Положения о соревнованиях Аппарат полномочного представителя Президента Российской Федерации в Сибирском федеральном округе в отсутствие окружной спортивной структуры сталкивается с рядом организационных и нормативно-правовых проблем.

**1.** Отсутствие в структуре Аппарата полномочного представителя Президента РФ структурной единицы, осуществляющей полномочия в области физической культуры и спорта.

**2.** Отсутствие нормативно-правового регулирования взаимоотношений субъектов физической культуры и спорта на уровне федерального округа.

**3.** Изначальные противоречия нормативно-правовой базы определения полномочий и Положения о соревнованиях влекут противоречия и неопределенность в комплектовании сборной команды.

- П. 4 Положения о соревнованиях гласит: комплектование спортивных сборных команд осуществляется соответствующими общероссийскими федерациями на основании результатов соревнований. При этом у общероссийских федераций нет компетенций формировать команды федеральных округов;
- п. 4 Положения: «Официальные члены делегаций и спортсмены должны быть обеспечены единой спортивной формой». На территории СФО нет единого экипировочного центра. В соответствии с ФЗ-44 (контрактная система закупок) тендеры могут организовываться на уровне субъектов РФ;
- п. 8 Положения: условия финансирования. Расходы (организация) по командированию участников и членов команды. Требования Роспотребнадзора по перевозке детей (СанПиН 2.5.3157-14). Сопровождение взрослого на каждые 8 человек не соответствует количественному составу участников по Положению. Единственный выход – чартерный рейс (удорожание) и т. д.

РИСУНОК 3

Структура органов исполнительной власти в области физической культуры и спорта в Сибирском федеральном округе



Вышеперечисленные проблемы при отсутствии управленческих решений могут привести к фактическому отсутствию ресурсов и возможностей для организации выступления окружной сборной спортивной команды на международных спортивных соревнованиях.

Для решения организационных вопросов до 2018 года действовал Координационный совет по физической культуре и спорту Межрегиональной ассоциации «Сибирское соглашение», в который входили все руководители органов исполнительной власти в области физической культуры и спорта субъектов Сибирского федерального округа, представители высших и средних специальных учебных заведений, представители окружных федераций в общероссийских федерациях (футбол, бокс, плавание, спортивная гимнастика), представители законодательной власти, Аппарата полномочного представителя Президента Российской Федерации в СФО, Министерства спорта РФ. Состав координационного совета утверждал руководителя делегации, эмблему и фирму по пошиву экипировки.

Далее вся подготовка команды, включая график отборочных соревнований, назначение

Среднедушевая бюджетная обеспеченность сферы физической культуры и спорта в сопоставлении с объемом финансирования профессионального спорта в субъектах СФО

Регион	Численность населения, чел.	Среднедушевая бюджетная обеспеченность, руб.
Республика Алтай	204 131	881,7
Республика Тыва	301 278	1725,9
Республика Хакасия	501 071	1217,3
Алтайский край	2 170 870	678,5
Красноярский край	2 684 526	2 309,5
Иркутская область	2 231 468	2 325,7
Кемеровская область	2 496 424	2 840,06
Новосибирская область	2 590 105	2 918,8
Омская область	1 808 576	863,1
Томская область	1 007 382	595,6

руководителей по видам спорта, комплектование состава и вызовы в территории, оперативное решение всех оргвопросов (замены, координация календаря, деловая переписка, контроль за заключением договоров на экипировку, авиаперелет и т. д.), полностью лежит на руководителе делегации.

Практический пример актуализирует необходимость создания координационно-управленческой структуры в сфере физической культуры и спорта на уровне СФО.

### Предлагаемые решения

Создание оптимальных условий для развития спорта в регионах Сибири является актуальной стратегической задачей, требующей к себе повышенного внимания.

Одним из возможных решений является реализация на территории Сибирского федерального округа проекта эффективного управления спортивной отраслью на окружном уровне. Координационно-системный подход к организации спортивной сферы в субъектах Сибири позволит снизить влияющие различия в качестве локального управления, а также минимизиро-

РИСУНОК 4

Количественная структура системы подготовки спортивного резерва в Сибирском федеральном округе



вать ошибки и риски, связанные с межведомственным взаимодействием.

Предполагается, что окружной уровень станет связующим звеном (рисунок 5) между муниципальным, региональным и федеральными уровнями управления спортом, обеспечивая координацию и практическое решение таких задач, как:

- содействие развитию детско-юношеского спорта и подготовка спортивного резерва;
- содействие образовательной деятельности;
- содействие развитию спортивной науки и медицины;
- осуществление маркетинговой деятельности и коммуникаций;
- содействие международной деятельности.

Окружной уровень управления также может обеспечивать реализацию проектов по оказанию экспертной, методической, организационной поддержки структурам, осуществляющим подготовку спортсменов, осуществлять координацию участия спортсменов окружных сборных спортивных команд и команд отдельных регионов, входящих в состав округа, в международных соревнованиях и лигах по видам спорта.

Постоянное увеличение количества занимающихся, а также рост количества субъектов спорта определяет необходимость появления и дальнейшего развития окружных соревнований с включением иностранных государств азиатского макрорегиона, что может нивелиро-

вать фактор удаленности округа от центра и недостаток практики участия в международных соревнованиях, оказать положительное влияние на качественную подготовку спортсменов в целом.

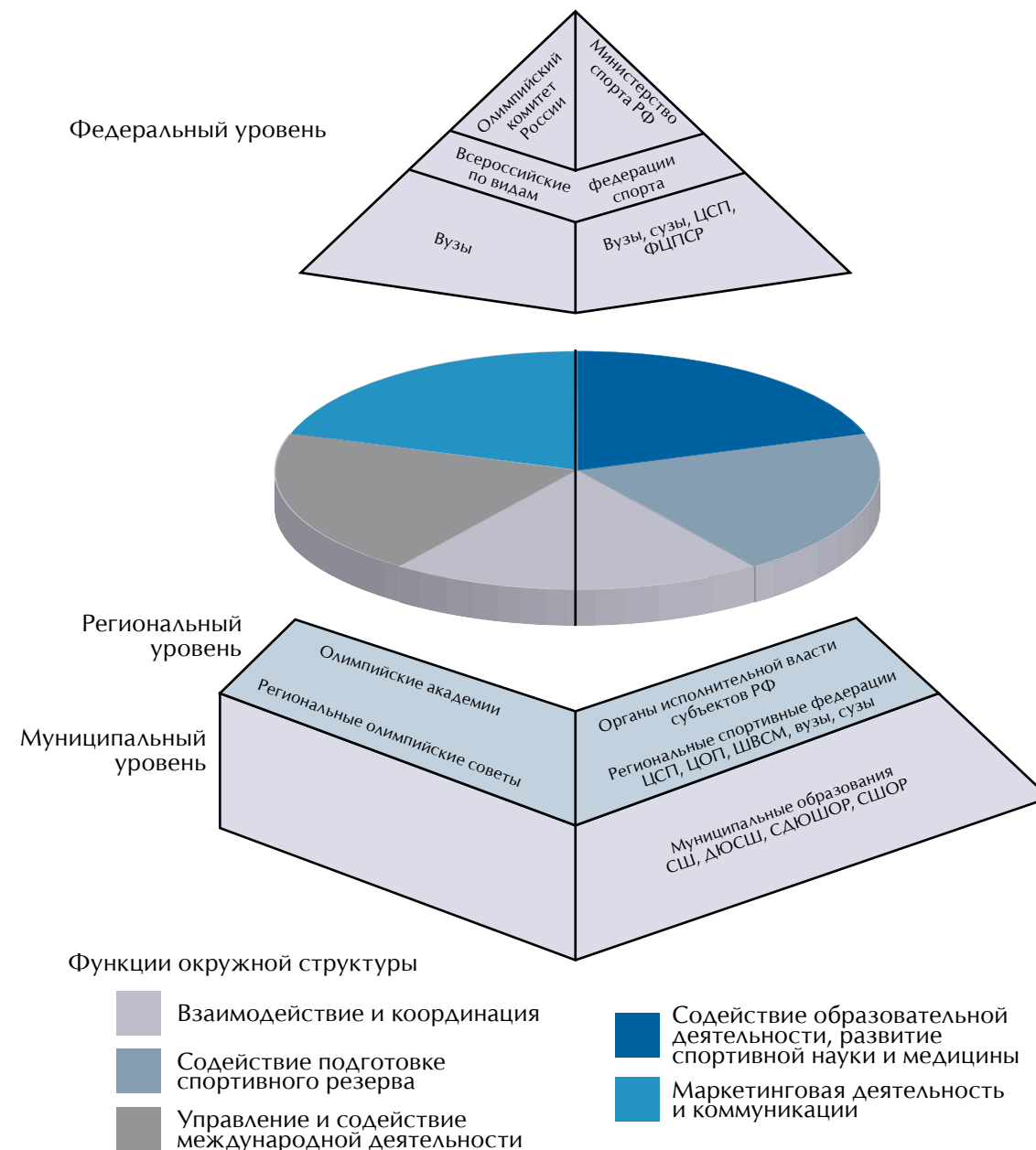
Формирование окружного уровня управления должно способствовать снижению выявленной дифференциации в развитии спортивной отрасли на местах, в том числе за счет реализации инновационных решений по цифровизации спортивной сферы и развитию государственно-частного партнерства.

С целью повышения качества своей работы и ликвидации влияния фактора территориальной удаленности регионов Сибири единый координационно-управленческий центр выступит инициатором и субъектом инновационного развития спортивной сферы СФО по двум актуальным направлениям.

1. Разработка и поддержание единой цифровой платформы, которая позволит обеспечивать доступ к аналитической и профессиональной информации, внутриотраслевой и межведомственный обмен данными, даст возможность автоматизировать организационную работу в части подготовки и проведения спортивных мероприятий регионального, общероссийского и международного уровней, улучшит информационно-аналитическое обеспечение специалистов, тренеров и спортсменов, а также позволит реализовать единый интерактивный календарь спортивных мероприятий в регионах

РИСУНОК 5

Функции окружной структуры в общей системе управления



Сибири. Такая платформа станет инструментом для вовлечения населения в занятия спортом и оказания информационных услуг, например, по записи в спортивные школы.

2. Разработка и реализация механизмов государственно-частного партнерства по организации и проведению спортивных соревнований (составляющая социальной политики крупных корпораций) и отдельных массовых спортивных мероприятий.

Наличие окружной структуры снимает необходимость поиска, создания и принятия новых форм взаимоотношений при развитии спорта на территории Сибирского федерального округа, а также выводит качество выполнения операционных задач на инновационный и высокоэффективный уровень, что положительно скажется на развитии спортивной сферы в регионе.



## Михаил Цветков: «Физкультура и спорт перестали быть обязательной сферой в жизни детей»

КАРЬЕРА МИХАИЛА ЦВЕТКОВА В СПОРТЕ (СНАЧАЛА В КАЧЕСТВЕ ЛЕГКОАТЛЕТА, А ЗАТЕМ ТРЕНЕРА) НАСЧИТЫВАЕТ УЖЕ ОКОЛО 30 ЛЕТ. ПОСЛЕДНИЕ 10 ЛЕТ ОН РАБОТАЕТ СТАРШИМ ТРЕНЕРОМ В СПОРТИВНОЙ ШКОЛЕ ОЛИМПЕЙСКОГО РЕЗЕРВА В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ. ЕГО ВЗГЛЯД ОДНОВРЕМЕННО КРИТИЧЕСКИЙ И КОНСТРУКТИВНЫЙ: КОНСТАТИРУЯ НАЛИЧИЕ КРИЗИСА В ЛЕГКОЙ АТЛЕТИКЕ, ОН ПРЕДЛАГАЕТ ПУТИ ВЫХОДА ИЗ НЕГО. ОДИН ИЗ ИНСТРУМЕНТОВ – ТИПОВОЙ ТУРНИР «МАЛЫШИ, ВПЕРЕД!», ПРОЕКТ КОТОРОГО РАЗРАБОТАН МИХАИЛОМ.

**Н**аходясь внутри легкой атлетики в разных качествах так долго, как бы вы охарактеризовали состояние этого вида спорта на сегодняшний день?

Легкая атлетика переживает очень трудные времена, я не припомню ничего похожего на нынешний кризис. Имеет место постоянный негативный фон: тут и отстранение от международных стартов, и непрекращающиеся допинговые скандалы, и взаимные обвинения. На таком фоне как-то забывается, что легкая атлетика – это вовсе не одни только члены национальной сборной команды, а около 200 тысяч постоянно занимающихся этим видом в спортивных школах нашей страны, большинство из которых – подростки.

**Вы считаете, что этот негативный фон – главный фактор, влияющий на настроение и приверженность спортсменов?**

Пожалуй, нет. Это только один из факторов, я не стал бы выделять главные и второстепенные. Можно сказать, что и определенные организационные решения ударили по легкой атлетике. Очевидно, насколько актуален вопрос детско-юношеской физической культуры и спорта. Но для меня, честно говоря, так и остается непонятным, зачем детский и детско-юношеский спорт был выведен из ведения Министерства просвещения под юрис-

дикцию Министерства спорта. Вряд ли кто-то станет оспаривать тот факт, что занятия физической культурой и спортом с детьми в возрасте от 10 до 13 лет или младше – это процесс воспитательный, педагогический. Равно как и то, что спорт высших достижений и детско-юношеский спорт – вещи абсолютно разные.

**Что означает на практике такое ведомственное переподчинение?**

Оно очень сильно ударило по заинтересованности детей в занятиях спортом как таковым, создало проблемы с набором в спортивные школы. Если буквально пять лет назад силами нашей школы проводились районные соревнования для детей первых – третьих классов, где тренеры отмечали перспективных ребят, проводили первичный набор детей, то сейчас этого нет. Тренеров в общеобразовательные школы зачастую просто не пускают для такого набора. А мы как спортшкола «предоставляем услуги по организации тренировочного процесса» в соответствии с четко прописанным федеральным стандартом спортивной подготовки: шаг вправо – шаг влево не допускается...

Фактически физкультура и спорт стали не обязательной сферой в жизни детей (после выхода из ведения Министерства образования). А это очень серьезная пере-

мена по сравнению с тем, как все было устроено еще совсем недавно.

**На это можно возразить, что у родителей и детей появилась большая свобода выбора, в том числе и в отношении тех или иных спортивных занятий.**

Это тоже правда. Но в нашем случае родители прекрасно видят всю ситуацию, и даже если кто-то из них сам когда-то занимался легкой атлетикой, он сейчас с большим сомнением отдает ребенка. Да, сказывается и конкуренция. Для девочек есть более эстетичные гимнастика и фигурное катание, для мальчиков – единоборства типа борьбы или карате, есть игровые виды, плюс развиваются популярные (трендовые) виды, такие как кросс-фит и т. п. Увы, задаваясь вопросом, какие виды спорта предлагают ребенку в районе, родители часто сразу же отмечают легкую атлетику. Вид спорта воспринимается как бесперспективный.

**Не слишком ли резкое слово «бесперспективный»?**

Поясню. Легкую атлетику я бы назвал «долгим» видом спорта – в том смысле, что для достижения определенных результатов нужно потратить немало времени на подготовку, когда тренер вкладывает свои знания и умения в обучение ребенка. Если взять даже уровень кандидата в мастера спорта, то по Единой все-российской спортивной классификации этот разряд в легкой атлетике можно присуждать только с 14 лет. То есть нормативными документами зафиксировано: минимум пять лет с начала занятий ребенок не получит кандидата в мастера спорта, каким бы талантливым он ни был (не говоря уже о разрядах «мастер спорта» и «мастер спорта международного класса»). И родители, и спортивные руководители понимают: ребенок при хорошем раскладе начнет выступать и показывать результаты минимум через пять, а то и через семь – десять лет после начала занятий. Вкупе все это – необязательная сфера жизни (после выхода физкультуры и спорта из-под Минобразования), негативный информационный фон, отсутствие конкретных перспектив в обозримом будущем – разрушительно сказывается на легкой атлетике.

**В своей работе вы предлагаете начинать исправлять ситуацию, охватив самых маленьких.**

Нужно попытаться пропагандировать легкую атлетику, знакомить с ней детей чем раньше,



тем лучше. А родителям объяснять, насколько легкая атлетика разносторонняя, как физическая культура как таковая в раннем возрасте способствует становлению личности человека, его характера и т. д. Я не призываю к зачислению в группы легкой атлетики с пяти лет. Хотя и не вижу ничего плохого, если бы Министерство спорта подумало о том, чтобы вернуть спортивно-оздоровительные группы (так называемые СОГи) и позволить набирать детей с пяти – шести лет. Есть немало тренеров, которые любят и умеют работать с детьми именно этого возраста. И совершенно не обязательно говорить при таком раскладе, что дети занимаются легкой атлетикой – нет, они занимаются физической культурой на базе школы легкой атлетики.

В рамках моей выпускной квалификационной работы в РМОУ была отработана идея по проведению легкоатлетического турнира для малышей, если угодно, легкоатлетического праздника (ни в коем случае не соревнований: проигравших и победителей в этом возрасте не должно быть). Это пилотный проект с учетом международного опыта. Теперь очень интересно, насколько удастся его реализовать и насколько широко такие турниры могли бы быть распространены в будущем.

*Беседовал Сергей Муравьев*



*Михаил Цветков,  
мастер спорта международного класса (прыжки  
в высоту), мастер спортивного управления*

## Спортивный турнир «Малыши, вперед!» среди детей дошкольного возраста как инструмент популяризации легкой атлетики

ЛЕГКАЯ АТЛЕТИКА – ОЛИМПИЙСКИЙ ВИД СПОРТА, ВКЛЮЧАЮЩИЙ В СЕБЯ РАЗНООБРАЗНЫЕ ДИСЦИПЛИНЫ. Она является самым доступным, универсальным и естественным для человека видом двигательной активности. Однако популярность легкой атлетики, которую принято называть «королевой спорта», снижается. В силу ряда причин, в том числе нормативных ограничений по возрасту, к занятиям легкой атлетикой привлекается все меньше детей (а ведь именно детские впечатления влияют на приверженность человека тому или иному виду спорта). Настоящая статья представляет проект детского турнира «Малыши, вперед!» для детей старшего дошкольного возраста в Невском районе Санкт-Петербурга.

На фоне стремительного развития высоких технологий, особенно в области индустрии развлечений, становится яснее проблема потери интереса у детей к занятиям активным отдыхом, физической культурой и спортом. Тренеры по легкой атлетике все чаще поднимают вопрос о сложностях при наборе детей дошкольного и младшего школьного возраста (как в платные спортивно-оздоровительные группы, так и в бесплатные группы начальной подготовки). Одной из основных причин такого положения

вещей является то, что на основании федеральных стандартов спортивной подготовки по виду спорта «легкая атлетика» (далее – ФССП) минимальный возраст для зачисления в группы начальной подготовки составляет девять лет. Легкая атлетика считается одним из самых «поздних» видов спорта, соответственно, к девяти годам потенциальный контингент занимающихся легкой атлетикой значительно снижается, поскольку существуют более «ранние» виды спорта, привлекающие детей.

# 50



Легкая атлетика является олимпийским видом спорта, включающим в себя разнообразные дисциплины, такие как бег, прыжки, метания, многоборья и спортивная ходьба. Кроме того, она является самым доступным, универсальным и естественным для человека видом двигательной активности. Каждый человек может позволить себе утреннюю прогулку или пробежку в парке, а, например, скандинавская ходьба может рассматриваться как модифицированный вариант спортивной ходьбы. В большинстве видов спорта присутствуют элементы легкой атлетики, вернее, ее основ. Разминка футболистов начинается с легкого бега, баскетболисты много времени уделяют прыжковой подготовке, а борцы и боксеры в тренировочном процессе используют упражнения с элементами метаний. Элементы легкой атлетики присутствуют в жизни человека с первых дней: первые шаги, занятия в детском саду (подвижные игры и т. д.), уроки физической культуры в школе и вузе. Все это показывает, что легкая атлетика есть в каждом, что этим видом спорта может заняться любой человек и практически каждый может подобрать себе дисциплину, в которой добь-

### ЛЕГКАЯ АТЛЕТИКА

*считается одним из самых «поздних» видов спорта: к девяти годам потенциальный контингент занимающихся значительно сужается, так как детей успевают привлечь более «ранние» виды спорта.*

*Фото: Константин Чалабов/МИА «Россия сегодня»*

ется определенных успехов. Вместе с тем, при всей кажущейся доступности и естественности, систематические занятия легкой атлетикой, особенно техническими видами, требуют специализированных спортивных объектов, инвентаря, профессионального тренера и, главное, времени. Скоротечность видов, консервативность правил и форматов проведения соревнований также не добавляет легкой атлетике преимуществ в сравнении с другими видами спорта.

Анализируя программу «Развитие легкой атлетики в Российской Федерации до 2020 года», отметим: численность юных спортсменов, занимающихся видом в учреждениях спортивной подготовки, запланирована на уровне 259 959 человек в 2016 году, а на 2020 год – на уровне 299 953 человек<sup>1</sup>. Однако, согласно ста-

<sup>1</sup> Развитие легкой атлетики в Российской Федерации до 2020 года: Программа Министерства спорта Российской Федерации от 2014 г. (проект). 2020. Стр. 43. URL: [https://udmathletics.ru/wp-content/uploads/2016/02/programma\\_razvitiya\\_2020\\_project.doc](https://udmathletics.ru/wp-content/uploads/2016/02/programma_razvitiya_2020_project.doc) (дата обращения: 29.09.2019).

# 51



тистическому отчету 5-ФК за 2018 год, общая численность занимающихся в спортивных школах по программе вида спорта «легкая атлетика» в РФ равна 203 903 человека<sup>2</sup>. Таким образом, можно наблюдать значительное отставание от указанных в программе показателей.

При этом популяризация спорта – одно из важных направлений «Стратегии развития физической культуры и спорта в стране до 2024 года», и о необходимости пропаганды спорта, включая детский, говорят все видные деятели политики и спорта<sup>3</sup>. В 2013 году президент Российской Федерации В.В. Путин на встрече по вопросам развития в России системы физического воспитания детей и детско-юношеского спорта сказал: «У нас не должно быть детей, которые, как говорится, отсиживаются на скамейке во время уроков физкультуры. Заниматься должны все, все без исключения»<sup>4</sup>. В 2016 году в интервью газете «Культура» об этом напрямую говорил Вячеслав Фетисов, прославленный хоккеист и в то время депутат Государственной думы: «В приоритете должен быть детский спорт. Это не только голы, очки, секунды и будущие чемпионы, но и профилактика курения, алкоголизма, наркомании, возможность вернуть детей из виртуального мира в реальность, на грешную землю. Это воспитание успешности, это экономика. Мы точно знаем, что один рубль, вложенный в физическое развитие ребенка, дает трехкратный эффект в здравоохранении. Есть научные данные, что ребенок, систематически занимающийся спортом с дошкольного возраста, к 12 годам вырабатывает иммунитет к стимулирующим веществам. И это должно быть приоритетным в деятельности государства»<sup>5</sup>. «Дети – это те люди, ради которых мы должны жить и стараться прививать им спорт», – сказала Ирина Винер-Усманова в 2018 году на церемонии награждения победителей конкурса ОП РФ «Лучшие практики популяризации здорового образа жизни на территории Российской Федерации»<sup>6</sup>.

К сожалению, в реальности все обстоит несколько иначе. Особенно удручающая картина наблюдается в области школьной программы. Повысить популярность здорового образа жизни, физической культуры и спорта не помог даже введенный третий урок физкультуры. По истечении десяти лет после его введения учащиеся зачастую так и продолжают сидеть на скамейках вместо гармоничного развития, а учителя физкультуры только и занимаются тем, что пишут отчетную документацию. А от родителей

все чаще звучат призывы к отмене занятий физической культурой или аттестации по данному предмету. Предмет «физическая культура» многие считают лишним, а некоторые просто ненавидят, забывая, что физическое развитие так же важно, как и интеллектуальное.

Одним из вариантов планомерного решения проблемы популяризации физической культуры и спорта может стать более активное взаимодействие специализированных спортивных организаций с организациями дошкольного образования детей с целью более раннего информирования родителей и детей о пользе и необходимости здорового образа жизни.

В период старшего дошкольного возраста организм ребенка переживает массу изменений, как физиологических и анатомических, так и психоэмоциональных. У ребенка замедляется набор веса, все четче вырисовываются черты лица, удлиняются конечности, выпадают молочные зубы, которые заменяются постоянными. Начинают созревать и совершенствоваться все системы организма.

Организм ребенка сильно отличается от организма взрослого человека. Дыхательная система ребенка еще несовершенна, отчего дыхание неглубокое, но частое. Сердечно-сосудистая система приспособлена для того, чтобы в полной мере удовлетворять потребность органов и тканей организма в снабжении кровью. Сердце ввиду незрелости нервной системы очень быстро возбуждается от внешних раздражителей, в частности, от физических нагрузок, однако так же быстро и успокаивается. Опорно-двигательный аппарат дошкольников только еще формируется. Кости намного мягче, нежели у взрослого человека, а в скелете много хрящевой и соединительной ткани, которая впоследствии окостенеет.

Помимо всего прочего у ребенка активно развиваются локомоторные способности, координация и ловкость, сила и выносливость, накапливается двигательный опыт. Ребенок быстро усваивает новые движения. Физическая культура, как ничто другое в этом возрасте, способствует развитию, становлению и совершенствованию всего организма ребенка. Однако, как уже говорилось, ввиду незрелости нервной системы ребенок быстро утомляется от монотонных движений и теряет интерес к занятиям, поэтому занятия физической культурой для детей дошкольного возраста обязательно должны проводиться в формате игры и быть ограниченными по времени.

## Обзор существующих практик детских легкоатлетических турниров и соревнований

К сожалению, практик именно проведения спортивных турниров и соревнований по легкой атлетике для детей дошкольного возраста в нашей стране практически нет. Однако некоторый опыт имеется. Так, например, в Новочебоксарске (Чувашская Республика) уже несколько лет в ноябре проводятся соревнования среди детских садов «Быстрее! Выше! Сильнее!», организованные по инициативе АУ «СШОР № 3» Министерства спорта Чувашии<sup>7</sup>. В странах бывшего СССР также ведется работа по привлечению детей дошкольного возраста к легкой атлетике. Специалисты Белорусской федерации легкой атлетики (БФЛА) провели адаптацию программы IAAF Kids (ныне Kids' Athletics) для детей старшей дошкольной группы, которая была представлена для рассмотрения представителям FFA (Французская федерация легкой атлетики) в 2015 году, однако информации о претворении ее в жизнь нет<sup>8</sup>. Дальше пошли коллеги из Украины. Так, в рамках международного полумарафона 4th INTERPIPE DNIPRO HALF MARATHON 2019 впервые был проведен забег на 100 м среди детей в возрасте от года до шести лет. А в 2019 году в соревнованиях Baby Run 100 m приняло участие 299 детей<sup>9</sup>.

В России самым удачным, известным и продолжительным спортивным проектом для детей дошкольного возраста можно смело назвать ежегодный турнир «Детская русская зима», который проводится с 2010 года<sup>10</sup>.

Говоря о небольшом количестве мероприятий по легкой атлетике для дошкольников, нужно уточнить, что проводятся они большей частью в рамках крупных соревнований профессиональных спортсменов – с целью привлечения аудитории именно к этому событию. Формат мероприятия стандартный для соревнований по легкой атлетике, а участвуют в состязаниях в большинстве своем дети бывших спортсменов.

## Нормативно-правовые основы и межотраслевое взаимодействие в отношении физического развития детей дошкольного возраста

Если присмотреться, то в области физической культуры и спорта можно наблюдать правовой дуализм. С одной стороны, в Санкт-Петербурге с 1 января 2018 года (а в иных регионах гораздо раньше) все спортивные школы были переданы от ведомства Министерства образования Министерству спорта РФ. С 1 января 2015 года спортивные организации в своей работе стали отталкиваться от федеральных стандартов спортивной подготовки. Стандарт предусматривает, что минимальный возраст для зачисления в группы спортивной школы определяется возрастом девяти лет (вид спорта «легкая атлетика»). Это влечет определенные трудности при работе тренеров с детьми более младшего возраста, даже если родители хотят, чтобы их ребенок занимался легкой атлетикой.

<sup>2</sup> 5-ФК за 2018 год: Сводный статистический отчет Министерства спорта Российской Федерации. 2018. URL: [https://www.minsport.gov.ru/2019/doc/SVOD-otchet5FK\\_2018.xlsm](https://www.minsport.gov.ru/2019/doc/SVOD-otchet5FK_2018.xlsm) (дата обращения: 29.09.2019).

<sup>3</sup> Заседание Совета по развитию физической культуры и спорта при Президенте РФ // Официальный сайт Президента России. 2020. URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/news/60152> (дата обращения: 29.09.2019).

<sup>4</sup> Встреча по вопросам развития в России системы физического воспитания детей и детско-юношеского спорта // Официальный сайт Президента России. 2020. URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/news/17667> (дата обращения: 29.09.2019).

<sup>5</sup> Вячеслав Фетисов: «В приоритете должен быть детский спорт». Газета «Культура» // Официальный сайт газеты «Культура». 2020. URL: <https://portal-kultura.ru/articles/sport/141623-vyacheslav-fetisov-v-prioritete-dolzhen-byt-detskiy-sport/> (дата обращения: 10.02.2020).

<sup>6</sup> Павел Колобков. «Без спорта и здорового образа жизни невозможно вырастить здоровую нацию» // Официальный сайт Общественной палаты РФ. 2013–2020. URL: <https://www.oprf.ru/press/news/2018/newsitem/47792> (дата обращения: 10.02.2020).

<sup>7</sup> Автономное учреждение Чувашской Республики «Спортивная школа олимпийского резерва № 3» Министерства физической культуры и спорта Чувашской Республики. 2020. URL: <http://sportkomplex.cap.ru> (дата обращения: 10.02.2020).

<sup>8</sup> Детская легкая атлетика – гармоничное развитие физических данных вашего ребенка. Презентация комплексов упражнений для детей 5–11 лет для тренеров // Белорусская федерация легкой атлетики. 2020. URL: <http://www.bfla.eu/?p=22511> (дата обращения: 10.02.2020).

<sup>9</sup> Baby run 100 m – DNIPRO HALF MARATHON // DNIPRO HALF MARATHON. 2020. URL: <https://interpipe.dniprohalfmarathon.org/race/baby-run-100-m/>. Загл. с экрана. Яз. укр. (дата обращения: 10.02.2020).

<sup>10</sup> Кубок Зеленцовой. Бег в удовольствие. 2020. URL: <https://www.zelentsovacup.ru> (дата обращения: 10.02.2020).



С другой стороны, дошкольные учреждения (детские сады) подведомственны Министерству образования РФ. На основании п. 6 ст. 2 Федерального закона 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» «федеральный государственный образовательный стандарт – совокупность обязательных требований к образованию определенного уровня и (или) к профессии, специальности и направлению подготовки, утвержденных федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере образования». Также на основании пп. 1 п. 1 и п. 7 ст. 10 того же закона федеральные государственные образовательные стандарты (далее – ФГОС) определяются как основа системы образования и описывают базовые требования для разработки образовательных программ<sup>11</sup>.

Ввиду такой двойственности образовательной среды необходимо наладить взаимодействие, не противоречащее правовым основам обеих отраслей, с целью пропаганды физической культуры, спорта и здорового образа жизни. Целью данной статьи является обобщение накопленного опыта и разработка формата проведения спортивного турнира по легкой атлетике для детей старшего дошкольного возраста.

## Анализ ФГОС дошкольного образования детей

Перед началом разработки формата проведения спортивного турнира по легкой атлетике среди детей дошкольного возраста необходимо провести анализ ФГОС дошкольного образования детей (далее – стандарт) по теме физического развития. Данный стандарт является базисом для разработок общих программ или частных проектов дошкольного образования. Первой задачей, на решение которой направлен стандарт, является «охрана и укрепление физического и психического здоровья детей, в том числе их эмоционального благополучия»<sup>12</sup>. Данная задача может быть реализована в большей степени за счет занятий физической культурой. Основываясь на требованиях стандарта, проект разрабатываемого формата спортивного турнира должен:

- создавать условия развития ребенка, открывающие возможности для его личностного и социального развития на основе сотрудничества со сверстниками и взрослыми;

- обеспечивать развитие личности ребенка, мотивации и способностей в области физического развития;
- обеспечивать приобретение опыта в следующих областях физического развития: двигательная активность, координация, гибкость, развитие опорно-двигательного аппарата и равновесия, получение начальных знаний о виде спорта;
- учитывать индивидуальные, возрастные и сенситивные особенности развития детей старшего дошкольного возраста.

Помимо этого при реализации проекта необходимо:

- гарантировать безопасность здоровья детей и взрослых;
- обеспечить эмоциональное благополучие всех участников турнира;
- предоставить возможности для участия в проекте родителей или законных представителей;
- обеспечить возможность для профессионального роста работников детских садов;
- обеспечить защиту детей от дискриминации каких бы то ни было форм.

Таким образом, при условии выполнения проектом всех ключевых требований стандарта станет возможным проведение спортивного турнира для детей старшего дошкольного возраста с целью популяризации физической культуры и спорта, в частности, легкой атлетики.

## Анализ программы «Детская легкая атлетика ИААФ»

Шаги по решению проблемы снижения интереса к легкой атлетике у общественности предпринимаются уже почти два десятка лет. Еще в 2003 году на 44-м Конгрессе Международной ассоциации легкоатлетических федераций (в то время – IAAF, в настоящее время World Athletics) поднимался этот вопрос. Итогом стала работа ведущих специалистов IAAF над созданием программы IAAF Kids' (ныне Kids' Athletics). Данная программа подразумевает абсолютно новый подход к организации и проведению легкоатлетических состязаний<sup>13</sup>.

Ключевыми особенностями программы IAAF Kids' стали:

- формат проведения соревнования (игровой);
- участники соревнования (команды детей);
- разнообразие легкоатлетических видов в одном соревновании (спринт, прыжки,



метания, бег на выносливость), в которых должен выступить каждый ребенок;

- отсутствие необходимости в легкоатлетических объектах и в сложном и сертифицированном инвентаре;
- неформальная, дружеская атмосфера проведения соревнования;
- итоги соревнования оцениваются как результат слаженной работы команды, то есть каждого участника соревнования;
- нет проигравших; каждый участник соревнования обязательно получает награду.

К основным недостаткам данной программы можно отнести следующие моменты:

- дети должны иметь минимальный тренировочный опыт по легкой атлетике, поскольку в соревнованиях все же присутствовали виды, требующие подготовленности, такие как бег с барьерами, вось-

## ПРОГРАММУ IAAF KIDS'

(ныне Kids' Athletics) разработали ведущие специалисты Международной ассоциации легкоатлетических федераций, на русском языке она доступна с 2006 года. Ее отличает игровой подход к организации состязаний для детей.

Фото: Игорь Зарембо/МИА «Россия сегодня»

минутный бег, сложные варианты метания;

- необходимость в специализированном инвентаре в ряде случаев.

В 2006 году данная программа стала доступна на русском языке как практическое руководство к проведению командных соревнований по легкой атлетике. Однако ввиду отсутствия необходимого для проведения соревнований инвентаря этот проект на тот момент не был реализован.

<sup>11</sup> Об образовании в Российской Федерации: Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_140174/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/) (дата обращения: 12.02.2020).

<sup>12</sup> Федеральный государственный образовательный стандарт дошкольного образования: Приказ Минобрнауки России от 17.10.2013 № 1155, стр. 3. URL: <https://www.fgos.ru> (дата обращения: 12.02.2020).

<sup>13</sup> Зеличенко В.Б. Новые пути привлечения детей к занятиям легкой атлетикой // Электронная библиотека «КиберЛенинка». 2004. URL: <https://www.cyberleninka.ru/article/n/novye-puti-privlecheniya-detey-k-zanyatiyam-legkoy-atletiko> (дата обращения: 12.02.2020).



## Разработка формата проведения спортивного турнира по легкой атлетике «Малыши, вперед!»

В данной статье описывается разработка формата проведения спортивного турнира по легкой атлетике для детей старшего дошкольного возраста. За основу взята программа «Детская легкая атлетика ИААФ» под общей редакцией В.Б. Зеличенка<sup>14</sup>. В силу того, что программа выделяет лишь три возрастные группы, самая младшая из которых 7–8 лет, в статье будет проведена адаптация Kids' Athletics для детей старшего дошкольного возраста с учетом их анатомо-физиологического, психоэмоционального и социального развития.

Название проекта: «Спортивный турнир по легкой атлетике «Малыши, вперед!»».

Миссия проекта: «В спорт через игру!».

В качестве возможного организатора – спортивная школа № 1 по легкой атлетике Невского района Санкт-Петербурга (далее – СШОР № 1).

Организационные и содержательные цели проекта дублируют соответствующие пункты «Детской легкой атлетике ИААФ» ввиду их универсальности<sup>15</sup>.

## Площадка для проведения турнира. Продолжительность турнира

В качестве площадки для проведения турнира предлагается многофункциональный спортивный зал СШОР № 1 размером 24x40 м с синтетическим спортивным покрытием. В теплое время года проведение турнира рекомендуется на открытом воздухе, на стадионе Центра физической культуры, спорта и здоровья Невского района Санкт-Петербурга (по договоренности с администрацией ЦФКиЗ).

Для проведения турнира может использоваться любая ровная площадка, отвечающая заявленным параметрам. Площадка делится на три рабочие зоны в соответствии с видами состязаний: бег, прыжки и метание соответственно. Технически в каждой зоне при условии использования спортивного зала СШОР № 1 может соревноваться по четыре команды.

Рекомендуется украшение зала: шары, флаги, баннеры. Тематика визуальной информации – спорт (вид спорта не важен). Также приветствуется музыкальное сопровождение, однако оно должно быть уместным, ненавязчивым и негромким.

На основании п. 13.5 СанПиН 2.4.1.2660-10 «Санитарно-эпидемиологические требования к устройству, содержанию и организации режима работы в дошкольных организациях» максимальная продолжительность образовательной деятельности по физическому развитию детей старшего дошкольного возраста составляет 25 минут<sup>16</sup>. В силу простоты и скоротечности предлагаемых упражнений этот лимит физической нагрузки превышен не будет.

## Участники турнира

В Невском районе Санкт-Петербурга функционируют 95 дошкольных образовательных учреждений, среди которых 15 с «приоритетным осуществлением деятельности по физическому развитию детей» и 3 учреждения, работающих по программам коррекции<sup>17</sup>. Таким образом, в предложенном проекте участниками спортивного турнира «Малыши, вперед!» станут 12 команд дошкольных образовательных учреждений (ДОУ) общеразвивающего вида с приоритетным осуществлением деятельности по физическому развитию детей.

Предлагаемый состав команды: четыре мальчика, четыре девочки, два родителя и плюс к этому представитель (координатор) команды – сотрудник ДОУ (педагог по физическому развитию или воспитатель). Возраст детей – 5–6 (7) лет.

С одной стороны, психоэмоциональное состояние детей не будет нарушено, поскольку социальное окружение для них знакомо, а с другой – взрослые смогут помогать судьям в проведении соревнований.

В качестве нагрудных номеров для команд предлагается использовать разноцветные футболки. Это обеспечит единую форму у всей команды. На этапе подготовки турнира командам будет предложен цвет формы.

## Виды программы турнира

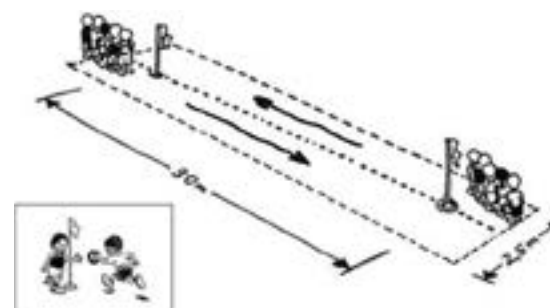
При выборе видов необходимо учитывать юный возраст участников турнира. Виды должны быть просты в исполнении, исключать сложные технические действия и излишнее наличие инвентаря. Вид должен быть доступным для выполнения каждым участником турнира и в то же время простым для организаторов.

### Бег: челночная эстафета

Зона вида. Между двумя беговыми дорожками, на расстоянии 30 м друг от друга, установлены два ориентира (флажки или конусы). В случае нехватки места или инвентаря

РИСУНОК 1

### Челночная эстафета



ориентирами могут быть участвующие родители.

В забеге участвует минимум две команды, следовательно, минимальное число дорожек – четыре.

Проведение. Команды поровну делятся на две группы каждая и располагаются у ориентиров. По команде «Марш!» с одной стороны от каждой команды стартует по одному участнику, чтобы передать эстафетную палочку участнику своей команды на другой стороне. Приняв палочку, второй участник начинает бежать, так продолжается, пока каждый участник не преодолеет дистанцию.

Зачет. Результат – время забега. Оно засекается от команды «Марш!» до пересечения финиша последним ребенком. Забег родителей в зачет не идет.

Судейство осуществляется максимум пятью судьями: двое находятся у ориентиров (контроль передачи эстафеты), двое – хронометристы (засекают время и определяют последовательность прихода на финиш) и один старший судья на виде объясняет детям правила эстафеты и дает команду «Марш!».

Схематично вид представлен на рис. 1.

### Прыжки: прыжки в длину с места цепочкой

Зона вида представляет собой ровную поверхность с отмеченной стартовой линией размером 1,5x10–12 м.

РИСУНОК 2

### Прыжки в длину с места цепочкой



Проведение. Дети строятся в колонну по одному. Родители замыкают колонну. Первый участник подходит к стартовой линии и делает прыжок в длину с места. Судья фиксирует ближайшую отметку к месту старта. Далее второй участник встает к линии, отмеченной судьей, и делает прыжок – и так далее, пока каждый участник не сделает прыжок.

Зачет. Результат замеряется от стартовой линии до отметки последнего ребенка, с точностью до 1 см. Прыжки родителей в зачет не идут.

Судейство осуществляется максимум тремя судьями: двое отвечают за конечное измерение и один старший судья объясняет детям правила упражнения и отмечает промежуточный результат прыжков.

Схематично вид представлен на рис. 2.

### Метание: бросок мяча в цель

Зона вида для каждой команды представляет собой стандартный обруч, закрепленный в вертикальном положении (например, крепление к турнику или к волейбольной сетке) на высоте 140–160 см. Ограничительная линия, из-за которой дети будут метать, находится в 5 м от проекции кольца.

Проведение. Дети строятся в колонну по одному. Родители замыкают колонну. Первый участник берет мячик (арабский мяч) и броском из-за ограничительной линии старается попасть в центр обруча. У каждого участника три попытки.

<sup>14</sup> Зеличенко В.Б. Детская легкая атлетика ИААФ // School/Youth / Official Documents. 2006. URL: <https://www.worldathletics.org/about-iaaf/documents/schoolyouth> (дата обращения: 12.02.2020).

<sup>15</sup> Там же, стр. 7–8.

<sup>16</sup> СанПиН 2.4.1.2660-10 «Санитарно-эпидемиологические требования к устройству, содержанию и организации режима работы в дошкольных организациях»: Постановление главного государственного санитарного врача Российской Федерации от 22.07.2010 № 91. URL: <http://docs.cntd.ru/document/902227775> (дата обращения: 14.02.2020).

<sup>17</sup> Детские сады – администрация Санкт-Петербурга // Официальный сайт администрации Невского района Санкт-Петербурга. 2001–2020. URL: <https://www.gov.spb.ru/gov/terr/nevsky/obrazovanie/detskie-sady/> (дата обращения: 14.02.2020).

РИСУНОК 3

## Бросок мяча в цель



Зачет. Результат – общее число попаданий в центр обруча на команду. Броски родителей в зачет не идут.

Судейство осуществляется максимум двумя судьями: один собирает и приносит мячи и один старший судья объясняет детям правила упражнения и считает общее число попаданий в цель.

Схематично вид представлен на рис. 3.

## Ход турнира

Турнир начинается построением команд и открытием. Все это происходит в игровой форме. Открытие проводит ведущий.

После открытия происходит жеребьевка команд на три группы, по числу видов. Далее команды расходятся по видам и приступают к их выполнению.

После того как все команды выполнят один вид, они переходят на второй, далее на третий. Важно, чтобы переходы были синхронными. Поэтому, если какие-то команды закончили вид быстрее остальных, то они ждут других.

В это время за поведением детей следят воспитатель (педагог), двое участвующих родителей и судьи.

## Награждение

После того как все команды завершат все виды, происходит общее построение для награждения.

Основная цель проведения турнира «Малыши, вперед!» – доставить детям радость, привнести в их жизнь новые яркие эмоции от занятий физической культурой. Турнир проводится для детей, нет ни победителей, ни побежденных. Диплом участника и медаль получает каждый участник турнира.

В дополнение к этому на основании результатов выполнения видов всеми командами и в силу отсутствия субъективности

оценивания составляется итоговый (рейтинговый) протокол турнира. Результаты турнира передаются в отделы образования и спорта администрации Невского района Санкт-Петербурга для оценки не только проведения турнира, но и работы ДОУ в области физического развития детей старшего дошкольного возраста.

## Разное

Судейство проводится силами инициативной группы тренерского состава спортивной школы и волонтеров из числа студентов Национального государственного университета физической культуры, спорта и здоровья им. П.Ф. Лесгафта.

Несмотря на простоту и скоротечность видов, на основании п. 34 приказа Министерства здравоохранения РФ от 01.03.2016. № 134н каждый участник команды, и взрослые в том числе, должен иметь медицинский допуск<sup>18</sup>.

В случае включения турнира в календарь физкультурных мероприятий Невского района решаются вопросы с финансированием (за счет государственного субсидирования) и предоставлением медицинского сопровождения мероприятия (врачебно-физкультурный диспансер Невского района Санкт-Петербурга).

Необходимо учесть и то, что массовые мероприятия должны быть согласованы с правоохранительными органами и администрацией Невского района не менее чем за 10 дней до начала мероприятия и в дополнение к этому, за семь дней и за три часа до начала мероприятия необходимо подписать акты приемки объекта у администрации СШОР № 1.

## Заключение

В данной статье были рассмотрены следующие вопросы.

**1.** Проведен анализ проблемы популяризации легкой атлетики. Выявлена необходимость разработки новых форматов проведения состязаний с целью приобщения разных групп населения к занятиям легкой атлетикой и участию в соревнованиях непрофессионалов. Это повысит массовость занятий, а также позволит вернуть интерес к «королеве спорта».

**2.** Проведен анализ существующих практик организации и проведения спортивных мероприятий по легкой атлетике для детей дошкольного возраста.



Рассмотрены немногочисленные легкоатлетические соревнования для детей дошкольного возраста: «Быстрее! Выше! Сильнее!» (г. Новочебоксарск, Россия), Baby Run 100 m (г. Днепр, Украина) и «Детская русская зима» (г. Москва, Россия).

**3.** Проведен анализ федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования с целью выявления критериев, необходимых для проведения спортивного турнира «Малыши, вперед!».

Проанализирована программа «Детская легкая атлетика ИААФ» с целью возможной адаптации для детей дошкольного возраста.

**4.** Предпринята попытка адаптации программы «Детская легкая атлетика ИААФ» для детей 5–6 (7) лет с учетом их анатомо-физиологического, психоэмоционального и социального развития.

Название проекта: «Спортивный турнир по легкой атлетике «Малыши, вперед!».

## СРЕДИ УЧАСТНИКОВ

*предлагаемого детского турнира должны быть родители: с одной стороны, психоэмоциональное состояние детей не будет нарушено, поскольку социальное окружение для них знакомо, а с другой – взрослые смогут помочь судьям.*

*Фото: Константин Чалабов/МИА «Россия сегодня»*

Миссия проекта: «В спорт через игру!».

## Вывод

Можно предположить, что в случае повсеместного и ежегодного проведения подобных спортивных турниров стоит ожидать повышения интереса к легкой атлетике среди детей дошкольного возраста и их родителей, что будет способствовать росту популярности легкой атлетики как вида спорта.

<sup>18</sup> О Порядке организации оказания медицинской помощи лицам, занимающимся физической культурой и спортом (в том числе при подготовке и проведении физкультурных мероприятий и спортивных мероприятий), включая порядок медицинского осмотра лиц, желающих пройти спортивную подготовку, заниматься физической культурой и спортом в организациях и (или) выполнить нормативы испытаний (тестов) Всероссийского физкультурно-спортивного комплекса «Готов к труду и обороне»: Приказ Министерства здравоохранения Российской Федерации от 01.03.2016 № 134н. URL: [http:// docs.cntd.ru/document/420347246](http://docs.cntd.ru/document/420347246) (дата обращения: 15.02.2020).



## Сергей Николаев: «Для детей команда мастеров – как путеводная звезда»

Увлечение хоккеем в Саратове в советский период носило по-настоящему массовый характер, город был одним из хоккейных центров страны. В саратовском «Кристалле» играли легендарные Борис Михайлов, Владимир Мышкин. Сегодня картина другая: регион даже не представлен в чемпионате Высшей хоккейной лиги. Выпускник программы РМОУ «Мастер спортивного управления» Сергей Николаев проанализировал состояние хоккея в Саратовской области в своей квалификационной работе, которая легла в основу публикуемой статьи, и предложил путь выхода из кризиса. Он не понаслышке знаком с положением дел в современном российском хоккее: в течение четверти века играл в ведущих клубах страны, является двукратным обладателем Кубка Гагарина и обладателем Кубка европейских чемпионов. В этом интервью автор раскрывает свой подход к проблеме.

60



**В**ы работаете с юными хоккеистами в Саратове. Как вам видится положение дел в хоккее на уровне региона?

Их три. Я их перечислю подряд, но нужно учитывать: каждая из этих особенностей одинаково важна. Во-первых, это создание условий для передачи опыта от прославленных спортсменов и сохранение таким образом преемственности в российском спорте. Во-вторых, это организация качественных услуг с индивидуальным подходом к каждому ребенку с учетом его физического и психологического развития. А в-третьих, взаимный обмен опытом между «Школами чемпионов» на практике. У нас ситуация в хоккее по всем фронтам плачевная, начиная с дворового хоккея, который

не развит, не развивается и не пополняет ряды воспитанников школы олимпийского резерва. Многие родители забирают детей из этой школы уже в раннем возрасте и увозят их в другие регионы (нередко уезжают и сами, ищут работу на новом месте). Не хватает тренеров должного уровня, способных дать начальное образование юным хоккеистам, не сбалансирован тренировочный процесс. И, соответственно, нет флагмана – команды мастеров, попасть в которую стремились бы дети – воспитанники нашей школы. Команды, на которую бы ходили зрители, и это привлекало бы спонсоров.

В своей статье вы называете ключом к возрождению саратовского хоккея создание

61

команды мастеров, которая выступала бы в чемпионате Высшей хоккейной лиги.

Цель моей дипломной работы изначально состояла в том, чтобы найти путь из этого тупика. Работа основывалась на опыте, который я приобрел, играя в хоккей: больше 25 лет профессионального стажа в качестве игрока плюс работа в детской школе дали мне возможность проанализировать ситуацию и попытаться предложить правильный выход. Я играл в разных клубах – СКА (Санкт-Петербург), «Салават Юлаев» (Уфа), «Ак Барс» (Казань), «Химик» (Воскресенск) и видел, как там развивают детские школы.

Именно детская школа – тот фундамент, на котором держится хоккей. Это свои воспитанники, на которых идут зрители. Сначала родители, родственники. А если в регионе есть команда мастеров, куда могут попасть такие ребята, то их игра привлечет внимание уже широких масс болельщиков (не говоря о попадании ребят в сборные команды страны, что поднимает престиж региона). Профессиональный спорт – это и деньги, и слава. Для детей команда мастеров – как путеводная звезда. Если она существует, дети не хотят уезжать из родного города: на игры собираются полные трибуны, о команде и ее игроках пишут и говорят.

**На локальном уровне команда мастеров – это вершина пирамиды, а основание – детский и юношеский хоккей. С чего начать, чтобы детский хоккей снова стал массовым?**

Со школьного хоккея. В 70–80-е годы «Золотая шайба» была престижным и, самое главное, по-настоящему массовым соревнованием. Очень много мальчишек играло во дворах, среди дворовых команд попадались довольно сильные, и лучшие ребята, приходя в хоккейные школы, не терялись и зачастую выходили на новый уровень, играли за сборную страны и серьезные клубы.

Сегодня, когда дворовый хоккей ушел, «Золотую шайбу», на мой взгляд, надо реформатировать – превратить в систему школьных соревнований. Если бы при каждой школе была хоккейная коробка, пусть пока и не с искусственным льдом, была команда... Мальчишки, играя в хоккейной секции, могли бы иметь реальный шанс попасть в профессиональную школу.

А продолжение темы – студенческий хоккей. Ребята, не попавшие в профессиональ-

ную хоккейную школу, учились бы, получали знания, продолжая заниматься любимым видом спорта. И, возможно, в какой-то момент вышли бы на высокий уровень. Именно для этого создана в стране Студенческая лига. И есть первая ласточка. Один парень именно из Студенческой лиги попал играть в Северную Америку, в НХЛ. А в этом году сборная Студенческой лиги обыграла сборную команду из НМХЛ (Национальная молодежная хоккейная лига. – Прим. ред.). Это говорит о том, что уровень студенческого хоккея растет, а значит, есть еще один источник кандидатов в команды мастеров.

**Для такого масштабного охвата нужны кадры, и в первую очередь тренеры. Они в регионе есть?**

В саратовской школе работают в основном возрастные тренеры. Представьте, каково человеку под 70 лет заниматься с детьми, учить их теории и практике, находиться с ними часами в ледовом дворце, отправляться в поездки и т. д. Современный тренировочный процесс невозможен без пополнения кадрового корпуса молодыми тренерами. Нужна свежая кровь, но с этим проблемы.

Область выделяет на школу серьезные деньги, и зарплата тренера может быть очень хорошей. Но нет тренеров, которым могли бы платить эту зарплату, по той простой причине, что нет результата. Сегодня наши ребята всех возрастов играют в группе Б. Никогда такого не было в Саратове, регионе с богатой хоккейной историей.

Надо воспитывать своих тренеров, в училище олимпийского резерва вводить курс «Хоккейный тренер», для того чтобы молодежь, которая заканчивает с игрой, имела возможность продолжать жить в профессиональном хоккее: становится тренерами, может быть, судьями. А действующих тренеров необходимо обучать в Высшей школе тренеров. Этого вообще не было. Бывает, ребята, которые тренируют, нигде не играли сами и не учились этой профессии. Понятно, какой уровень у таких тренеров и какой результат они показывают в итоге.

**Вы сказали, что юные игроки уезжают из Саратова. Как переломить эту тенденцию?**

В этом году мы создали молодежную команду, которая играет в НМХЛ, и сразу же спасли выпускной год (мальчишки 2001 года

рождения), порядка 18 ребят вошли в нее. Сейчас уже не все мальчишки хотят покинуть родной город: они увидели молодежную команду и ждут момента, чтобы попасть туда. Мы начали подключать к играм команды в НМХЛ уже мальчишек третьего года, команда становится сбалансированной. Все усердно тренируются, чтобы попасть в нее, и не хотят заканчивать. В молодежной команде должны играть свои воспитанники – в этом задача. Да, бесспорно, они должны и результат давать, но главное – их рост на перспективу, чтобы в дальнейшем они могли представлять наш регион уже в чемпионате ВХЛ. Такая команда будет интересна и зрителям, и, соответственно, спонсорам.

**От региона к региону – разные подходы к развитию хоккея, разные масштабы. На какой опыт вы ориентируетесь?**

В своей статье я привел в пример Пензу и Казань с точки зрения развития команды мастеров. Казань – это идеальный вариант, но такой размах для нас, наверное, неисполнимая мечта. А если говорить о Пензе, у них команды всех возрастов играют в группе А, есть воспитанники, которые представляют регион в сборных командах страны, регулярно пополняют команду «Дизель» в чемпионате Высшей хоккейной лиги (ВХЛ).

Пример Пензы с выстроенной пирамидой «школа – молодежная команда – команда мастеров» показывает, как надо строить систему. Есть молодежная команда, где обкатывают мальчишек, вчерашних школьников. Они еще не готовы играть на взрослом уровне, и молодежный хоккей дает им шанс за два-три года возмужать и получить реальный шанс попасть в команду мастеров и продолжить свой профессиональный путь.

Дети из Пензы никуда не уезжают, за исключением единиц. Конечно, если гранды вроде СКА, «Локомотива» или «Ак Барса» положат глаз на звездочку, то его заберут и заплатят компенсацию за воспитание, никаких вопросов. Но в массе своей ребята остаются, команды получают сбалансированные, достойно выступают в Поволжье, а ребята имеют стимул попасть в команду ВХЛ «Дизелист» (Пенза). Кстати, пензенская молодежная команда три года подряд выходила в финал НМХЛ и в одном из финалов стала победителем. А состоялась она процентов на 95 из своих пензенских воспитанников, и мно-

гие ребята перешли в команду мастеров «Дизель». Пусть не все пока играют в составе, но они тренируются вместе и имеют шанс не сегодня-завтра стать игроками основы.

**Сейчас команда «Кристалл» (Саратов) выступает в низшем дивизионе российского хоккея.**

Да, в Саратове есть команда, которая участвует в первенстве ВХЛ, но она, откровенно говоря, никому не интересна, хотя бы потому, что в этом турнире выступают всего семь команд. Играют сейчас в «Кристалле» в основном приезжие, а перед саратовскими воспитанниками почему-то закрывают двери. Как пример: саратовский воспитанник Сергей Павлов 1997 года рождения, вратарь, оказался не нужен этой команде, выступающей в самой низкой лиге российского хоккея. Так вот, Сергей ушел в чемпионат ВХЛ, вторую по статусу лигу, и стал основным вратарем ХК «Ростов».

Вроде бы команда мастеров имеется, но она не интересна ни детям в качестве стимула для дальнейшего занятия профессиональной карьерой, ни зрителям, которые даже бесплатно на ее игры не ходят, ни спонсорам. Непонятно, для чего нужна такая команда. Заменяв эту команду на команду, участвующую в чемпионате ВХЛ, мы получим ту вертикаль, которая принесет положительные плоды для саратовского хоккея (по примеру, в частности, Пензы).

**Регион готов к тратам на такую команду?**

У Саратовской области есть деньги, чтобы содержать такую команду, денег на это требуется не так уж и много. Плюс это возможность воспитывать своих мальчишек и в будущем не тратиться на приезжих игроков. Люди приходят смотреть хоккей охотнее, когда играет больше местных воспитанников. Но сейчас в нашем регионе нет команды такого уровня, и, к сожалению, надобности в ней не видят. А это ошибка. Те деньги, которые выделяются на школу олимпийского резерва, тратятся фактически впустую: ребята, оканчивая 11-й класс, просто уходят в разные стороны, но никто из них не идет по профессиональному пути в хоккее. А более-менее перспективные уже в возрасте 10–12 лет уезжают из Саратова, тогда как остальные мальчишки занимаются просто как «группа здоровья».

Беседовал Сергей Муравьев





*Сергей Николаев, трехкратный чемпион России по хоккею, мастер спорта международного класса; мастер спортивного управления*

## Команда мастеров как центральный элемент системы развития хоккея в регионе (на примере Саратовской области)

В советские годы Саратов был яркой точкой на хоккейной карте страны: в клубе «Кристалл» играли выдающиеся хоккеисты, город болел хоккеем, а местные воспитанники были конкурентоспособны на самом высоком уровне. К сожалению, на сегодняшний день эти позиции утрачены, и хоккей не имеет прежнего значения для жителей региона. Для того чтобы обеспечить развитие этого вида спорта, необходимо наличие команды, которая выступала бы в одной из высших хоккейных лиг. Этой проблематике посвящена настоящая статья, в основе которой – материалы выпускной квалификационной работы магистерской программы РМОУ «Мастер спортивного управления».

Саратовский хоккей с шайбой ведет свою историю с 1947 года. Его успехи связаны в первую очередь с периодом, когда команда «Кристалл» выступала в высших дивизионах советского и российского хоккея. С момента образования хоккейной команды в Саратовской области эта игра стала самым популярным видом спорта в регионе. За команду «Кристалл» (Саратов) играли такие легендарные хоккеисты, как Борис Михайлов и Владимир Мышкин. «Кристалл» являлся важной ступенью в подготовке хоккеистов самого высокого уровня, а вместе с тем благодаря

существованию команды складывался спортивный досуг граждан Саратовской области.

В 1970 году была создана детская хоккейная школа «Кристалл». В нее ежегодно записывались более 100 детей из города и области. Многие саратовские воспитанники в разное время защищали цвета национальной сборной страны, играли в лучших лигах СССР, России и Северной Америки. Хоккей с шайбой для Саратовской области – это всегда полные трибуны зрителей, повышенный интерес к команде во всем регионе и, конечно же, гордость за местных воспитанников.

64



Мощным движущим фактором развития хоккея в области была команда мастеров, которая играла в чемпионате СССР. В эту команду мечтал попасть, наверное, каждый мальчишка, игравший в хоккей – в школе олимпийского резерва или просто во дворе. «Сейчас я могу сказать, что Саратов стал как бы отправной точкой в моей профессиональной хоккейной жизни. В нем я получил первые уроки бытия команды мастеров, форм общения, подходов к работе», – писал великий Борис Михайлов в своей книге «Такова хоккейная жизнь», изданной в 2008 году.

В Саратовской области богатая история хоккея, есть хоккейная школа с более чем полувековой историей, есть воспитанники, которые защищали честь сборных команд страны в разных возрастных категориях, но на сегодняшний день нет команды мастеров. Команды, которая могла бы стать флагманом развития хоккея в регионе. Ее появление дало бы импульс любительскому хоккею, позволило бы увеличить набор детей в хоккейную школу олимпийского резерва. Попасты в команду, играющую в лучшей лиге России, – заветная цель для юных хоккеистов. Как следствие, лучшие воспитанники нашей школы перестали бы уезжать в другие

*РАЗВИТИЕ ХОККЕЯ, в том числе детско-юношеского, является одной из приоритетных задач государственной политики в сфере физической культуры и спорта.*

регионы в поисках лучшей перспективы в профессиональной карьере. Родители охотнее приводили бы детей в школу хоккея, расширились бы возможности селекции, воспитанники школы вновь представляли бы Саратовскую область в сборных командах страны во всех возрастах. А это, в свою очередь, стимулировало бы интерес к команде со стороны жителей нашей области, равно как и коммерческих структур – потенциальных спонсоров.

Развитие хоккея, в том числе детско-юношеского, является одной из приоритетных задач государственной политики в сфере физической культуры и спорта. Программа развития хоккея Федерации хоккея России (ФХР) подчеркивает необходимость «создания условий, обеспечивающих возможность эффективного развития хоккея, включая профессиональный и любительский спорт и массовые формы хоккея». Однако, несмотря на стремительное развитие

65



хоккея в стране в целом, в саратовском хоккее наблюдается глубокий спад. Прекратили существование взрослая и молодежная команды. Уменьшился набор детей в школу хоккея, а приходящие заниматься хоккеем дети через некоторое время, не видя перспективы в Саратове, уезжают в другие регионы.

Анализ положения дел в современной системе организаций, развивающих хоккей в Саратовской области, показывает наличие ряда факторов, препятствующих этому развитию: хоккей не входит в перечень базовых для региона видов спорта; команда «Кристалл» выступает в низшем дивизионе российского хоккея; обеспеченность современными специализированными спортивными объектами, а также оборудованием и инвентарем низкая; кадровая и методическая обеспеченность недостаточна.

В настоящее время две организации осуществляют развитие хоккея с шайбой в Саратовской области по разным направлениям: СРОФСО «Федерация хоккея Саратовской области» и ГАУСО «СШОР по хоккею «Кристалл». Областная федерация отвечает за массовый спорт в любых возрастных категориях, будь то детско-юношеские, студенческие или взрослые любительские команды. К сожалению, в последние годы хоккей с шайбой на территории региона перестает быть массовым и переходит в разряд элитарных видов спорта. Самым наглядным примером падения численности занимающихся можно считать ежегодное соревнование дворовых детско-юношеских команд клуба «Золотая шайба». Все меньше команд из города и районных центров принимает участие на региональном этапе, команды становятся все малочисленнее. В сезоне 2018/19 года на областном уровне в соревнованиях «Золотой шайбы» приняли участие только 234 участника из семи муниципальных образований. Причиной тому помимо относительной дороговизны экипировки и инвентаря служит отсутствие хоккейных коробок и секций при общеобразовательных школах. Все сложнее становится привлечь желающих на тренировки по хоккею. Команды – победительницы региональных этапов соревнований занимают низкие места на Всероссийском финальном этапе. Так, в сезоне 2018/19 года ни одна из трех команд, приехавших на финальную часть соревнований, не смогла подняться выше предпоследнего места (2004–2005 г. р.: «Звездочка», г. Саратов, 57-е из 58; 2006–2007 г. р.: «Химик», г. Энгельс, 62-е из 62; 2008–2009 г. р.: «Юность», г. Вольск, 63-е из 64).

Снижается и качество проведения соревнований. Так, в сезоне 2019/20 года матчи юных хоккеистов не обслуживали аттестованные судьи профессиональных категорий. Первенство Саратовской области среди различных возрастных групп не проводится на протяжении десяти лет, что делает невозможным присвоение юным хоккеистам спортивных разрядов и снижает заинтересованность в занятиях хоккеем. Кроме того, областной федерацией не ведется работа по развитию судейского корпуса (лишь единицы из числа завершивших карьеру спортсменов идут в профессиональное судейство), не проводятся обязательные ежегодные семинары для судей и тренеров по разъяснению изменений в правилах вида спорта, равно как и семинары для повышения квалификации тренерских кадров.

Вместе с тем наблюдается прирост числа игроков в любительской лиге, что может свидетельствовать о заинтересованности населения в занятиях хоккеем. На территории Саратова и области проводятся турниры среди любительских команд разных возрастов (18–39 лет, 40–49 лет, 50 лет и старше). Если в сезоне 2017/18 в любительской лиге играло 1330 игроков, а в сезоне 2018/19 – 1798 игроков, то в 2019/20 году количество участников достигло 2175 человек.

Ежегодно СРОФСО «Федерация хоккея Саратовской области» утверждает положения по этим соревнованиям, однако фактической организацией турниров и подбором судейского персонала занимается СШОР «Кристалл». Федерация не выполняет свои функции в полной мере: должным образом не обеспечивается судейство соревнований, аудитория, уже вовлеченная в занятия спортом, не привлекается к дополнительным соревнованиям, например, на первенство города.

На территории Саратовской области с 1970 года действует единственная школа олимпийского резерва по хоккею «Кристалл». Ее основной задачей является подготовка игроков для молодежной и профессиональных команд, представляющих область на хоккейной карте страны. В последние годы и в школе олимпийского резерва отсутствует положительная динамика при подготовке профессиональных кадров. В свое время регион можно было считать кузницей кадров отечественного хоккея, но сейчас все меньше ребят стремится в профессиональный спорт после окончания школы по хоккею. Шокирует такой показатель, как количество детей, уезжающих в другие регионы.

Если в 2007 году расположение ГАУСО «СШОР по хоккею «Кристалл» покинули четыре человека, а в 2012-м – шестеро, то в 2013 году, когда начались проблемы в команде мастеров «Кристалл», уже 21 человек. Родители и сами мальчишки понимают, что без команды, играющей на достойном профессиональном уровне в родном городе, не будет перспектив для развития и совершенствования мастерства. На базе ГАУСО «СШОР по хоккею «Кристалл» отсутствует школа-интернат, наличие которого давало бы возможность приглашать перспективных ребят со всей области.

В 2015 году закончила выступать в первенстве Национальной молодежной хоккейной лиги команда «Кристалл-Юниор», а в 2016 году не смогла доиграть до конца и снялась с чемпионата ВХЛ команда «Кристалл». Такие тенденции повлекли за собой снижение набора детей в хоккейную школу, отток занимающихся детей в другие регионы (за последние три года школу покинули 45 перспективных хоккеистов). Интерес к хоккею со стороны жителей области падает. Хоккей не используется для организации досуга граждан, пропаганды здорового образа жизни, не является привлекательным для спонсоров.

На 1 января 2019 года Саратовская область была представлена командой «Кристалл» в первенстве Высшей хоккейной лиги. Это третья по рангу лига в России

В эту команду ежегодно попадают два-три воспитанника ГАУСО «СШОР по хоккею «Кристалл», тогда как остальные выпускники ищут лучшие условия в других регионах.

В июле 2019 года усилиями руководства школы и области возрождена молодежная команда МХК «Кристалл», способная дать старт профессиональной карьере наиболее перспективных ребят. Попадание в эту команду может служить спортивной целью на определенном этапе для детей, занимающихся в хоккейной школе. И уже в первый год создания команды удалось сохранить 11 воспитанников – выпускников детской школы «Кристалл». Стали возвращаться в молодежную команду воспитанники Саратовской школы, уехавшие ранее в другие регионы.

При количественном анализе становится очевидным более равномерное наполнение групп этапа начальной подготовки и тренировочного этапа, при этом ежегодно выпускается не более 25 спортсменов. Более чем вдвое за три года снижение числа детей на спортивно-оздоровительном этапе иллюстрирует

общее снижение имиджа хоккея в регионе. На переходе от детского возраста к подростковому юные спортсмены либо заканчивают занятия, либо ищут новые возможности в других регионах.

После ухода команды-флагмана из чемпионата ВХЛ заметен спад численности детей, занимающихся хоккеем на разных этапах подготовки. Кроме того, в 2017 и 2019 годах зафиксирован максимальный за последние пять лет отток детей в другие субъекты РФ (17 и 19 человек соответственно). Всего за последние три года школу покинули 45 перспективных ребят.

### Анализ системы функционирования Академии хоккея «Ак Барс» как одной из самых успешных хоккейных школ в стране

Рассмотрим систему функционирования хоккейной школы, команда которой является представителем Высшей хоккейной лиги. Академия хоккея «Ак Барс», одна из сильнейших школ хоккея в стране, имеет команду в ВХЛ. Академия была создана в 2017 году на базе детско-юношеских школ «Ак Барс», «Динамо» (Казань) и «Нефтяник» (Альметьевск). Фактически академия является надклубной организацией, объединяя школы, подчиняющиеся разным структурам. Академия финансируется компанией «Татнефть».

Традиционно подготовка хоккеистов в нашей стране была организована по довольно специфическому принципу. В отличие, например, от Канады, где действует множество независимых школ, которые не привязаны к определенному клубу, у нас все крутилось вокруг клубных школ. Причиной был дефицит площадок с искусственным льдом; как правило, даже





ТАБЛИЦА 1

Динамика количества занимающихся в ГАУСО «СШОР по хоккею «Кристалл» в 2017–2019 годах

Спортивно-оздоровительный этап			Этап начальной подготовки			Тренировочный этап			Всего		
2017 г.	2018 г.	2019 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.
115	80	50	258	202	193	289	279	231	606	552	539

в крупных городах действовал один ледовый дворец, занятый местным хоккейным клубом, тогда как другие школы были вынуждены заниматься на открытых коробках и со временем становились неконкурентоспособными.

Но принцип «один город – один клуб – одна школа» стал изживать себя, когда началось строительство новых ледовых дворцов во многих городах России. Опыт Челябинска, где сегодня действует пять школ, и Ярославля, где две школы («Локомотив» и «Локомотив-04») ориентируются каждая на свою часть города по территориальному признаку, демонстрирует, почему одной сильной школы на город уже недостаточно.

Хоккейные школы в большинстве своем можно разделить на два типа: клубные и муниципальные. Переходы воспитанников между ними происходят стихийно. На турнирах команды клубных школ играют с муниципальными, и сильный разброс в уровне подготовки бросается в глаза.

В Татарстане профессиональных игроков долгое время выпускали три школы: «Ак Барс», «Нефтехимик» и «Нефтяник» (причем «Нефтяник» не всегда мог обеспечить выпускниками собственную команду мастеров). О том, как работали другие школы, рассказывает Алексей Чупин: «В Казани в детских муниципальных школах, которым построили дворцы («Стрела», «Форвард», «Зилант» и «Авиатор»), никто не делал отдельные наборы детей. Ждали, когда начнется отсев из школы «Ак Барса» после двух лет начальной подготовки. Вот этих детей подбирали и только после этого работали. Фактически там надо было командой заниматься заново: два года потеряно и уже тяжело догонять. Сейчас наборами стали заниматься «Волна» и вошедшая в систему Академии хоккея «Ак Барс» школа «Динамо».

Муниципальные школы в Казани пока решились только часть проблемы: дали возможность тренироваться ребятам, отсеянным из клубных школ. Некоторые затем возвращались в клубные школы. В идеале же все школы

должны работать в единой системе так, чтобы не было критической разницы в уровне подготовки. Выбор школы должен определяться географической близостью и личностью тренера. По мере выравнивания среднего уровня небольшие школы становились бы даже более привлекательными, поскольку там воспитанники могли бы получать больше внимания со стороны тренеров и не бояться, что в команде появятся новые, приезжие игроки и вытеснят местных старожилов из состава.

Что предлагает академия? Основная цель – обеспечить одинаково качественный уровень подготовки игроков независимо от школы. Для этого ведется подготовка и аттестация тренеров по единым стандартам и методикам. Очевидно, что самый простой способ создать широкую сеть школ высокого уровня – это их «клонирование» по единым стандартам и подтягивание до уровня лучших. Например, школа «Динамо» в Казани возникла не так давно, но по младшим возрастам она уже вполне успешно конкурирует с «Ак Барсом» и другими клубными школами.

Традиционная практика набора часто строилась так, что школы набирали избыточное количество игроков, а затем по ходу подготовки часть отсеивалась. Однако академия гарантирует, что до достижения воспитанниками возраста 12 лет отсев по спортивному принципу производиться не будет. При таком подходе есть риск, что ледовые площадки окажутся перегружены. Поэтому планируется построить еще один ледовый дворец – для ДЮСШ «Динамо» в поселке Мирный. Также в академии обещают организовать дополнительные группы и привлекать новых тренеров для работы с этими группами.

Кроме того, до достижения воспитанниками возраста 12 лет школы не планируют разделять их на защитников и нападающих: ребята играют попеременно на разных позициях. А после 12 лет – дополнительный отбор уже с разделением по позициям.

Академия исповедует принцип, согласно которому до определенного возраста победы на турнирах не должны становиться самоце-

лю, а оценивать работу тренеров необходимо по прогрессу их воспитанников. Например, нижекамская школа не гонится за высокими местами на турнирах, там выбирают наиболее перспективных игроков и больше работают с ними. И пусть нижекамцы почти никогда не выигрывают турниры по своим возрастам, однако исправно поставляют игроков уровня КХЛ и НХЛ.

Что необычного делается для подготовки игроков высокого уровня? Пожалуй, новаторским примером можно назвать создание центров развития игроков. Идея такого центра заключается в отборе наиболее перспективных игроков и отработке с ними тех навыков, которые требуются для игры на высшем уровне (исходя из того, что такие игроки уже переросли стандартные тренировки в общей группе).

Первый такой центр начал работу в прошлом году в Альметьевске под руководством Игоря Захаркина. Также в альметьевском центре работали Даниил Марков, экс-защитник команд НХЛ и КХЛ, и тренер вратарей Кирилл Кореньков, основатель петербургской школы вратарей имени Пучкова. В центре занимались около 30 игроков старших возрастов.

Результат уже виден: если год назад альметьевский «Спутник» завершил регулярный чемпионат МХЛ на последнем, 16-м месте в Восточной конференции (с 37 очками в 60 матчах и просто дикой разницей забитых и пропущенных шайб, минус 148), то уже в следующем сезоне «Спутник» стал явным претендентом на попадание в плей-офф. Команда была собрана из местных ребят. При такой динамике через пару лет «Нефтяник» (Альметьевск) благодаря «Спутнику» сможет стабильно пополнять состав собственными воспитанниками. Конечно, немалую роль в прогрессе «Спутника» играет развитие альметьевской школы, которая в последние годы уверенно претендует на место в тройке лучших школ Поволжья. Но и команда Захаркина может записать результаты юных альметьевцев в свой актив.

В этом году такого рода центр планируется создать в Казани. Здесь выстроена пирамида «Ак Барс» – «Барс» – «Ирбис»<sup>\*\*\*</sup>. Возможно, эта пирамидальная система работает не так эффективно, как могла бы. Ведь лучшие мо-

лодые ребята, такие как братья Свечниковы, Хованов, Сергачев, Фазлеев, едва отыграв сезон в МХЛ, уезжают за океан, а игроки «Барса» (Михеев, Лазарев, Кара, Марин, Цуканов, Журавлев) с трудом пробиваются в основу «Ак Барса». Если центр развития в Казани даст ожидаемые результаты и начнет поставлять игроков, подготовленных к игре в КХЛ, «Ак Барсу» не придется искать на стороне игроков для третьего-четвертого звеньев и можно будет сосредоточиться на подборе легионеров действительно высокого уровня или привлечении небольшого количества российских игроков топ-уровня.

Кто работает в академии? Тренерский состав ДЮСШ «Ак Барс», «Нефтяник» и «Динамо» насчитывает около 30 специалистов. Научно-методическую группу составляют Сергей Швед, Виктор Горский, Игорь Захаркин, Всеволод Елфимов. Есть медицинская группа. В качестве приглашенных тренеров и консультантов выступают Владимир Юрзинов-ст., Вячеслав Быков, Тим Тарк (работал тренером по развитию игроков в «Монреаль Канадиенс», «Тампа Бей Лайтнингс» и «Каролина Харрикейнс»), Лу Вайро (один из основателей американской национальной программы развития игроков, бывший главный тренер американской сборной), Беса Цинцадзе (тренер по катанию, работал с множеством игроков НХЛ), Даниэль Бохнер (основатель канадской академии Universal Hockey, с нынешнего года работает тренером по развитию сборной в ФХР и питерском СКА), Йорма Валтонен (финский игрок и тренер, работал тренером вратарей ярославского «Локомотива» и по счастливой случайности не попал на злополучный выезд 07.09.2011), Джим Бриттен (шведский тренер) и другие.

Если говорить об инфраструктуре, которой располагает Академия «Ак Барс», то какой-то одной территориальной привязки у нее нет (вотличие, например, от академий в Ярославле и Омске, которые привязаны к специально построенным комплексам). Она использует сразу несколько объектов спортивного клуба и школ:

- базу «Ак Барса» в Казани и тренировочную площадку «Татнефть Арены», где занимается СДЮШОР «Ак Барс»;

<sup>\*\*\*</sup> В сезоне 2019/20 Всероссийского соревнования по хоккею – первенства Высшей хоккейной лиги – выступают семь клубов: «Динамо-Алтай» (Барнаул), «Красноярские Рыси» (Красноярск), «Кристалл» (Саратов), ХК «Оренбург», ХК «Чебоксары», «Челны» (Набережные Челны) и «Юниор» (Курган). Первенство Высшей хоккейной лиги – третье по рангу после соревнований Континентальной хоккейной лиги (КХЛ), и Высшей хоккейной лиги (ВХЛ).



#### СПОРТИВНАЯ ШКОЛА

должна реализовывать все этапы спортивной подготовки: начальная подготовка, тренировочный этап, этапы совершенствования спортивного мастерства и высшего спортивного мастерства.

- Ледовый дворец «Золотая шайба», где занимается ДЮСШ «Динамо»;
- Дворец спорта «Юбилейный» и строящийся детский комплекс в Альметьевске, где занимается ДЮСШ «Нефтяник»;
- тренировочные центры Даниса Зарипова и Александра Бурмирова.

Как осуществляется набор в академию? С 22 сентября по 30 ноября в Казани и Альметьевске проходит основной набор, а в течение года команды разных возрастов проводят дополнительный. Процедура отбора включает в себя 20 игровых занятий, нацеленных на определение предрасположенности каждого ребенка к игровым видам спорта, а также психофизическое тестирование кандидатов. В среднем из 500 кандидатов в Казани отбираются 160 человек в спортшколы «Ак Барс» и «Динамо».

Как будет развиваться академия? Пока она работает на базе трех школ, однако планиру-

ется расширение. Первыми претендентами выглядят муниципальная школа «Волна», которая неплохо развивается под руководством Алексея Чупина, ДЮСШ Высокой Горы и Набережных Челнов, которые в прошлом году были лучшими среди муниципальных школ республики. Включение в состав академии позволило бы обеспечить этим школам дополнительное финансирование и новые возможности, в частности, участие в международных турнирах.

Чем занимается Академия «Ак Барс» помимо основной деятельности? Разработкой и внедрением единой методики подготовки игроков (к этому в Казани приступили даже несколько раньше, чем Федерация хоккея России, а подготовка недавно опубликованных федеральных методик шла с учетом опыта академии), организацией представительного международного турнира, поиском талантливых игроков в школах республики (в марте – апреле 2018 и 2019 годов прошли соответственно заочный и очный туры конкурса, победитель которого получил возможность заниматься в академии), проведением научно-практических конференций, мастер-клас-

сов с участием именитых тренеров и игроков, организацией дополнительных тренировочных лагерей и поездок сборной академии на международные турниры.

Принципы, на которых основывается методика академии, предполагают:

- правильную структуру тренировок по возрастам (в разном возрасте закладываются разные навыки и формируются физические качества – ловкость, скорость, сила и т. д., поэтому упражнения должны учитывать возраст и уровень развития хоккеистов);
- правильное соотношение занятий, проводимых на льду и «на земле»: по мнению методистов, занятия «на земле» не менее важны, чем ледовые тренировки;
- использование психофизиологического, физиологического, генетического и технико-тактического тестирования, чтобы определить, над чем следует дополнительно работать каждому воспитаннику;
- применение современных технологий (контроль показателей сердечно-сосудистой системы, занятия на специальных тренажерах, изучение статистики и т. д.);
- теоретическую подготовку, основанную на принципах современного хоккея.

#### Пензенская школа хоккея

Татарстан является одним из флагманов в развитии российского хоккея, сосредоточив необходимые ресурсы и привлекая специалистов для этого. Повторить этот опыт в каждом регионе страны, наверное, невозможно. Однако, как показывает опыт Пензенской области, добиваться эффективного развития хоккея можно и при меньших ресурсах, опираясь на собственных воспитанников в рамках логично выстроенной системы.

Рассмотрим систему функционирования Пензенской школы хоккея. Сегодня на территории пензенской области развитием хоккея занимаются следующие организации:

- государственное бюджетное учреждение Пензенской области «Спортивная школа олимпийского резерва по хоккею»;
- хоккейный клуб «Динамо» (Пенза);
- хоккейная школа «Старс»;
- хоккейный клуб «Эдельвейс»;
- Федерация хоккея Пензенской области;
- хоккейный клуб «Дизель».

В регионе основным учреждением по подготовке квалифицированных спортсменов в данном виде спорта является государственное бюджетное учреждение Пензенской области «Специализированная школа олимпийского резерва по хоккею».

Спортивная подготовка учреждения включает в себя несколько этапов:

- спортивно-оздоровительный этап, продолжительность четыре года, включен Министерством физической культуры и спорта Пензенской области в государственную услугу ГБУ ПО СШОР по хоккею как работа, поэтому обучение проходит бесплатно (во многих регионах России этот этап платный), что дает возможность привлечь больше детей для занятий хоккеем;
- этап начальной подготовки (три года);
- тренировочный этап (пять лет);
- этап спортивного совершенствования (два года), Национальная молодежная хоккейная лига (НМХЛ).

Команды этой спортивной школы выступают в семи возрастных группах первенства по хоккею Приволжского федерального округа. Финансирование осуществляется полностью за счет спортивной школы.

Специализированной школой олимпийского резерва по хоккею заключен договор о совместной деятельности с хоккейным клубом «Дизель». В структуру этого клуба входят молодежная команда «Дизелист», выступающая в НМХЛ, и команда «Дизель», выступающая в ВХЛ.

Молодежная команда «Дизелист», которая на протяжении нескольких последних лет борется за призовые места в НМХЛ, на 99% комплектуется игроками спортивной школы. А ведущие игроки ЮХЛ привлекаются в основной состав команды «Дизель» для участия в официальных играх в ВХЛ. Результат такой системной работы – представители команды «Дизель» ежегодно привлекаются игроки за юниорскую и молодежную команды России.

#### Команда мастеров как фактор развития

Анализ системы функционирования саратовского хоккея в сопоставлении с лучшими хоккейными школами показывает следующее.

\* Три команды – участницы соревнований Континентальной хоккейной лиги (КХЛ), Высшей хоккейной лиги (ВХЛ) и Молодежной хоккейной лиги (МХЛ) соответственно.





**ХОККЕЙ**  
не включен в перечень базовых видов спорта для Саратовской области. Это серьезное ограничение для развития.

1. Спортивная школа должна реализовывать все этапы спортивной подготовки: начальная подготовка, тренировочный этап, этап совершенствования спортивного мастерства и высшего спортивного мастерства. Спортсмены в перспективе могут быть членами команды НМХЛ или ВХЛ. Однако в Саратовской области команда ВХЛ отсутствует, родители, а вместе с ними и спортсмены не видят перспектив и смысла заниматься хоккеем.

2. Наличие сети физкультурно-спортивных сооружений и их доступность являются обязательным условием развития. В Саратовской области насчитывается пять ледовых дворцов, три из них на территории Саратова, по одному – в Вольске и Балакове (из-за нехватки финансирования деятельность ледового дворца в Балакове может быть приостановлена). Конечно, для региона с населением почти 2,5 млн человек этого мало.

3. Отсутствие конкуренции в спорте демотивирует и ведет к снижению результатов. В Саратовской области функционирует одна спортивная школа по хоккею. Очевидна необходимость создания новых школ, например, самостоятельной спортивной школы в городе Балаково, которая могла бы конкурировать со СШОР по хоккею «Кристалл».

4. Хоккей не включен перечень базовых видов спорта для Саратовской области. Включение вида спорта в этот перечень позволило бы получить дополнительное федеральное финансирование на развитие хоккея.

Преодоление негативных тенденций возможно в результате комплекса мер, а центральным элементом должна быть команда, выступающая в чемпионате ВХЛ, второй по статусу лиге в нашей стране. Появление такой команды запустит организационно-управленческие и финансовые процессы, необходимые для развития хоккея в Саратовской области. Такая профессиональная команда, показывающая достойный результат, может служить средством удовлетворения здоровых амбиций бизнесменов. Сопричастность к жизни команды и участие в процессе управления клубом позволяет реализовать идеи успешных людей в спорте, способствовать привлечению средств из внебюджетных источников. Наличие команды ВХЛ означает необходимость организовать работу по привлечению новых партнеров, проработку возможностей использования механизмов государственно-частного партнерства.

Команда – участница чемпионата ВХЛ может быть целевым ориентиром для юных хоккеистов. При ее наличии хоккей становится более привлекательным и для родителей: в хоккейную школу приходят заниматься больше детей. Как следствие, возникает необходимость открытия новых ДЮСШ и отделений в Саратове и муниципальных районах области. А также необходимость расширения (строительство и реконструкция) инфраструктуры.

Для восполнения кадрового дефицита необходимо заинтересовать бывших хоккеистов и выпускников хоккейной школы Саратовской области в продолжении карьеры в качестве тренеров. Необходимо обеспечить специализированное образование при взаимодействии с Саратовским государственным университетом имени Чернышевского и ГБПОУ «Саратовское областное училище олимпийского резерва». На базе университета могла бы быть создана выс-



**КОМАНДА – УЧАСТНИЦА**  
чемпионата ВХЛ может быть целевым ориентиром для юных хоккеистов. При ее наличии хоккей становится более привлекательным и для родителей.

шая школа тренеров Приволжского федерального округа, а в ГБПОУ СОУОР открыто специализированное отделение «Тренер по хоккею».

Отдельно необходимо сказать о школьном хоккее. Толчок для развития могло бы дать создание хоккейных секций под руководством учителей физической культуры при общеобразовательных школах (вместе со строительством катков с искусственным льдом по примеру бассейнов на территории школ). Когда будет решен вопрос наполняемости групп в СШОР «Кристалл», возникнет проблема: как сочетать спортивную подготовку хоккеистов и образовательный процесс по освоению школьной программы? Открытие специализированных классов по хоккею позволяет комфортно совмещать общеобразовательную программу и программу спортивной подготовки по хоккею. Из вышесказанного вытекает также необходимость создания школы-интерната по хоккею для одаренных детей. Еще один из возможных драйверов развития хоккея в Саратовской области – студенческий хоккей.

При привлечении большого количества детей в хоккей возникает необходимость проведения соревнований и турниров в различных возрастных группах. Первым шагом перехода из дворового хоккея в профессиональный будет

переформатирование соревнований «Золотая шайба» в первенство Саратовской области по хоккею.

Создание команды, выступающей в высшей хоккейной лиге, должно сопровождаться мерами продуманной маркетинговой политики. Логотип клуба, атрибутика, символы, связанные с историей, победами и традициями команды, – все это часть идеологии команды и клуба. Сейчас совершенно не используются имена звезд команды, а ведь в саратовском «Кристалле» в разные годы выступали такие прославленные хоккеисты, как Борис Михайлов, Владимир Мышкин, Виктор Крикунов, а среди звезд современного хоккея есть саратовские воспитанники Алексей Егоров, Денис Платонов, Андрей Кутейкин и другие. На этих именах выросла целая армия болельщиков, многие помнят их игру и хотели бы приобрести атрибутику с их именами и фамилиями.



# «Из высшей лиги нас выкинул тогда лично Борис Петрович Михайлов»

Что такое хоккейная лихорадка, переходящая во всеобщее помешательство, сегодня в Саратове, увы, только вспоминают. Ту атмосферу прекрасно передает рассказ известного журналиста Станислава Гридасова, уроженца города на Волге, основателя сайта SPORTS.RU, бывшего главного редактора журнала «ПРОСПОРТ». Мы публикуем отрывок из его книги «Кристалльные люди» – единственной в своем роде летописи саратовского хоккея.

## Глава 2. Сезон 1975/76

Саратовский футбол в середине 1970-х был так грустен, что даже «Корд» из районного Балакова играл лучше, чем областной «Сокол». Про «Кристалл» я гордо знал, что мы 10-я, ну хорошо, иногда 13-я команда великой хоккейной страны. В предсезонных турнирах мы побеждали лучшие клубы Чехословакии, даже их чемпиона – «Теслу» из Пардубице, в воротах которой стоял Иржи Црха (кумир маленького Доминика Гашека), а в атаке вертел золотой клюшкой Владимир Мартинец – трехкратный чемпион мира! Да что там клубы, мы обыгрывали сборные Польши и ГДР. Ту самую маленькую – размером с Саратовскую область – ГДР, которой проиграла футбольная сборная всего Союза на Олимпиаде в Монреале в 1976-м. Фу, смешной позор. Смешней, чем про кирпичи и обезьянку Чи-Чи-Чи.

Как можно было отозваться на такую грубую команду – «Корд», когда на всю страну призывно звенела («точней отдай на клюшку пас, сильней ударь!») детская балаковская школа «Романтик»? Они заняли третье место во всесоюзной «Золотой шайбе», и сам Тарасов приезжал поздравлять ребят, на которых я мечтал стать похожим. Какой там «Сокол», который изредка и с трудом долетал до середины таблицы второй лиги; я не понимал, кому могут быть интересны эти 0:0 с «Ревтрудом» из Тамбова или 0:2 от тольяттинского «Торпедо». Только «Кристалл» – магическое, сияющее в славе слово. (Впрочем, в детстве мне казалось невероятно красивым и слово «оргстекло».)

Я совсем не помню свой первый хоккейный матч, увиденный по телевизору, вместо него память собирает осколки из разных лет для цветной стенгазеты дет-



ства, где битые и мелко истолченные елочные игрушки заставляли сверкать праздничные заголовки. Вот я слушаю в который счастливый раз (вместо вечерней сказки) папино Сказание о ледовом побоище. Сборная СССР выигрывает матч за матчем у канадцев, и те от бессилья бьют наших исподтишка, провоцируя на драку. Советские хоккеисты долго терпят, потому что они привыкли побеждать на льду в честном хоккее, пока Анатолий Тарасов не решит: хватит. Он хитроумно заманивает канадцев на товарищеский матч в Калинин, подальше от телекамер и партийного начальства, и в ответ на очередную грубость дает

74



команду к драке. Вся сборная СССР высыпает на лед, чтобы в открытом кулачном бою навалить легендарным канадцам. Папа прибавляет, что мой дед, Иван Михайлович Гридасов, был самым сильным бойцом в родной Михайловке.

Евгений Рубин, чьи заметки о хоккее я читал в «Советском спорте» до 1978 года, до его эмиграции в США, напишет в книге воспоминаний «Пан или пропал», что Тарасов как раз канадцев боялся и сколько мог оттягивал решение о матчах против команд НХЛ, предпочитая бить любителей. В Суперсерии 1972 года сборную СССР будет тренировать уже неустрашимый Бобров.

Но тогда, в детстве, и Тарасов (я еще не понимал, что главным тренером сборной был не он, а Аркадий Иванович Чернышев), и могучий русский богатырь Александр Рагулин, и Локтев – Альметов – Александров жили в моем воображении так же ярко, так же былинно, как Илья Муромец или Микула Селянинович из детских книжек, расписанных палехскими художниками. Илья, Добрыня Никитич, Алеша Попович, изображенные на ковре, висащем над кроватью у бабушки в деревне, мне, семилетнему, казались самой первой – непобедимой – русской тройкой. Шлемы, латы, мечи, перекованные на клюшки, – куда там тщедушным футболистам в шортиках! Канадцев я при этом, хоть они и враги, очень уважал (не то что Соловья-прохвоста-разбойника), и меня нераз-

борчиво тревожил их заграничный статус «профессионалы».

Вот мы спорим со старшей сестрой за место у единственного черно-белого телевизора. По одному каналу ЦСКА играет с «Монреаль Канадиенс», по другому – детская сказка «Король-олень». Я пропускаю выход три в одного (выбор сестры почему-то поддерживают родители) и ухожу к себе в комнату, зло хлопнув дверью, так что даже занавески взметнулись. Не понимаю. Ну и что, что там поет Алла Пугачева? Подумаешь, Юрский! Какое сравнение? Нарочитое фиглярство в условных по-вахтанговски декорациях – и подлинная драматургия на арене монреальского «Форума».

Эту игру я увижу в записи уже в 1990-е. Леонид Парфенов в проекте «Намедни. Наша эра» скажет, что матч, прошедший в новогоднюю ночь 1976 года, по накалу борьбы и уровню мастерства считается величайшим в истории хоккея, только перепутает последовательность шайб. К середине матча ЦСКА будет проигрывать 1:3 после добивания Ивана Курнуайе, но сначала Валерий Харламов проткнет Кена Драйдена, а в начале третьего периода Виктор Жлуктов убежит в контратаку, мхатовской паузой уложит на лед поверившего ему защитника Ларри Робинсона и выкатит шайбу налево под бросок свободному Борису Александрову – 3:3.

В следующем матче суперсерии-1975/76 (клубы из СССР впервые играли с командами из

75





**ПЕРВАЯ ИГРА**  
высшей лиги в Саратове. Капитаны «Кристалла» и московского «Динамо» Виктор Садовов и Александр Мальцев.

НХЛ) один из самых жестких защитников «Бостон Брюинз» Брэд Парк втихоря от судьи ударит Александра локтем и немедленно получит от него в глаз. Эту запись на YouTube сопровождает комментарий пользователя grozny1974: «Русские бл... боялись их, не знаю почему... Александрову личный респект!!!» Да не боялись, не надо бла-бла! Канадцы даже потребовали как-то раз, чтобы судья проверил налокотники Александра Рагулина – не вмонтированы ли в них свинцовые накладки. Вот только нашим хоккеистам строго-настрога запрещалось отвечать ударом на удар, а велелось «наказывать соперника за грубость голом в численном большинстве».

После той суперсерии канадская пресса объявит 20-летнего левшу Александрова явлением советского хоккея. Через полгода он выиграет золотые медали в олимпийском Инсбруке, а два года спустя новый главный тренер ЦСКА Виктор Васильевич Тихонов выгонит его из команды за многочисленные нарушения режима, назвав «уж очень избалованным и не то что капризным, скорее вздорным». Не задержавшись надолго и в «Спартаке», всего-то к 27 годам Борис Александров вернется домой в Усть-Каменогорск (отвергнув по ходу предложение нашего «Кристалла»). Я помню его приезды в Саратов в составе «Торпедо». Невысокого роста, уже грузный, медленно катающийся, но все еще взрывной до хамоватости и по-боксерски быстрорукый, он забрасывал до 60 шайб за сезон в первой лиге. В июле 2002-го его БМВ вылетит

на встречную полосу трассы Уфа – Челябинск, погибнет и сам Александров, и водитель столкнувшейся с ним «Волги».

Ничего из этого еще не случилось, а может, и не будет никогда. Я сижу в нашей общей с сестрой комнате, которую делит поровну книжный шкаф, за стеной бормочет телевизор голосами Юрского, Яковлева и Табакова. Шкаф повернут лицом к половине сестры, ко мне – фанерным задником, обклеенным портретами русских писателей. Кажется, я плачу от обиды. У Чехова блещит пенсне. Не знаю, было ли точно так. Так помню.

Что достоверно: осенью 1975-го мир стал больше. Мне купили оранжево-синий ранец, форменный костюм, белые ботинки, и я пошел в первый класс. Мне разрешили без пригляда взрослых выбегать за границы двора, и играть в казаков-разбойников стало веселее. И папа впервые взял меня на «Кристалл» – это было небывало громкое ура, троекратное! Не помню, с кем играли (кажется, с пензенским «Дизелистом»), помню, что крупно выиграли, помню, как сильно заинтриговал меня человек в маске и что две или три шайбы забросил молодой (тогда ему был 21 год) Владимир Голубович и в новом для себя коллективном экстазе я скандировал вместе со всем пяти с половиной тысячным залом: «Голубок, дава-а-а-ай!»

С того дня у меня хранится, выдержав все переезды, саратовский справочник «Хоккей-75/76». Вот что он напоминает: предыдущий сезон «Кристалл» провел в высшей лиге, заняв последнее, 10-е место. Тогда так было принято: девятое место занимает ленинградский СКА, а 10-е – кто-нибудь еще. Мы разгромили в Саратове действующего чемпиона «Крылья

Советов» со счетом 7:1, а в Москве сгоняли с ним ничью, мы обыграли московский «Спартак» 4:2. Заслуженный ветеран советского хоккея Григорий Мкртычан, вратарь первой чемпионской сборной СССР образца 1954-го и олимпийский чемпион 1956 года, отмечая наш первый выход в высшую лигу, написал в «Советском спорте» восторженно-аналитическую статью «Почему засверкал „Кристалл“», но мы все равно вылетели, отстав от СКА всего на четыре очка (уровень нашего упорства виден по результатам всех личных встреч с ленинградцами: 1:2, 5:5, 3:3, 2:2).

Из высшей лиги нас выкинул тогда лично Борис Петрович Михайлов.

В 1962 году он приехал в Саратов из молодежного состава московского «Локомотива» 18-летним корявым, но боевитым, по воспоминаниям ветеранов, нападающим. «После матчей Боря просто выл от боли, – расскажет мне жена одного из его партнеров по саратовскому «Авангарду». – В хоккей-то ему врачи вообще запрещали играть из-за тромбофлебита». Другой нападающий той команды, Юрий Стрелков, продиктует в воспоминаниях: «Как медосмотр – Борису не по себе: врач ногтем ему по груди проведет – красная полоса... Позже я его откровенно спросил: „За счет чего ты прославился в хоккее?“ Михайлов ответил так: „Харламов – талант, Петров – умница, а я вообще никто. Мое дело – штанги ломать, на пяточке всех валить. Этим и беру“».

После трех сезонов в саратовском «Авангарде», став его лучшим бомбардиром, Борис Михайлов вернулся в московский «Локомотив», а вскоре Тарасов призвал его в ЦСКА. К весне 1975-го, когда «Кристаллу» позарез нужна домашняя победа над ЦСКА, чтобы остаться в высшей лиге, он уже лучший бомбардир чемпионатов мира, «легенда № 13», ну или «№ 7», как хотите.

1956

ПРОТОКОЛ ПЕРВОЙ ЛИГИ В САРАТОВЕ

5060

№	Имя	Позиция	Рост	Вес	Дата рождения	Место рождения	Команда	Итого	Всего	В среднем
1	Куликов А.	Ц	175	75	1935	Саратов	ЦСКА	1	1	1
2	Назаров	З	175	75	1935	Саратов	ЦСКА	1	1	1
3	Тыжкин А.	З	175	75	1935	Саратов	ЦСКА	1	1	1
4	Мухоморов В.	З	175	75	1935	Саратов	ЦСКА	1	1	1
5	Шевелев В.	З	175	75	1935	Саратов	ЦСКА	1	1	1
6	Евдокимов А.	З	175	75	1935	Саратов	ЦСКА	1	1	1
7	Александров С.	З	175	75	1935	Саратов	ЦСКА	1	1	1
8	Войкин С.	З	175	75	1935	Саратов	ЦСКА	1	1	1
9	Степанов М.	З	175	75	1935	Саратов	ЦСКА	1	1	1
10	Семенов В.	З	175	75	1935	Саратов	ЦСКА	1	1	1
11	Карпов В.	З	175	75	1935	Саратов	ЦСКА	1	1	1
12	Жуков В.	З	175	75	1935	Саратов	ЦСКА	1	1	1
13	Борисов В.	З	175	75	1935	Саратов	ЦСКА	1	1	1
14	Колесников А.	З	175	75	1935	Саратов	ЦСКА	1	1	1
15	Березин В.	З	175	75	1935	Саратов	ЦСКА	1	1	1
16	Борисов В.	З	175	75	1935	Саратов	ЦСКА	1	1	1
17	Борисов В.	З	175	75	1935	Саратов	ЦСКА	1	1	1
18	Борисов В.	З	175	75	1935	Саратов	ЦСКА	1	1	1
19	Борисов В.	З	175	75	1935	Саратов	ЦСКА	1	1	1
20	Мухоморов В.	З	175	75	1935	Саратов	ЦСКА	1	1	1
21	Мухоморов В.	З	175	75	1935	Саратов	ЦСКА	1	1	1
22	Мухоморов В.	З	175	75	1935	Саратов	ЦСКА	1	1	1
23	Мухоморов В.	З	175	75	1935	Саратов	ЦСКА	1	1	1
24	Кашин А.	З	175	75	1935	Саратов	ЦСКА	1	1	1
25	Мухоморов В.	З	175	75	1935	Саратов	ЦСКА	1	1	1

Тот же Юрий Стрелков расскажет, что главный тренер «Кристалла» Роберт Дмитриевич Черенков взял в гостеприимную охапку Михайлова, Петрова и Харламова и увез их пить до самого тяжелого утра, пока не получил михайловского обещания (ЦСКА давно уже обеспечил себе чемпионство, очки ему вообще не нужны) – ну, нет, не сдать игру, а «лечь под шайбу, если она будет лететь в саратовские ворота». Сам Черенков эту версию опровергнет: «Я их не поил. Я просто знал, где они пьют».

За одну минуту до окончания матча при счете 4:4 Борис Михайлов, дотянувшись, как в бильярде, не крючком клюшки, а ее кончиком, лежа, забросил в ворота «Кристалла» победную шайбу.

\* Сейчас это кажется фантастикой, но, проигрывая 2:4, «Кристалл» в третьем периоде забросил две шайбы в ворота Третьяка и продолжал идти на штурм, пока его не остановил Михайлов (после передачи Бориса Александрова). Потом уже в Саратове узнали, что хоккеисты ЦСКА получили строжайший приказ победить «Кристалл», чтобы помочь младшим ленинградским армейцам спастись от вылета в первую лигу, и в поездку вместе с командой отправился в Саратов какой-то важный генерал из Министерства обороны – контролировать выполнение приказа.





**ВЛАДИМИР МЫШКИН**  
в ледовом дворце «Кристалл».  
Фото: архив Игоря Погорелова

Не знаю, ходили ли мои родители на тот матч или просто оказались рядом, но помню их восторженный рассказ, как в саратовском ресторане они сидели за соседним столиком с Михайловым – Петровым – Харламовым. Я горделиво рассказывал во дворе, что папа поздоровался за руку со всей Первой тройкой. Мне не верили. Говорили, что вру.

А Петров, кстати, на ту игру с «Кристаллом» не вышел.

Так мы и вернулись в первую лигу, куда не захотели опускаться вместе с «Кристаллом» все три наших вратаря: Александр Куликов ушел дублером к Александру Сидельникову в «Крылья», Бронислав Самович – на тренерскую работу в ижевскую «Ижсталь», а лучший вратарь молодежного чемпионата мира 19-летний Сергей Бабарико – в московское «Динамо».

«Кристалл» уже начал играть в предсезонных турнирах, а у нас в воротах без замен стоял 17-летний Дмитрий Курошин. Бабарико и Курошин тогда звездил в сборных по своим возрастам, саратовский народ спорил, кто из них

первым попадет в главную сборную дублером к Третьяку, и мне было ясно и радостно осознавать, что в Саратове делают хороших вратарей.

Ну так вот, «Кристалл» уже всю гоняет предсезонку, и наш главный тренер Роберт Дмитриевич Черенков звонит главному тренеру «Крыльев Советов» Кулагину: вот ты, Борис Павлович, забрал у нас Куликова, и теперь у тебя четыре вратаря, два опытных и два молодых, а у меня только один, да и тому всего 17; выручай. На следующий день 20-летний вратарь «Крыльев» Владимир Мышкин полетел на сборы «Кристалла».

Когда в конце 2010 года мы задумали вместе с руководством Высшей хоккейной лиги провести в Саратове праздник хоккея, то героя для чествования выбирали меньше минуты. Конечно, Мышкин. Какие еще вопросы?

Наши первые сезоны в «Кристалле» совпали осенью 1975-го. Класе во втором-третьем у меня появились щитки, сшитые мамой из войлока, и пластиковая маска, купленная в магазине спорттоваров. Я мечтал стать хоккейным вратарем. Я тренировался дома, часами бросая теннисный мячик об стену и ловя его левой рукой, воображая, что ни Фрэнк Маховлич, ни брат его Пит, ни даже сам Фил Эспозито, великий и косматый, не могут прощелкнуть до коридора, ибо на пути у них – я! Вратарь знаменитой саратовской школы! Я учился падать на колени и быстро вскакивать, принимая вратарскую стойку, потому что прочитал об этом у Третьяка. Меня даже заявили один раз (в конце 70-х) на районную «Золотую шайбу» вторым вратарем, но так и не дали сыграть ни минуты: в валенках, если честно, я был куда проворнее, чем на коньках, а теннисный мяч ловил смелей, чем шайбу.

В своем-то дворе я был почти Третьяк. Расчищал валенками снег у ворот – ровными скользящими движениями, от штанги к штанге, как это делали настоящие вратари в телевизоре, – потом постукивал клюшкой по щиткам и принимал низкую стойку, спиной касаясь перекладины. Ну все, ребята, к бою я готов. Но Третьяк был статен и высок, а я мелок и, как Мышкин в «Кристалле», брал шустростью и быстротой реакции.

В феврале 1979-го после сумасшедших 6:0 в нью-йоркском «Медисон-сквер-гарден» в третьем, решающем матче Кубка вызова недоумевающие нападающие сборной НХЛ подъехали к новому советскому вратарю, заменившему в воротах самого Третьяка. Они даже сняли с него маску, чтобы взглянуть на молодого парня, отразившего все 24 броска по своим воротам (а в том составе были Майк Босси и Ги Лафлёр,



**РОБЕРТ ЧЕРЕНКОВ**  
был сторонником жесткого и темпового хоккея.  
Фото: архив Роберта Черенкова

Брайан Троттэ и Бобби Кларк). Я-то его уже хорошо и давно знал. Это ж наш – Мышкин! Мои родители, наверное, испытывали похожую гордость, когда выпускник Саратовского индустриального техникума Юрий Гагарин полетел в космос.

В январе 2011-го в Саратове примерно на девятом подряд часу общения с Владимиром Семеновичем Мышкиным я рассказал ему эту длинную историю. Он хмыкнул: «Знаешь, Стас, некоторые мечтают стать вратарем, а некоторые им становятся». Он вспомнил и тот свой разговор с Кулагиным в августе 1975-го. Борис Павлович вызвал его и велел ехать в «Кристалл»: «Выплывешь – станешь вратарем. Потонешь в этом Саратове – ну и бог с тобой».

Чемпионат-1975/76 в первой лиге мы, конечно, выиграли и вернулись в «вышку». Завершив карьеру в 1991 году, Мышкин приехал из финского «Лукко» и не смог найти хоккейную работу. Устроился мездрильщиком (обдирал шкуры с забитых животных, удалял подкожный слой – мездру). Профессиональный словарь свидетельствует, что эта работа требует «твердой руки, точного взгляда, точно дозированного мышечного усилия и хорошей координации».

Иногда и я ловил на лету случайно оброненные чашки.

#### ЯНВАРЬ 2011 ГОДА.

Владимир Семенович Мышкин проводит мастер-класс для юных вратарей ДЮСШ «Кристалл» вместе с Юрием Шукаевым, бывшим вратарем «Кристалла» и ижевской «Ижстали». Где-то за бортиком Юрий Никитин, воспитанник саратовского хоккея и многолетний дублер Мышкина в московском «Динамо». Юрием его называли в честь Гагарина.

Фото: Яна Бардаченко







*Алексей Киричук,  
к. э. н., международный эксперт по спортивному менеджменту, член комитета по маркетингу РФС*

## Экономические последствия завершения чемпионатов по футболу в сезоне 2019/20 вследствие COVID-19 на примере Eredivisie (чемпионат Нидерландов)

Коронавирус COVID-19 в начале 2020 года внезапно ворвался в нашу жизнь и начал полностью ее менять. Его разрушительная сила привела к закрытию границ государств, временному прекращению различных видов экономической деятельности, естественно, он повлиял и на спортивный бизнес. Начиная с февраля – марта 2020 года по всему миру один за другим стали приостанавливаться на неопределенный срок или совсем отменяться различные спортивные мероприятия. Глобальной спортивной индустрии еще только предстоит оценить масштаб последствий и глубину падения от прекращения спортивных соревнований, однако можно предположить, что падение может составить минимум 10–20%, если только индустрия киберспорта не сможет амортизировать его и соревнования со зрителями начнут возобновляться во второй половине 2020 года. В данной статье мы сделаем попытку оценить убытки, которые может понести всего лишь один европейский чемпионат – Высший дивизион чемпионата Голландии, или Eredivisie. И на его примере попробуем оценить падение доходов всех элитных европейских футбольных лиг, которые в 2018 году, согласно данным УЕФА, получили доходы в размере 21,1 млрд евро, продолжив ежегодный 20-летний цикл роста европейской футбольной индустрии.



*Фото: Григорий Сысоев/МИА «Россия сегодня»*

Eredivisie (в переводе с голландского означает «Почетная лига») является высшей футбольной лигой в Голландии и одной из первых лиг в Европе, которая заявила о прекращении футбольного сезона 2019/20 года в результате глобальной пандемии COVID-19. Поскольку все клубы как Eredivisie, так и даже второго по силе дивизиона в Нидерландах Eerstedivisie обязаны публиковать свою финансовую отчетность, то можно оценить финансовые последствия для клубов от внезапного завершения сезона 2019/20 года в Нидерландах для клубов Почетной лиги.

### Лига для людей и бизнеса

В европейской футбольной таблице о рангах Голландия входит в топ-10 по коэффициенту, который рассчитывает УЕФА. За последние три сезона благодаря успехам команд голландский футбол сделал шаг с четырнадцатого (сезон 2017/18) на текущее девятое место по коэффициенту для стран. Футбол в стране, которая дала миру многих звезд – Йохана Кройффа,

Марко ван Бастена, Рууда Гуллита, Рууда ван Нистелроя, Арьена Роббена и многих других, очень популярен среди населения.

При населении страны 17,4 млн человек на матчи Eredivisie приходит треть населения страны, или 5,5 млн человек (сезон 2018/19 года), а если взять еще показатели второго по силе дивизиона государства (Eerstedivisie), то 7,3 млн человек, или 42% населения. Даже если исключить из расчета показатели посещаемости трех самых популярных клубов в Нидерландах – «Аякса», ПСВ и «Фейеноорда», то получится, что на матчи Eredivisie ходит 20% населения страны, это соответствует лучшим европейским традициям (табл. 1).

Таким образом, мы можем с уверенностью сказать, что по уровню популярности среди населения Eredivisie является одним из самых популярных чемпионатов в Европе. При этом необходимо отметить еще один важный фактор популярности – заполняемость стадионов. За последние шесть сезонов средняя заполняемость стадионов составляет 87% их

ТАБЛИЦА 1

Статистика посещаемости топ-5 лиг УЕФА и Eredivisie в сезоне 2018/19

Чемпионат (в скобках – количество команд)	Население страны, чел.	Посещаемость матчей, чел.	Доля посещающих от населения страны, %	Посещаемость матчей первых трех клубов чемпионата, чел.	Доля посещающих за вычетом первых трех клубов от населения, %
Eredivisie, Нидерланды (18)	17 424 978	5 511 437	32	2 195 084	19
Ligue 1, Франция (20)	67 022 000	8 665 265	13	2 778 029	9
Serie A, Италия (20)	60 359 546	9 473 709	16	2 889 370	11
LaLiga, Испания (20)	46 733 038	10 295 016	22	3 665 319	14
Bundesliga 1, Германия (18)	83 149 300	13 300 905	16	3 687 476	12
Premier League, Англия (20)	55 977 178	14 511 485	26	3 661 918	19

вместимости, что делает Eredivisie третьей по заполняемости в числе ведущих лиг Европы. Мы представили данные по заполняемости стадионов (табл. 2) в сравнении как с топовыми чемпионатами, так и с рядом других стран, где футбол является также популярным и которые дали футболному миру многих талантливых футболистов (Бельгия и Португалия).

Как видно из таблицы, в отдельные годы заполняемость голландских стадионов сопоставима с заполняемостью стадионов английской Премьер-лиги.

Большое количество болельщиков на трибунах при высоких доходах населения в сравнении с другими странами Европы положительно сказывается и на доходах клубов от проведе-

ТАБЛИЦА 2

Заполняемость стадионов в европейских футбольных лигах, %

	Сезон 2014/15	Сезон 2015/16	Сезон 2016/17	Сезон 2017/18	Сезон 2018/19	Сезон 2019/20
Eredivisie, Нидерланды	88	88	87	86	88	85
Ligue 1, Франция	66	66	65	68	70	70
Jupiler Pro League, Бельгия	69	75	71	73	66	67
Serie A, Италия	55	55	55	63	65	68
LaLiga, Испания	72	70	71	70	74	77
Bundesliga 1, Германия	92	92	93	91	89	92
Premier League, Англия	88	89	92	98	88	97
Liga NOS, Португалия	44	48	55	55	54	50

ТАБЛИЦА 3

Доля доходов от matchday в операционных доходах клубов\*, %

	Matchday – Wedstrijdbaten			
	2018/19	2017/18	2016/17	Итого
Ajax Amsterdam	27	36	34	32
Feyenoord Rotterdam	32	23	30	28
PSV Eindhoven	17	19	17	18
FC Twente Enschede	23	19	18	20
FC Groningen	21	20	19	20
FC Utrecht	20	27	12	20
Willem II Tilburg	19	22	21	21
PEC Zwolle	16	16	16	16
AZ Alkmaar	15	16	29	20
Sparta Rotterdam	7	7	8	7
FC Emmen	16	9	8	11
VVV-Venlo	12	17	18	15
Итого	19	19	18	18

\* В составе операционных доходов мы не учитывали доходы от трансферов.

ния матчей. Выручка от проведения матчей (matchday или gate receipts) дает клубам лиги почти 20% их доходов. К сожалению, не все клубы в Eredivisie делают расшифровку своих доходов в финансовой отчетности, поэтому в представленной таблице (табл. 3) мы представили данные только по 11 клубам. За основу расчетов взята выручка от matchday, или, по-голландски, Wedstrijdbaten, и рассчитана доля в общих доходах клубов.

Кроме того, надо учитывать, что 7 из 18 клубов являются владельцами/совладельцами или операторами стадионов, на которых они играют, и поэтому также получают в той или иной степени доходы от продажи напитков и еды в день матча. Однако при реализации такой продукции клубы также имеют и переменные расходы на ее приобретение, приготовление и реализацию (персонал), поэтому чистый доход клубов от реализации питания в дни матчей значительно меньше выручки.

Поэтому для всех клубов завершение сезона 2019/20 и возможное проведение матчей без зрителей в сезоне 2020/21 уже является серьезным вызовом с точки зрения балансирования их текущих и будущих бюджетов.

Популярность футбола в Нидерландах способствует увеличению его привлекательности для спонсоров, которые в большинстве клу-

бов – это местные региональные компании, ориентированные на продвижение своей продукции болельщикам, проживающим в местах расположения клубов. У отдельных клубов количество бизнес-партнеров может достигать многих десятков. Данные партнеры получают возможность быть поставщиками клуба в тех или иных категориях товаров, представлять и продавать продукцию на стадионе или получать отдельные VIP-места на стадионе, чтобы иметь возможность для развития бизнес-отношений и участия в жизни клуба. Клубы фактически выступают коммуникационной бизнес-площадкой для локальных компаний. Нередко многие спонсорские контракты компаний с клубами привязаны как к спортивному результату команд Eredivisie, так и к количеству зрителей и трансляций на ТВ. Вследствие этого внезапное завершение сезона 2019/20 года скажется на доходах клубов. К сожалению, можно лишь предположить, что совокупная выручка всех клубов от спонсорских контрактов, которая обычно в среднем составляет 33% всех доходов клубов, уже по итогам сезона 2019/20 года будет на 15–25% меньше, чем в сезоне 2018/19.

Поэтому сжатие экономики вследствие пандемии COVID-19, снижение покупательского спроса приведет к тому, что пострадают многие компании, прибыли которых серьез-



ТАБЛИЦА 4

Доходы клубов от ТВ-контракта лиги, % от операционной выручки

	Сезон 2018/19	Сезон 2017/18	Сезон 2016/17	Среднее
Ajax Amsterdam	5	12	12	10
Feyenoord Rotterdam	11	8	11	10
PSV Eindhoven	9	15	10	11
FC Twente Enschede	6	20	20	15
FC Groningen	23	23	29	25
FC Utrecht	25	22	10	19
Willem II Tilburg	19	16	17	17
PEC Zwolle	20	19	19	19
AZ Alkmaar	26	27	26	26
Sparta Rotterdam	15	16	16	16
FC Emmen	23	12	10	15
VVV-Venlo	22	23	17	20
Итого	17	18	17	17

ТАБЛИЦА 5

Финансовые показатели клубов, млн евро

	2016/17	2017/18	2018/19	Итого
Выручка	473,38	468,03	575,51	1516,92
Операционная прибыль	- 27,74	- 20,47	- 0,22	- 48,44
Чистая прибыль	59,77	36,17	60,59	156,53

но сократятся. Вследствие этого уменьшатся и спонсорские контракты клубов в будущем сезоне 2020/21 года, когда будет объявлено о его возобновлении.

Доходы всех клубов Eredivisie от телевизионного контракта лиги равны 119 млн евро в год, по данным отчета УЕФА, что в совокупных доходах клубов лиги составляет 17%. Если посмотреть на отдельные клубы, то доля может составлять от 10 до 25% в доходах клубов (табл. 4).

Поскольку клубы не сыграли в сезоне 2019/20 восемь туров и два отложенных матча, или 24% всех матчей, то падение выручки по статье «Доходы от ТВ» могут составить для всех клубов до 29 млн евро в сезоне 2019/20, поскольку владелец прав на ТВ-картинку не получил положенные по контракту матчи.

Экономические последствия завершения сезона 2019/20 для Eredivisie

Клубы обязаны публиковать финансовую отчетность по итогам сезона на своих офици-

альных сайтах, а Королевский футбольный союз Нидерландов впоследствии публикует на своем сайте прямые ссылки на отчетности клубов, причем не только Eredivisie, но также отчетность публикуют и клубы Eerstedivisie. Поскольку финансовая отчетность клубов является открытой, то на ее основе мы проанализировали финансовые последствия для клубов от закрытия сезона 2019/20 года вследствие пандемии COVID-19 и оценили возможный размер как всей выручки, так и убытков, которые могут понести клубы Eredivisie. За основу расчетов мы взяли финансовую отчетность за последние три сезона всех клубов, представленных в сезоне 2019/20 года в Eredivisie. Мы провели коррекцию операционной выручки клубов на доходы от трансферов, чтобы иметь оценку доходов от операционной деятельности, и, соответственно, также сделали коррекцию на трансферные расходы, выведя их из числа операционных расходов.

Сводные финансовые показатели всех клубов – участников Eredivisie сезона 2019/20 года

ТАБЛИЦА 6

Структура доходов Eredivisie в 2016–2019 годах, млн евро

	Сезон 2016/17	Сезон 2017/18	Сезон 2018/19	Итого за три сезона	Среднее
Выручка	473,38	468,03	575,51	1516,92	505,64
Matchday + ТВ + спонсоры	311,72	338,20	403,14	1053,06	351,02
Доля, %	66	72	70	69	69

ТАБЛИЦА 7

Расходы на оплату труда в Eredivisie, млн евро

	Сезон 2016/17	Сезон 2017/18	Сезон 2018/19	Итого за три сезона	Среднее
Выручка	473,38	468,03	575,51	1516,92	505,64
Расходы на оплату труда (включая призовые)	255,71	263,77	322,57	842,05	280,68
Доля, %	54	56	56	56	55

за последние три сезона представлены нами в табл. 5.

В 2018/19 году благодаря успешному выступлению ФК «Аякс» в Лиге чемпионов УЕФА совокупные доходы клубов составили 575,51 млн евро, что на 23% больше, чем в предыдущем сезоне. При этом необходимо отметить, что на долю трех ведущих клубов – «Аякса», ПСВ и «Фейеноорда» – приходится почти 60% операционных доходов всех клубов Eredivisie.

Как видно из табл. 5, по итогам трех сезонов все клубы лиги имеют совокупный ежегодный операционный убыток, то есть их доходы от спонсорства, болельщиков, ТВ, призовых и иных коммерческих доходов не покрывают операционные расходы (заработная плата, аренда стадионов, подготовка команды, участие в соревнованиях и т. п.). В целом в сезоне 2018/19 года только 8 из 18 клубов имели операционную прибыль, что на два клуба больше, чем в сезоне 2017/18. Самый большой совокупный операционный убыток за три сезона получил ФК «Витесс», он составляет минус 33 млн евро, а ФК «Аякс» получил самую большую совокупную операционную прибыль за три года в размере 30 млн евро.

Клубы вынуждены искать источники покрытия таких убытков, и основным из них являются трансферы футболистов. Поэтому в совокупности у клубов и получается чистая прибыль. При этом в сезоне 2018/19 только 9 из 18 клубов имели чистую прибыль, что на четыре клуба меньше, чем в сезоне 2017/18.

Проанализировав отчетность клубов, мы получили выручку от трех показателей:

matchday, спонсорство и ТВ, которая за три года, по нашим оценкам, составила 1,05 млрд евро для всех клубов лиги. При этом можно увидеть ежегодный рост данных показателей, что отражает успешность менеджмента клубов по увеличению доходов. Данные представлены в табл. 6.

Таким образом, в среднем доля клубов от matchday, ТВ и спонсоров в общих доходах клубов составляет 69%. Поскольку в Eredivisie несыгранными остались восемь туров и два матча, то общий размер недополученных доходов для всех клубов может составить до 88 млн евро, в том числе недополученные доходы от matchday могут составить до 23 млн евро. Поскольку многие болельщики имеют абонементы на сезон и фанаты отдельных клубов уже сказали, что они не будут требовать от клубов возврата денег за «непредоставленные матчи», то совокупный размер недополученной выручки по этим трем показателям в сезоне 2019/20 может составить, по нашим оценкам, до 75 млн евро для всех клубов Eredivisie. Такое падение операционной выручки непосредственным образом скажется на величине операционного убытка клубов.

Одним из вариантов уменьшения убытков клубов вследствие прекращения или приостановки чемпионатов в Европе многие футбольные аналитики называют сокращение оплаты труда футболистам, поскольку они не играют и не производят добавленной стоимости в виде матчей, то, соответственно, и получать должны меньше. Но поскольку контракты профессиональных футболистов являются одними из самых защищенных трудовых контрактов в мире,

то клубам придется договариваться с профсоюзом футболистов, а не уменьшать их в одностороннем порядке. Мы оценили, насколько сокращение заработной платы футболистам позволит клубам уменьшить их совокупные убытки от прекращения матчей сезона 2019/20 года. Для этого рассчитали размер расходов на оплату труда в клубах в сравнении с их выручкой (табл. 7).

Как видим, на оплату труда приходится 55% совокупной выручки всех клубов. По клубам средняя за три года доля заработной платы в выручке варьируется от 44% («Фейеноорд») до 95% («Витесс»). Среднемесячный фонд оплаты труда всех клубов лиги, таким образом, можно оценить в 23,4 млн евро (общий результат 280,68 млн евро, поделенный на 12 месяцев).

Если предположить, что клубы смогут договориться с футболистами о сокращении оплаты на 40% на четыре месяца (за март – июнь 2020 года, поскольку клубы в июле 2020 года могут начать тренировочный процесс для подготовки к новому сезону), то совокупно клубы лиги смогут сэкономить до 37,4 млн евро, или по 9,33 млн евро в месяц. То есть сокращение заработной платы не решит всех проблем клубов и не покроет полностью недополученные доходы. Клубам останется еще найти 37,6 млн евро, чтобы компенсировать уменьшившиеся доходы.

Одним из таких источников традиционно для Нидерландов будет являться реализация трансферных прав на футболистов. Однако в условиях падения доходов всех европейских клубов будет соответственно снижаться стоимость трансферных прав на футболистов из Нидерландов, что мы увидим уже летом 2020 года. Будет и снижение стоимости трансферов голландских футболистов, а значит, падение доходов клубов лиги.

По итогам завершившегося сезона 2019/20 года с учетом вышесказанного мы прогнозируем, что совокупная выручка клубов может составить 440–460 млн евро, а совокупный операционный убыток – 20–40 млн евро в зависимости от того, как клубы смогут уменьшить свои операционные расходы. Все это будет влиять на чистую прибыль и структуру баланса (капитала клубов), а также на возможность соблюдения правил финансового фэйр-плей.

Клубы в Нидерландах являются частными и зависят от людей (билеты) или бизнеса (спонсоры, бизнес-партнеры, ТВ). Поэтому чем дольше клубы будут играть без зрителей, тем более серьезным окажется удар по бюджетам.

Клубам придется искать новые источники для финансирования своей деятельности. Вероятно, такими вариантами будут привлечение дополнительного финансирования со стороны своих текущих владельцев (увеличение капитала за счет эмиссии акций, привлечение субординированных кредитов), выпуск облигационных займов, продажа футболистов или поиск новых инвесторов.

### Заклучение

На момент написания статьи футбольные сезоны 2019/20 были также завершены в Бельгии, Франции, тогда как немецкая Бундеслига, испанская Ла Лига и английская Премьер-лига планируют продолжать сезоны, но при этом оставшиеся матчи пройдут без зрителей. В Италии сложная эпидемиологическая ситуация, и пока окончательного решения по продолжению чемпионата еще нет. Соответственно, клубы в Германии, Испании и Англии также потеряют часть своих доходов, связанных с matchday, как, собственно, и во всех национальных чемпионатах Европы, но сохранят доходы от ТВ и спонсорства, тем самым постараются максимально минимизировать свои убытки от сезона и сохранить футбольную индустрию.

Если посмотреть на финансовый отчет УЕФА и представить, что клубы первых десяти чемпионатов по коэффициенту УЕФА не получают деньги от Gate Receipts (абонементы, билеты, VIP-программы, ложи, программы гостеприимства) за несыгранные в сезоне 2019/20 матчи (чемпионаты прекращены или оставшиеся матчи пройдут без зрителей) в полном объеме, то мы можем очень приблизительно оценить потери клубов от матчей без зрителей (табл. 8) в соответствующих чемпионатах.

Как видно из таблицы, такие потери могут составить до 712,5 млн евро. Это непроданные билеты на оставшиеся матчи и то, что клубы будут вынуждены возвращать деньги болельщикам или арендаторам лож за оставшиеся матчи, которые они не смогли посетить, то есть данные доходы не будут признаны в выручке. Однако существует большая доля вероятности, что болельщики в рамках солидарности вследствие эпидемии со своими клубами не потребуют у клубов денег по ранее проданным абонементам или программам гостеприимства, тогда клубы недосчитаются примерно 285 млн евро (если принять, что на абонементы приходится 60% совокупных доходов по данной статье). Та-

ТАБЛИЦА 8

Потери клубов по статье «Matchday» от проведения матчей без зрителей в сезоне 2019/20 года\*

Чемпионаты	Доходы от матчей в 2018 году (Gate Receipts), млн евро	Сыграно матчей на 01.05.2020	Всего матчей в чемпионате	% сыгранных матчей	Максимальная сумма потерь, млн евро
Premier League. Англия	723,00	29	38	76	171,24
Bundesliga 1. Германия	511,00	25	34	74	135,26
LaLiga. Испания	555,00	27	38	71	160,66
Serie A. Италия	268,00	26	38	68	84,63
Ligue 1. Франция	266,00	28	38	74	70,00
Eredivisie. Нидерланды	143,00	26	34	76	33,65
Premier League. Россия	52,00	22	30	73	13,87
Liga NOS. Португалия	64,00	24	34	71	18,82
Jupiler Pro League. Бельгия	86,00	29	40	73	23,65
Premier League. Украина	2,22	22	33	67	0,74
Итого	2670,22				712,52

\* Данные по доходам на основании UEFA Club Licensing Benchmarking Report Financial Year 2018.

ким образом, общие потери для топ-10 чемпионатов от недополученной выручки по статье «Matchday» можно оценить в рамках 285–712,5 млн евро, что может уменьшить совокупные доходы всех элитных европейских чемпионатов на 1–3% от уровня 2018 года. Но еще будут потери от недополученных спонсорских и телевизионных средств, и тогда снижение совокупной общеевропейской выручки может составить еще больший процент от достигнутого в 2018 году европейского рекорда в размере 21,1 млрд евро.

Скорее всего, матчи без зрителей будут проходить в европейском футболе до конца августа 2020 года. Удар коронавируса также повлияет

на стоимость прав на футболистов, поскольку у клубов уменьшатся источники средств для таких трансферов. Полагаем, что окончательная сумма потерь европейского клубного сезона 2019/20 года станет известна осенью 2020 года. Одно можно сказать однозначно: в двадцатилетней истории непрерывного роста европейского футбола поставлена точка. Однако если не будет новых волн пандемии COVID-19, тогда осенью 2020 года мы сможем увидеть начало нового цикла роста, в который футбол войдет обновленным, подготовленным и, возможно, с новыми сервисами для болельщиков.

### Источники:

UEFA Club Licensing Benchmarking Report Financial Year 2018, <https://www.uefa.com/insideuefa/protecting-the-game/club-licensing/news/newsid=2637880.html>.

Финансовая отчетность клубов Eredivisie – клубные сайты.

Посещаемость европейских футбольных чемпионатов – [www.worldfootball.net/](http://www.worldfootball.net/); [www.transfermarkt.com](http://www.transfermarkt.com), <https://sport.ua/football/results/ukraine/1/482/fans>.





Владислав Столяров,  
д. ф. н., профессор

## Проблема повышения социокультурного значения спортивной деятельности учащихся училищ олимпийской подготовки и центров спортивной подготовки

ОБЩЕИЗВЕСТНЫЕ ФАКТЫ НЕ ТОЛЬКО ПОЗИТИВНОГО, НО И НЕГАТИВНОГО ВЛИЯНИЯ СПОРТА, ОСОБЕННО СПОРТИВНОГО СОПЕРНИЧЕСТВА, НА ЛИЧНОСТНОЕ РАЗВИТИЕ И СОЦИАЛЬНЫЕ ОТНОШЕНИЯ СПОРТСМЕНОВ ПОБУЖДАЮТ ПРИЗНАТЬ ПОЛОЖЕНИЕ О ТОМ, ЧТО ВАЖНЕЙШЕЕ ЗНАЧЕНИЕ СЛЕДУЕТ ПРИДАВАТЬ НЕ УЧАСТИЮ КАК МОЖНО БОЛЬШЕГО ЧИСЛА ЛЮДЕЙ В ЗАНЯТИЯХ СПОРТОМ КАК ТАКОВОМУ, А СКОРЕЕ СОЦИОКУЛЬТУРНОМУ ЭФФЕКТУ ТАКИХ ЗАНЯТИЙ. ВОТ ПОЧЕМУ ВОПРОС О СОЦИАЛЬНОМ И ЛИЧНОСТНОМ ЗНАЧЕНИИ СПОРТИВНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЯВЛЯЕТСЯ В НАСТОЯЩЕЕ ВРЕМЯ ОСОБЕННО ВАЖНЫМ И АКТУАЛЬНЫМ. МЕЖДУ ТЕМ В ИЗВЕСТНЫХ ПРОЕКТАХ НОВОЙ «СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА ДО 2030 ГОДА» ЭТОТ ВАЖНЫЙ АСПЕКТ СОВРЕМЕННОГО СПОРТА ДАЖЕ НЕ ЗАТРАГИВАЕТСЯ, ХОТЯ ЕГО ЗНАЧЕНИЕ ИМЕЕТ ТЕОРЕТИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ И ОСОЗНАЕТСЯ ВО МНОГИХ СТРАНАХ<sup>1</sup>. ОБ ЭТОМ СВИДЕТЕЛЬСТВУЕТ ТОТ ФАКТ, ЧТО В ОСНОВЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОЛИТИКИ РЯДА СТРАН ОСНОВНОЙ АКЦЕНТ ДЕЛАЕТСЯ НА УЧЕТЕ НЕ КОЛИЧЕСТВЕННЫХ, А КАЧЕСТВЕННЫХ ПАРАМЕТРОВ СПОРТИВНОЙ АКТИВНОСТИ НАСЕЛЕНИЯ.



В 2015 году в Великобритании была принята государственная стратегия «Спорт будущего»<sup>2</sup>, которая определяет развитие спорта в этой стране на ближайшее десятилетие (до 2025 года). В этой стратегии особое внимание уделяется тем группам населения, которые в настоящее время менее всего спортивно активны. Вместе с тем обозначен переход от прежнего учета количественных показателей (количества спортсменов, количества завоеванных медалей, количества занимающихся и т. д.) в пользу измерения качественных изменений в жизни людей благодаря спортивной активности: предлагается учитывать, насколько спорт меняет качество жизни населения и содействует экономическому развитию государства. В связи с этим одним из наиболее важных нововведений государственной политики Великобритании стало введение практики учета

### РАБОТАЯ С ДЕТЬМИ,

тренер не должен руководствоваться общими правилами, действующими в спорте высоких достижений. Он должен знать и учитывать особое положение, возможности в плане спортивного результата и допустимый уровень нагрузок для каждого ребенка в отдельности.

результатов, получаемых от сферы физкультуры и спорта, на основе пяти измерений:

- физическое здоровье;
- психическое благополучие;
- личностное развитие;
- социализация и развитие сообществ;
- экономическое развитие.

На аналогичный подход ориентирует и один из ключевых документов национальной политики США в области спорта – Национальный план по физической активности (National Physical Activity Plan 2016)<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> Столяров В.И. Новая российская модель массового спорта – спорт для здоровья и рекреации (концепция, опыт реализации, значение): монография. Смоленск: Принт-Экспресс, 2019. 478 с. Столяров В.И. Теория и практика гуманистического спортивного движения в современном обществе (критический анализ состояния и новые концепции). Ч. IV: Монография. М.: РУСАЙНС, 2019. 238 с.

<sup>2</sup> Sporting Future – A New Strategy for an Active Nation. URL: <https://www.gov.uk/government/publications/sporting-future-a-new-strategy-for-an-active-nation>

<sup>3</sup> 2016 NPAP. National Physical Activity Plan. URL: [https://www.physicalactivityplan.org/docs/2016NPAP\\_Finalforwebsite.pdf](https://www.physicalactivityplan.org/docs/2016NPAP_Finalforwebsite.pdf)

Исходя из вышеизложенного, представляется, что и в новой стратегии развития физической культуры и спорта в нашей стране, которая разрабатывается в настоящее время, значительное внимание должно быть уделено актуальной задаче повышения социокультурного значения спортивной деятельности, в том числе детско-юношеского спорта.

Можно обозначить два основных направления решения этой задачи.

Одно из них – это выделение в структуре детско-юношеского спорта в качестве относительно самостоятельного такого направления деятельности, которое ориентировано в первую очередь на решение для юных спортсменов спортивно-образовательных и оздоровительно-рекреационных задач. При этом необходимо определить формы и методы, которые специально предназначены для наиболее эффективного решения именно этих задач. Этот аспект повышения социокультурного значения детско-юношеского спорта уже подвергнут анализу в публикациях автора данной статьи<sup>4</sup>.

Но заслуживает обсуждения и второе направление решения указанной задачи – повышение социокультурного значения спортивной деятельности учащихся училищ олимпийского резерва (УОР) и центров спортивной подготовки (ЦСП), то есть в организациях, основная цель которых – обеспечение оптимальных условий для формирования и повышения уровня спортивной подготовленности юных спортсменов, подготовка будущих спортсменов высокого класса.

С учетом этой ситуации и написана данная статья.

Цель статьи – привлечение внимания исследователей и специалистов-практиков к проблеме повышения социокультурного значения спортивной деятельности учащихся УОР и ЦСП.

Должно быть очевидно, что социокультурная значимость данной деятельности в первую очередь зависит от того, ориентированы ли тренеры юных спортсменов не только на повышение уровня их спортивной подготовленности, но и на решение социокультурных задач.

### Возможность и значение решения тренером социокультурных задач

В настоящее время широко распространено представление о том, что в организациях,

осуществляющих спортивную подготовку, в том числе в УОР и ЦСП, специальная постановка и решение тренером применительно к юным спортсменам социокультурных задач либо не требуется вовсе, либо не является особенно значимой.

При обосновании такой позиции ссылаются на то, что в этих организациях главная цель тренера – формирование и повышение уровня спортивной подготовленности юных спортсменов. К выдвижению на первый план именно этой цели тренера подталкивают не только моральные, но и мощные материальные стимулы, установки руководителей спортивных организаций и т. д.

Все это действительно так. Тем не менее целый ряд аргументов свидетельствует не только о возможности, но и о необходимости специальной постановки и решения тренером применительно к учащимся УОР и ЦСП ряда важных социокультурных задач, касающихся не только их здоровья, но также личностного развития.

К этому прежде всего побуждают определенные гуманные соображения, о которых говорили, например, многие участники международного междисциплинарного симпозиума, посвященного обсуждению детского спорта (7–10 ноября 1996 года, Саарбрюккен, Германия)<sup>5</sup>. Наиболее четко их сформулировал О. Группе. Он отметил, что «детям доставляет радость достижение высоких результатов, участие в соревнованиях и упражнениях; они также с удовольствием ходят на тренировки». Возникает, однако, следующий вопрос: в какой мере и насколько интенсивно высокий спорт с его определенными для взрослых правилами и нормами, с его принципами достижений, конкуренцией и в связи с этим со специфическим планированием тренировок и соревнований должен переноситься в детскую жизнь и определять цели и содержание воспитания и развития?<sup>6</sup>

По мнению О. Группе, не вызывает сомнений то, что дети могут выдерживать интенсивные нагрузки в некоторых видах спорта, в цирковом искусстве, акробатике, музыке, могут добиваться в этих сферах высоких и даже высочайших достижений, каких обычно можно ожидать только от взрослых: например, в восемь лет переводить Платона с греческого на французский, как это делал Теодор Агриппа Д'Обиньи (Théodore Agrippa d'Aubigné), или в двенадцать лет написать работу о звуке, как

это сделал Паскаль, или в четырнадцать лет, как Моцарт, написать оперу. «Но с педагогической и этической точек зрения возникают вопросы: должны ли дети выдерживать все, что они могут, или должны ли они достигать тех результатов, которых они могут достигнуть? Действительно ли для их развития так важны высочайшие спортивные достижения, что к ним нужно стремиться с педагогической точки зрения?»<sup>7</sup>

О. Группе считает, что при ответе на эти вопросы следует учитывать особенности детского периода развития, интересы детей, право ребенка на неприкосновенность и защиту. Надо иметь в виду, что «они имеют право на собственный детский мир, на защиту и оберегание, что правила и требования взрослой жизни не должны или лишь ограниченно должны распространяться на них, что им необходимо предоставить простор для развития их задатков и сил и что этот простор необходимо защищать от вредных влияний извне... что к ним следует обращаться как к цельным созданиям, которым нельзя давать одностороннее воспитание; что они имеют право на поддержку своих талантов и что их необходимо соответственно готовить к взрослой роли в культуре и обществе»<sup>8</sup>.

Речь идет, следовательно, об ответственности за детей, которая касается учителей, тренеров, родителей, всего социального окружения детей. Эта ответственность «не может с педагогической точки зрения в первую очередь определяться исключительно заинтересованностью в оптимизации высоких спортивных достижений... Она должна исходить также из заботы о будущем ребенка, который позже станет взрослым, а также из стремления обеспечить ему счастливое настоящее. Она

должна предоставить ребенку целостное воспитание, которое не допускало бы односторонности развития и не ограничивало бы его в будущих возможностях, а скорее открывало бы их ему в смысле растущего самоопределения и одновременно создавало бы те возможности, которые служили бы оптимальным стимулом для разностороннего опыта и понимания, основой самостоятельности и самоопределения, короче: для формирования детской личности... Сюда же относится и здоровое физическое развитие»<sup>9</sup>.

О. Группе обращает внимание и на еще одну особенность детского спорта высоких достижений: спорт на основе условий и требований спорта высоких достижений не является чем-то естественно понятным для ребенка. Смысл этого спорта ему должны, как правило, объяснить взрослые. На основе этого объяснения от детей требуют (а иногда и принуждают их) упражняться и тренироваться по нормам взрослых, участвовать в соревнованиях, которые проходят по правилам соревнований взрослых. Значит, цели спорта высоких достижений не носят в первую очередь педагогического характера: он не был изобретен в целях воспитания ребенка. В сохранении спорта высших достижений, в постоянном прогрессе спортивных достижений, а также в том, чтобы добиваться успехов в международных спортивных состязаниях, заинтересованы взрослые. Но «это вовсе не педагогические цели, и это вообще не цели, к которым бы дети пришли сами по себе, если бы взрослые не подвели их к тому, чтобы они следовали этим целям. Целями детей скорее могут быть игра, движение, состязание, освоение трюков движения, удовлетворение их любопытства путем проб и экспериментов; их целью является также

<sup>4</sup> Паршиков А.Т. Спортивная школа как социально-педагогическая система: социально-педагогическое проектирование: Монография. М.: Сов. спорт, 2003. 352 с. Паршиков А.Т., Столяров В.И. Проблемы детско-юношеского спорта в концепции новой российской стратегии развития физической культуры и спорта // Вестник РМОУ. 2019. № 3. С. 40–53. Столяров В.И. Пути повышения гуманистической ценности детского спорта // Детский тренер. 2007. № 4. С. 10–36. Столяров В.И. Теория и практика гуманистического спортивного движения в современном обществе (критический анализ состояния и новые концепции). Ч. IV: Монография. М.: РУСАЙНС, 2019. 238 с.

Столяров В.А., Паршиков А.Т. Основные направления повышения социально-педагогического значения детско-юношеского спорта // Вестник РМОУ. 2019. № 4. С. 10–21.

<sup>5</sup> Kinder und Jugendliche im Leistungssport: Beiträge des internationalen, interdisziplinären Symposiums «KinderLeistungen» vom 7. Bis 10. November 1996 in Saarbrücken. Verlag Karl Hofman, Schorndorf, 1998.

<sup>6</sup> Группе О. Детский спорт высоких достижений с педагогической точки зрения // Хрестоматия по социологии физической культуры и спорта / Сост.: В.И. Столяров, Н.Н. Чесноков, Е.В. Стопникова. М.: Физическая культура, 2005. Ч. 2. С. 114, 117.

<sup>7</sup> Там же, стр. 116, 117.

<sup>8</sup> Там же, стр. 116, 117.

<sup>9</sup> Там же, стр. 116, 117.



спортивное мастерство, но в первую очередь не та форма достижений, которая стоит в конце долгосрочно спланированного и связанного с тренировками пути»<sup>10</sup>.

Исходя из всех этих соображений, О. Группе считает, что, хотя с психологической и медицинской точек зрения некоторые нагрузки и требования в детском спорте высоких достижений могут быть безвредными для ребенка, «это не означает, что данный спорт для них желателен и с педагогической точки зрения. Или по-другому: не все, что в детском спорте высоких достижений могло бы быть сделано с ребенком в плане целенаправленного, так желаемого взрослыми улучшения спортивных достижений, следует делать»<sup>11</sup>.

Аналогичные соображения высказаны в заявлении «Дети в спорте высоких достижений» Немецкого спортивного союза ФРГ (ДСБ). В нем отмечается, что нормальное развитие ребенка ни в коем случае не должно ставиться под угрозу ради кратковременного успеха в спорте. Следует развивать все двигательные способности, личностные качества, а также социальные потребности ребенка. При этом нужно избегать слишком ранней специализации в отдельных видах спорта или спортивных дисциплинах, а также форсированного развития отдельных двигательных навыков. Равное внимание следует уделять как спортивному результату, так и радости, которую приносят ребенку игра и ощущение принадлежности к коллективу. Результат, стремление к успеху, материальные и научные интересы не должны становиться самоцелью и тормозить разностороннее развитие ребенка.

В заявлении обращается внимание и на то, что занятия спортом высоких достижений не должны иметь отрицательных последствий для будущей жизни юного спортсмена и мешать его учебе в школе. Спортивные интересы детей не могут служить основанием ни для их ущемления, ни для создания им привилегированного положения. Нужно оставлять им достаточно времени и возможности для занятий на досуге теми видами деятельности, к которым у них есть склонность. Как отмечается в заявлении, тренер несет ответственность не только за спортивную подготовку, но и за общее воспитание вверенных ему детей. Он должен иметь достаточно четкое представление об основных проблемах биологического, психического и социального развития детей и уметь пользоваться этими знаниями на пра-

ктике. Работая с детьми, тренер не должен руководствоваться общими правилами, действующими в спорте высоких достижений. Он должен знать и учитывать особое положение, возможности в плане спортивного результата и допустимый уровень нагрузок для каждого ребенка в отдельности. Эти специфические задачи нужно включать в курс профессиональной подготовки тренера<sup>12</sup>.

Необходимость гуманистической направленности деятельности тренера со спортсменами высокого класса определяется и тем, что его деятельность, как отмечено выше, в настоящее время, как правило, проходит в рамках олимпийского движения. А ведь по замыслу основателя этого движения Пьера де Кубертена это движение призвано содействовать реализации в спорте и посредством спорта гуманистических идеалов и ценностей. Особенно важное значение имеет воспитание у спортсменов поведения, адекватного принципам честной игры, а в более широком плане – культуры соперничества, главной ценностью которой является нравственное поведение в спортивных соревнованиях<sup>13</sup>.

Постановка и решение тренером применительно к юным спортсменам социокультурных задач определяется не только гуманными, но и сугубо прикладными соображениями. Взять, к примеру, заботу тренера о здоровье юных спортсменов и профилактическую работу по предотвращению у них болезней и травм, в том числе такое отношение к спортсменам, получившим травму, при котором тренер не допускает какого-то существенного риска, угрожающего их здоровью. На наш взгляд, как ни сложно тренеру придерживаться такой ориентации, приоритет он должен отдавать здоровью спортсмена, а не его сиюминутной победе даже в очень важном соревновании. Необходимость именно такого подхода тренера к спортсменам определяется не только какими-то гуманными соображениями, но и тем, что только он позволяет решить и чисто прагматическую задачу – обеспечить высокие достижения спортсменов. Например, профилактика травм у спортсменов важна для тренера прежде всего с точки зрения обеспечения эффективности процесса подготовки и, следовательно, соревновательного результата. Профилактика травм имеет важное значение также для сохранения здоровья спортсменов и обеспечения длительности его спортивной карьеры.

Однако социокультурная значимость спортивной деятельности учащихся УОР и ЦСП зависит не только от того, ставит ли тренер этих учащихся помимо чисто спортивных какие-то социокультурные задачи и насколько важное значение им придается, но также от ряда педагогических условий, соблюдение которых необходимо для их эффективного решения.

### Педагогические условия эффективного решения социокультурных задач

Следует отметить ряд таких условий.

**1.** Ориентация деятельности тренера на принципы гуманистической педагогики и психологии.

Особенно важное значение в этом плане имеют:

- усиление внимания к личности юного спортсмена как высшей социальной ценности;
- демократизация в отношениях тренера со спортсменами;
- отказ тренера в своих действиях от так называемой насильственной парадигмы, суть которой сводится к тому, что действия педагога по отношению к ученику разворачиваются по следующей схеме: если не будет желательного поведения, то тебе будет плохо;
- превращение юного спортсмена из объекта социально-педагогического воздействия тренера в субъект активной творческой деятельности на основе обращения к его внутреннему миру, раскрытия возможностей его саморазвития, создания благоприятных условий для реализации этих возможностей, формирования внутренних мотивов к самосовершенствованию;

- индивидуализация в педагогической работе с юными спортсменами на основе получения и учета информации о состоянии их здоровья, уровне физической подготовленности, индивидуальных морфофункциональных и психологических особенностях;
- соответствие содержания спортивной активности ритмам возрастного развития человека и фундаментальным закономерностям целенаправленного преобразования его физического потенциала<sup>14</sup>.

**2.** Стиль деятельности тренера.

Применительно к тренерской профессии принято выделять три основных стиля деятельности: авторитарный (директивный), демократический (коллегиальный) и либеральный (попустительский, свободный).

Основные черты авторитарного стиля деятельности тренера: единоличное принятие решений, связанных не только с тренировочным и соревновательным процессом, но и нередко затрагивающих личную жизнь воспитанника; железная дисциплина; ультимативные требования, приказы, распоряжения; подавление инициативы и самостоятельности спортсменов, их беспрекословное послушание.

Для демократического стиля деятельности тренера характерно совместное со спортсменами обсуждение важнейших проблем подготовки, стимулирование их активности и самостоятельности, прежде всего при реализации поставленных задач повышения мастерства. В общении со спортсменами отсутствует диктаторский тон. Обращения строятся в форме советов, рекомендаций, пожеланий, а контроль фокусируется на главном, исключая тем самым мелочную опеку.

<sup>10</sup> Там же, стр. 118.

<sup>11</sup> Там же, стр. 117.

<sup>12</sup> Дети в спорте высоких достижений: Заявление Немецкого спортивного союза ФРГ // Международное спортивное движение: Экспресс-информация. 1983. Вып. 18. М.: ЦООНТИ-ФиС. С. 12–18.

<sup>13</sup> Столяров В.И. Олимпийское воспитание: теория и практика. М.: ООО «Изд-во «Национальное образование», 2014. 416 с. (Библиотека Российского Международного Олимпийского Университета).

Столяров В.И. Современный олимпизм и олимпийская педагогика: достижения, проблемы, перспективы. М.: ООО «Изд-во «Национальное образование», 2017. 383 с. (Библиотека Российского Международного Олимпийского Университета).

<sup>14</sup> Деркач А.А., Исаев А.А. Творчество тренера. М.: ФиС, 1982. 240 с.

Корх А.Я., Корх В.А., Корх Н.Л. Книга спортсмена, тренера и команды единомышленников. М.: Флинта, Наука, 2004. Марков К.К. Тренер – педагог и психолог (психолого-педагогические проблемы тренерской деятельности в волейболе). Иркутск: ИрИИТ, 1999. 236 с. Столяров В.И. Теоретическая концепция спортивно-гуманистического воспитания детей и молодежи // Гуманистическая теория и практика спорта. Вып. 3: Сб. ст. Москва – Сургут: Гуманитарный центр «СпАрт» РГАФК, МГИУ, 2000. С. 21–79.

Либеральность тренера выражается в стремлении свести до минимума вмешательство в процесс выполнения спортсменами установок, предшествующих соревнованиям и тренировкам<sup>15</sup>.

Эффективному решению социокультурных задач в наибольшей степени содействует демократический стиль. Факты свидетельствуют о том, что данный стиль и основанные на нем отношения сотрудничества тренера и спортсменов, как показывает реальная практика, содействуют не только позитивному отношению спортсменов к тренеру, а также личностному развитию спортсменов, но и достижению ими высоких спортивных достижений. Многие выдающиеся спортсмены и тренеры указывают: успех приходит лишь в том случае, если в каждом ученике видеть равного,

МНОГИЕ ВЫДАЮЩИЕСЯ СПОРТСМЕНЫ И ТРЕНЕРЫ УКАЗЫВАЮТ: УСПЕХ ПРИХОДИТ ЛИШЬ В ТОМ СЛУЧАЕ, ЕСЛИ В КАЖДОМ УЧЕНИКЕ ВИДЕТЬ РАВНОГО

уважать его мнение и всячески поощрять его творческую активность, ориентироваться на совместное творчество, на «содружество».

Так, по мнению известного немецкого философа и олимпийского чемпиона Г. Ленка, «соревнование, в подготовке и проведении которого участвовал сам спортсмен, как правило, гораздо эффективнее, даже если чисто соревновательная зрелищность с педагогической и моральной точек зрения не рассматривается в качестве главной его цели». При обосновании своей позиции он ссылаясь на опыт Карла Адама, который в течение полутора десятка лет успешно применял демократический стиль в своей работе с гребцами. Райнхардт Зафтиг, один из ведущих германских футбольных тренеров, уже в названии своей статьи, посвященной обсуждаемой проблеме, четко сформулировал свою позицию: «Диктаторы нынче не в моде». Опираясь на многолетний и успешный опыт работы, он пишет: «Во всех клубах, где я работал, я обязательно вел индивидуальные беседы с каждым футболистом с глазу на глаз, причем старался, чтобы он больше говорил

сам, чем слушал меня. Дело в том, что авторитет тренера и авторитарный стиль его работы – это разные вещи. Первый должен действовать всегда, а от второго я по истечении нескольких лет работы категорически отказался. Можно силой своего авторитета заставить игрока слушаться тебя, но тем самым ты затрудняешь ему путь к пониманию своей роли в игре команды, мешаешь ему обрести веру в себя»<sup>16</sup>.

### 3. Индивидуальный подход тренера к работе с юными спортсменами.

Этот подход предусматривает, что вся организация тренировочного процесса, планирование тренировочной нагрузки, подбор физических упражнений, их форма, характер, интенсивность и продолжительность, методы выполнения и многие другие составляющие системы подготовки подбираются в соответствии с полом, возрастом, уровнем функциональных возможностей организма спортсмена, его спортивной подготовленности и состояния здоровья, с учетом психических качеств и т. д.

Необходимость такого подхода также определяется не только требованиями гуманности, но и соображениями, связанными с эффективной спортивной подготовкой спортсменов. Известно,

что никакие самые современные методы и средства тренировки, высокое педагогическое мастерство не решают полностью задачи оптимальной подготовки спортсменов, если не учитываются их индивидуальные различия. Как показывает спортивная практика, многие способные атлеты ушли из спорта, не раскрыв своих возможностей, из-за того, что к ним была применена стандартная система подготовки, не учитывающая в должной мере их индивидуальных способностей, функциональных резервов, адаптационных возможностей. Напротив, в тех случаях, когда тренерам оказывалось под силу реализовать строго индивидуальную программу, спортсмены достигли выдающихся и, как правило, стабильных в течение длительного времени результатов<sup>17</sup>.

### 4. Применяемые тренером формы и методы решения социокультурных задач.

К числу форм и методов, содействующих эффективному решению этих задач, как минимум следует отнести:

- формы и методы сохранения и укрепления здоровья, профилактики заболеваний

и травм юных спортсменов: отказ от допинговых технологий спортивной подготовки; дозированность физических нагрузок в соответствии с научными требованиями; непрерывный контроль за состоянием спортсмена на основе качественной и оперативной диагностики фазы предуготовления, принятие мер по предотвращению перетренированности спортсменов; систематическое получение информации о состоянии здоровья и факторах риска заболеваний спортсменов; использование индивидуально ориентированных профилактических и реабилитационных технологий; оценка влияния травм, полученных спортсменом, на его способность участия не только в спортивной, но и в других аспектах жизнедеятельности и т. п.;

- творческие приемы, а также различные формы конструктивной деятельности (прогнозирование, проектирование, планирование, импровизация);
- формы и методы по созданию и сплочению спортивного коллектива: формирование морально-психологической атмосферы в спортивном коллективе, общественного мнения коллектива по основным вопросам подготовки спортсменов и их поведения, спортивных традиций (чествование ветеранов команды, поздравление с днем рождения спортсменов и другими знаменательными датами в их личной жизни и т. п.);
- формы и методы олимпийского образования спортсменов: разъяснение идей, идеалов и ценностей олимпийского движения, проведение диспутов, дискуссий, викторин по олимпийской тематике, об-

суждение интересных книг или фильмов, посвященных Олимпийским играм; поощрение поведения спортсменов в духе принципов честной игры и т. п.;

- формы и методы воспитания у юных спортсменов поведения с соблюдением олимпийских принципов честной игры и общей культуры гуманного соперничества<sup>18</sup>.

## Выводы

Изложенное выше позволяет сделать следующие основные выводы.

1. Важное направление повышения социокультурного значения детско-юношеского спорта связано с постановкой и решением тренерами УОР и ЦСП задач не только спортивной подготовки юных спортсменов, но также формирования и сохранения их здоровья, развития личности, гуманного общения.

2. Постановка и решение тренером такого рода задач не только возможна, но и необходима не только из гуманных соображений, но и в целях обеспечения спортивной подготовки юных спортсменов.

3. Эффективное решение социокультурных задач в процессе спортивной подготовки юных спортсменов существенным образом зависит от соблюдения тренером ряда указанных выше педагогических условий.

Автор надеется, что данная статья и его предыдущие публикации послужат стимулом для обсуждения важных, а вместе с тем сложных и дискуссионных проблем детско-юношеского спорта, которые нельзя упускать из виду при разработке стратегии развития физической культуры и спорта.

<sup>15</sup> Корх А.А., Корх В.А., Корх Н.Л. Книга спортсмена, тренера и команды единомышленников. М.: Флинта, Наука, 2004. Марков К.К. Тренер – педагог и психолог (психолого-педагогические проблемы тренерской деятельности в волейболе). Иркутск: ИрИИТ, 1999. 236 с.

<sup>16</sup> Зафтиг Р. Диктаторы нынче не в моде // Теория и практика физ. культуры. 1997. № 4. С. 37.

<sup>17</sup> Сальников В.А. Индивидуальные различия как основа оптимизации спортивной деятельности // Теория и практика физ. культуры. 2003. № 7. С. 2–9.

<sup>18</sup> Деркач А.А., Исаев А.А. Творчество тренера. М.: ФиС, 1982. 240 с. Паршиков А.Т. Спортивная школа как социально-педагогическая система: социально-педагогическое проектирование: Монография. М.: Сов. спорт, 2003. 352 с. Столяров В.И. Пути повышения гуманистической ценности детского спорта // Детский тренер. 2007. № 4. С. 10–36. Столяров В.И. Олимпийское воспитание: теория и практика. М.: ООО «Изд-во «Национальное образование», 2014. 416 с. (Библиотека Российского Международного Олимпийского Университета). Столяров В.И. Современный олимпизм и олимпийская педагогика: достижения, проблемы, перспективы. М.: ООО «Изд-во «Национальное образование», 2017. 383 с. (Библиотека Российского Международного Олимпийского Университета). Olympic education: an international review / edited by Roland Naul, Deanna L. Binder, Antonín Rychtecký and Ian Culpan. Abingdon, Oxon; New York: Routledge is an imprint of the Taylor & Francis Group, 2017. 361 p.



# ИСТОРИЯ ОЛИМПИЙСКОГО ДВИЖЕНИЯ



Александр Ватлин,  
профессор МГУ имени Ломоносова, д. и. н.

## Георгий Димитров – о повороте к мировому спорту

В ПЕРИОД МЕЖДУ ПЕРВОЙ И ВТОРОЙ МИРОВЫМИ ВОЙНАМИ СПОРТ СУЩЕСТВОВАЛ В ДВУХ ПАРАЛЛЕЛЬНЫХ РЕАЛЬНОСТЯХ: У ПРОЛЕТАРСКИХ И БУРЖУАЗНЫХ СПОРТИВНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ БЫЛИ СВОИ ОЛИМПИАДЫ, СВОИ РЕКОРДЫ И ЧЕМПИОНЫ (ВПРОЧЕМ, ИНОГДА ЭТИ РЕАЛЬНОСТИ ВСЕ ЖЕ ПЕРЕСЕКАЛИСЬ – РАДИ «ВЫСТАВОЧНЫХ» ВСТРЕЧ, КАК СКАЗАЛИ БЫ СЕГОДНЯ). СОВЕТСКИЙ СОЮЗ ПРИСОЕДИНИЛСЯ К ОЛИМПИЙСКОМУ ДВИЖЕНИЮ В 1952 ГОДУ, ОТПРАВИВ СБОРНУЮ КОМАНДУ НА ИГРЫ В ХЕЛЬСИНКИ. НО ЕЩЕ ДО НАЧАЛА ВТОРОЙ МИРОВОЙ ВОЙНЫ КОММУНИСТИЧЕСКИЕ И СОЦИАЛИСТИЧЕСКИЕ МЕЖДУНАРОДНЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ ЗАДАВАЛИСЬ ВОПРОСОМ: А НЕ СТОИТ ЛИ ОТКАЗАТЬСЯ ОТ ДИСТАНЦИРОВАНИЯ С БУРЖУАЗНЫМ СПОРТОМ РАДИ ТОГО, ЧТОБЫ ПРОТИВОСТОЯТЬ УКРЕПЛЕНИЮ НАЦИСТСКОЙ ИДЕОЛОГИИ? ПУБЛИКУЕМЫЙ В ЭТОМ МАТЕРИАЛЕ АРХИВНЫЙ ДОКУМЕНТ ЗА ПОДПИСЬЮ ГЕНЕРАЛЬНОГО СЕКРЕТАРЯ ИСПОЛКОМА КОМИНТЕРНА ГЕОРГИЯ ДИМИТРОВА, ПОСВЯЩЕННЫЙ ПОЛИТИКЕ АНТИФАШИСТСКОГО НАРОДНОГО ФРОНТА В СФЕРЕ РАБОЧЕГО СПОРТА, ИМЕЕТ ИСТОРИЧЕСКОЕ ЗНАЧЕНИЕ В ЦЕПИ РЕШЕНИЙ, В КОНЕЧНОМ СЧЕТЕ ПРИВЕДШИХ К ВСТУПЛЕНИЮ СССР В ОЛИМПИЙСКОЕ ДВИЖЕНИЕ.

Международное спортивное движение в период между двумя мировыми войнами переживало серьезные испытания. Главное противоречие заключалось в том, что, с одной стороны, стержнем и ключевым событием оставались Олимпийские игры (их проведение возобновилось с 1920 года), а с другой – олимпийское движение оставалось элитарным и не поспевало за экспансией спорта в повседневную жизнь общества (спорт

становился символом не только здорового образа жизни, но и важным элементом набиравшей силу массовой культуры).

Социальные и политические перегородки в мировом спорте в послевоенные годы не исчезли. Напротив, они приобрели еще более жесткий и формализованный характер. Стойки зрения социал-демократических партий «буржуазный спорт» хоть и выглядел внешне как простое развлечение и проведение досуга, но на самом деле отвлекал тру-



УЧАСТНИК 6-Й ОЛИМПИАДЫ БАЛТФЛОТА  
краснофлотец Готовцев побеждает в толчке.  
Кронштадт, 1930 г.

Из фондов Российского государственного архива кинофотодокументов  
(г. Красноярск)

дящихся от классовой борьбы и являлся средством их интеграции в существующую систему отношений власти и собственности. Неудивительно, что спорт в те годы существовал словно в двух параллельных мирах: пролетарские и буржуазные спортивные организации проводили свои соревнования, фиксировали свои рекорды и чествовали своих чемпионов.

Так, Социалистический рабочий спортивный интернационал (далее – СРСИ) считал спорт важной частью сплочения своих сторонников и проводил собственные рабочие Олимпиады (в 1925 и 1931 годах). В процессе организационно-политического размежевания между европейскими социалистами и коммунистами в 1921 году по инициативе руководства Коминтерна был создан Красный спортивный интернационал (Спортинтерн; далее – КСИ). Хотя в последующем десятилетии ни долговременного сотрудничества, ни даже разовых контактов или спортивных встреч между представителями СРСИ и КСИ не было, идеологию обеих интернационалов объединяла уверенность в том, что спорт не должен оставаться в стороне от политики.

Бесплодность раскола рабочих профсоюзов, женских и молодежных организаций по

политическому признаку все отчетливее проявлялась на фоне успехов фашистских и авторитарных режимов, сумевших поставить себе на службу общественное мнение в своих странах, формируя культ нового, совершенного и «расово чистого» человека. Период острой борьбы в международном рабочем спорте закончился лишь после того, как в Германии в январе 1933 года к власти пришла партия Гитлера. Претензии нацистов на то, что только их движение является достойным покровителем спортсменов и ведет к наивысшим достижениям «арийской нации», не могли остаться без ответа со стороны демократической общественности Европы.

Еще до установления гитлеровской диктатуры Международный олимпийский комитет (МОК) принял решение о проведении Игр 1936 года в Берлине. Многие спортсмены и общественные деятели выступили за ее бойкот. Однако руководство МОК продолжало отстаивать

вать принятое решение, веря обещаниям организаторов, что они не отступят от принципов Олимпийской хартии. Для Гитлера и его окружения успешное проведение Олимпийских игр в столице новой Германии являлось важной пропагандистской и политической задачей, ради решения которой были задействованы все государственные ресурсы, включая дипломатические<sup>1</sup>.

Интернационалы рабочего спорта не могли остаться безучастными и присоединились к международной кампании бойкота «фашистской Олимпиады». Их движение навстречу другу стимулировал и поворот Коминтерна к антифашистскому народному фронту. Новая политическая линия была связана с приходом к руководству международной организацией коммунистов Георгия Димитрова и проведением под его руководством летом 1935 года Седьмого конгресса Коминтерна. В научной литературе подробно и глубоко описана политическая составляющая тактики народного фронта, нашедшая свое выражение в таких исторических явлениях, как вхождение коммунистов в правительство Франции или Гражданская война в Испании. Менее известно влияние этой тактики на периферийные сферы общественной жизни, к которым в межвоенные годы относили и спорт высших достижений.

Считается, что Димитров, ставший генеральным секретарем Исполкома Коминтерна, занимался исключительно стратегией. Публикуемый ниже документ свидетельствует о том, что болгарский коммунист (лично, кстати, не замеченный в пристрастии к физкультуре) принял непосредственное участие в разработке принципов практического воплощения политики антифашистского народного фронта в сфере рабочего спорта.

Речь идет о директивах, которые получил руководитель Спортинтерна Иван Жолдак для участия в конференции СРСИ, которая должна была состояться в Праге в начале сентября. Архив Коминтерна дает возможность в деталях реконструировать спешку и неразбериху при их бюрократическом согласовании. Седьмой конгресс закончился только 20 августа, и у нового состава секретариата Исполкома не нашлось времени для рассмотрения объемистых директив, разработанных, согласно бюрократической практике, аппаратом Спортинтерна для самого себя.

Для функционера сталинской эпохи вести переговоры с иностранными партнерами, не

получив четких директив вышестоящих инстанций, было смерти подобно. Оказавшись в такой ситуации, Жолдак обратился напрямую к секретарю Исполнительного комитета Коммунистического интернационала (ИККИ) Москвину, отвечавшему за связь Коминтерна с советскими государственными структурами. Тот пообещал переговорить с Димитровым, чтобы получить от него хотя бы устное одобрение директив. В случае, если встреча с генеральным секретарем так и не состоится, Москвин согласился считать подготовленный материал «официально утвержденным Секретариатом ИККИ», о чем Жолдак доложил в ЦК ВКП(б) 2 сентября 1935 года<sup>2</sup>.

Однако встреча все-таки состоялась буквально в последние часы перед отъездом делегации в Прагу. Об этом свидетельствует пометка рукой Димитрова на предложениях Спортинтерна: «Даны личные инструкции т. Жолдаку»<sup>3</sup>. Данная беседа и легла в основу публикуемых ниже указаний генерального секретаря ИККИ, которые были направлены заведующему отделом ЦК ВКП(б), но даже не отложились в архиве Коминтерна.

Сопоставление инструкций Димитрова с первоначальными предложениями позволяет сделать вывод о том, что новый лидер Коминтерна дал добро руководителям Спортинтерна на отход от устоявшихся формул и поиск новых нестандартных решений. Если в первых четырех пунктах документа подтверждалась традиционная линия на установление «единого рабочего фронта» в спортивном движении, то в пятом пункте Димитров шел гораздо дальше.

Будучи едиными в неприятии «фашистской Олимпиады», рабочие Интернационалы по-разному трактовали тактику ее бойкота. В предложениях Спортинтерна вероятная позиция СРСИ на предстоящем совещании была сформулирована максимально жестко: будут выдвинуты «требования, чтобы советские физкультурники не встречались с буржуазными командами, участниками Олимпийских игр в Берлине».

К 1935 году советские спортсмены, находившиеся под эгидой ВЦСПС, уже приобрели некоторую практику соревнований с западными партнерами, прежде всего по футболу и зимним видам спорта. В таких условиях принятие позиции СРСИ означало бы шаг назад, к самоизоляции рабочего спорта. Это понимали и в Спортинтерне, отмечая, что

«спортивные встречи физкультурников СССР с буржуазными спортсменами проводились исходя из необходимости использования буржуазной спорттехники для роста спортивно-технического уровня советских спортсменов и расширения связи со спортивными нефашистскими организациями, для усиления рабочего спорта и привлечения их на сторону борьбы с фашизмом»<sup>4</sup>. Димитров отметил подчеркиванием данный абзац предложений Спортинтерна.

Эта линия была поддержана и развита Димитровым. Лидеры Спортинтерна должны были протянуть руку не только социалистам, но и спортивным союзам непартийной направленности, которые объединяли большинство спортсменов в европейских странах. Их продолжали называть буржуазными, но теперь тотальное неприятие таких организаций должно было смениться избирательным сотрудничеством. Классовый раскол в спорте, как понимал Димитров, давно потерял свой смысл, а в период подготовки Олимпиады 1936 года он играл на руку нацистской Германии, которая всячески превозносила лозунг «Спорт вне политики».

Не меняя курса на бойкот «фашистской Олимпиады», Спортинтерн должен был идти на сотрудничество с «буржуазными спорткомандами», вплоть до проведения совместных соревнований с ними. Более того, имея в виду принудительный охват населения Италии и Германии официальными физкультурными организациями, коммунистам следовало проводить разъяснительную работу и внутри «фашистских спорторганизаций». В ходе совещания, состоявшегося в пражском отеле «Монополь» 6 сентября 1935 года, Жолдак твердо держался указаний Димитрова: «Мы знаем, что в буржуазных спортивных союзах объединены миллионы рабочих и трудящихся. В них есть как реакционные элементы и фашисты, так и антифашисты. Между ними происходит

борьба и размежевание», которые следует использовать в политических целях<sup>5</sup>.

Новая линия Спортинтерна не нашла понимания у социалистов. Руководитель СРСИ австриец Юлиус Дейч заявил, что в рамках такой политики придется «вообще отказаться от рабочего спорта и вступить в буржуазные организации». Соревнуясь с представителями последних, советские спортсмены оказывают им поддержку и помогают укреплять свое влияние, а тем самым «ставят подножку рабочему спорту», отмечал он.

Другие представители СРСИ в ходе переговоров подчеркивали, что у советских спортсменов в предшествующие годы был широкий выбор партнеров на международной арене, но они предпочитали иметь дело с буржуазными командами, ссылаясь на то, что уровень их достижений выше<sup>6</sup>. Данная позиция вошла и в заключительное коммюнике пражской встречи двух спортивных интернационалов. В личных беседах с Дейчем после этого совещания Жолдак в соответствии с новой линией Коминтерна предлагал активно двигаться вперед, настаивал на объединении усилий в борьбе против использования спорта фашистскими движениями, вплоть до организационного слияния двух интернационалов. Австрийский функционер продолжал занимать оборонительную позицию. Признавая достигнутые успехи, он держался старой формулы «врозь идти, вместе бить». Лишь после того, как «установятся благоприятные отношения и усилится доверие, мы быстро двинемся вперед к единству», говорил он<sup>7</sup>.

Участники встречи двух интернационалов оценили ее как «сердечную, но безрезультатную»<sup>8</sup>. И все же некоторые позитивные последствия она имела. Делегация советских спортивных функционеров была приглашена на следующую конференцию СРСИ, которая состоялась в Праге в начале декабря 1935 года. Как следовало из письма Дейча, направленному руководству Рабочего социалистического

<sup>1</sup> Ватлин А.Ю. Германский МИД и подготовка берлинской Олимпиады 1936 г. // Новая и новейшая история. 2016. № 4. С. 28–44.

<sup>2</sup> РГАСПИ. Ф. 537. Оп. 1. Д. 215. Л. 139.

<sup>3</sup> РГАСПИ. Ф. 495. Оп. 73. Д. 4. Л. 1.

<sup>4</sup> Там же. Л. 9.

<sup>5</sup> Там же. Л. 28–29.

<sup>6</sup> Там же. Л. 33–35.

<sup>7</sup> «Сейчас надо собирать силы для свержения фашизма». Запись беседы председателя Бюро Социалистического рабочего спортивного интернационала Ю. Дейча и секретаря Красного Спортинтерна И. Жолдака. 1935 г. Публикация А.В. Хоросевой // Исторический архив. 2019. № 2. С. 80–89.

<sup>8</sup> Там же. С. 82.



3. IX.35 г.

**ОСНОВНЫЕ УКАЗАНИЯ тов. ДИМИТРОВА ДЕЛЕГАЦИИ КСИ  
НА ПЕРЕГОВОРАХ С СРСИ В СЕНТЯБРЕ 1935 г.  
В дополнение к имеющимся установкам**

Делегация КСИ должна во главу угла всех переговоров поставить следующие вопросы:

1. КСИ и САСИ выступают совместно против гитлеровской Олимпиады в 1936 г., добиваясь срыва фашистской Олимпиады в Берлине.
2. Предложить совместно организовать в 1937 г. международный спортивный праздник рабочего и всего прогрессивного спорта против фашизма, считая возможным согласиться на проведение его и в Антверпене.
3. Заключить соглашение о совместном проведении спортивных выступлений в области спорта и совместной борьбе против реакции и фашизма в спорте, в связи с чем прекратить взаимные нападки и проч.
4. Предложить приступить к совместной подготовке объединения обоих Спортинтернов для борьбы против реакции и фашизма. Объединенный Спортинтерн и рабочие союзы в странах должны быть массовые, беспартийные спорторганизации, но стоящие на точке зрения борьбы против реакции, фашизма, мракобесия, за свободное развитие спорта, против использования его в целях милитаризации и фашизации масс. Рабочие спорторганизации строятся на основе рабочей демократии.
5. Буржуазный спорт охватывает миллионы рабочих и трудящихся городов и деревень. В нем имеются наряду с реакционными также нефашистские и противофашистские силы. Надо различать также и состав фашистских спорторганизаций. В фашистских спорторганизациях имеются настоящие фашистские спортсмены, а также рабочие, которые по принуждению вынуждены состоять в фашистских спорторганизациях. В силу этого необходимо к буржуазным спортсменам иметь дифференцированный подход и исходить из интересов рабочего спорта в борьбе против реакции и фашизма. Встречи советских команд с буржуазными спорткомандами и служат этим целям.

интернационала, главным итогом сентябрьского совещания стало согласие Спортинтерна прислать свою спортивную команду для очередной рабочей Олимпиады, которую социалисты планировали провести летом 1937 года в Антверпене<sup>9</sup>.

Парадоксально, но после Седьмого конгресса Коминтерна именно коммунисты выступали против «сектантской» линии на отказ от совместных соревнований с неполитическими спортивными союзами. «Линия бойкота рабочих и других нефашистских трудящихся спортсменов из буржуазного спортдвижения является неправильной, так как при ее проведении фактически оказывается помощь фашистам, которые могут спокойно в рамках буржуазных спорторганизаций обрабатывать спортсменов в своих интересах»<sup>10</sup>.

Высшей точкой сотрудничества двух международных организаций рабочего спорта стала подготовка рабочей Олимпиады в Барселоне в июле 1936 года, которая не состоялась из-за начала Гражданской войны в Испании. После острых дискуссий СРСИ все же не пошел на организационное слияние со Спортинтерном, и последний был распущен в мае 1937 года. Это не означало отказа от дальнейшего курирования коминтерновскими структурами «рабочего спорта», но отныне этот спорт следовало отождествлять со спортсменами Советского Союза. Выступая на заседании Секретариата ИККИ 13 марта 1937 года, Георгий Димитров так сформулировал новую установку: «Надо ликвидировать Спортинтерн. Не он, а СССР будет играть крупную роль в мировом спорте»<sup>11</sup>.



**ЧЛЕНЫ СПОРТИВНОЙ ДЕЛЕГАЦИИ,**  
отправляющейся в Антверпен на 3-ю Международную  
рабочую спортивную Олимпиаду. Москва,  
июль 1937 г.  
Из фондов РГАКФД

Эти слова оказались пророческими, но сбылись лишь через полтора десятилетия. В конце 30-х годов большой спорт в очередной раз стал заложником большой политики. Крах попыток построить систему коллективной безопасности в Европе, переход западных держав к политике «умиротворения» Гитлера и начало его агрессивных действий на границах Третьего рейха поставили крест на центристских тенденциях в мировом спорте. Двенадцатые Олимпийские игры, которые должны были пройти в Токио в 1940 году, так и не состоялись.

Понадобилось еще немало усилий и доброй воли для того, чтобы социально-полити-

ческий раскол в международном спортивном движении был окончательно преодолен. Советский Союз впервые принял участие в Олимпийских играх в Хельсинки 1952 года. К этому историческому событию вела длинная цепь политических решений, одним из первых звеньев в которой стал публикуемый документ, сохранившийся в фонде отделов ЦК ВКП(б)<sup>12</sup>.

<sup>9</sup> РГАСПИ. Ф. 480. Оп. 3. Д. 241. Л. 80.

<sup>10</sup> Из речи Жолдака на конференции двух спортивных интернационалов в декабре 1935 г. (РГАСПИ. Ф. 17. Оп. 120. Д. 204. Л. 44).

<sup>11</sup> Цит. по: Хорошева А.В. Деятельность Красного спортивного интернационала в 1933–1937 гг. // Российская история. 2018. № 5. С. 114.

<sup>12</sup> РГАСПИ. Ф. 17. Оп. 120. Д. 204. Л. 39–40. На документе имеются надпись от руки: «Щербакову ЦК ВКП(б)», а также резолюция «Архив». А.С. Щербаков в 1935 году являлся заведующим отделом культурно-просветительской работы ЦК ВКП(б); этот отдел курировал в том числе и спортивное движение в СССР.

# Annotation

## ***Andrey Malygin. The Great Leveller***

The spring of 2020 will stay in our memory as the time of a global crisis caused by the COVID-19 pandemic. The most important feature and advantage of sport — ability to attract audiences — was brought to naught by the coronavirus outbreak, which, indeed, became a great leveller putting everyone at the starting line without any head start. This article by Chair of Sports Marketing at the Synergy University Alexei Malygin examines the impact of the pandemic on sports marketing.

## ***Ekaterina Lobysheva. Prospects for the Development of the School of Champions Project as an All-Russia Network of Non-Profit Sports Clubs***

Ekaterina Lobysheva's School of Champions was launched in Kolomna in 2017. This is Russia's first professional school for speed skating, short track and rollerblading that is based on completely new principles. This pilot project being implemented in one of the cities of the Moscow Region is seen as a starting point for spreading it further into other regions of Russia to build a nationwide network of sports clubs under the brand of School of Champions. In this article the project is presented by Ekaterina Lobysheva, Master of Sport Management, bronze medallist of the Turin 2006 and Sochi 2014 Olympic Winter Games.

## ***Veronika Taidakova. Interaction in the Sphere of Sport at the Level of Federal Districts: Issues and Solutions***

Since 1996, Russia has been regularly hosting the Children of Asia International Sports Games. One of the features of the Games is that its participants include not only national teams from a wide range of countries but also different Russian teams representing the country's constituent territories — federal districts, republics, and the city of Moscow. Master of Sport Management Veronika Taidakova was involved in forming sports teams to represent the Siberian Federal District at the Children of Asia Games in 2012, 2016, and 2018. Using this experience, she analyses the system of sports management at the

federal district level, identifying the weaknesses and suggesting ways to improve coordination.

## ***Mikhail Tsvetkov. «Little Ones, Go!» Sports Tournament among Preschool Children as an Tool of Popularising Athletics***

Athletics is an Olympic sport, and one of the most accessible and natural physical activities for humans. Yet, its popularity has been declining for a number of reasons, including the regulatory age limits which reduce children's engagement in athletics (and we must remember the role of childhood experiences in forming a person's attraction to a particular sport). Master of Sport Management Mikhail Tsvetkov presents the «Little ones, Go!» tournament for senior pre-school children.

## ***Sergei Nikolayev. Top Class Team as a Central Element in the System of Developing Hockey on the Local Level (A Case of the Saratov Region)***

In the Soviet times, Saratov had a strong presence on the country's hockey map: HC Kristall had outstanding players; the local fans were passionate about the sport, and the local athletes were competitive at the highest level. Unfortunately, the situation has changed, and hockey no longer enjoys such popularity in the Saratov Region. To boost the sport, Saratov needs to have a team competing in one of the hockey top leagues. This issue is discussed by Sergei Nikolayev, Master of Sport Management, three-time Russian champion, IIHF European Championships Cup winner.

## ***Alexei Kirichuk. Economic Impact of the Cancellation of the 2019/2020 Football Season due to COVID-19 Crisis: A Case of Eredivisie***

The global sports industry is yet to assess the scale of consequences, and the depth of fall, resulting from the cancellation of sports events, but it is projected that the decline will be at least 10-20%. Alexei Kirichuk has tried to estimate the losses of just one of the football



championships in Europe — the Dutch Eredivisie. These estimates may provide an indication of the income loss suffered by all the top European football leagues.

***Vladislav Stolyarov. Enhancing the Sociocultural Impact of Sports Activities in Students of Olympic Training Colleges and Sports Training Centres***

---

It is commonly known that sport can have both positive and negative influence on the athletes' personal development and relationships between them (especially, when it comes to competition). Emphasis must be placed not only on engaging large numbers of people in sports but also on raising the sociocultural impact of such activities. Professor Vladimir Stolyarov believes that this aspect must be taken into account while considering projects to implement the Strategy for Promoting Fitness and Sport 2030.

***Alexander Vatlin. Georgy Dimitrov — the Turn to Global Sport***

---

In the period between the two World Wars, sport existed in two parallel realities: the proletarian and bourgeois sports organisations had their own Olympics, sports records and champions (though these two realities did come into contact sometimes — at the so-called exhibition games). The Soviet Union joined the Olympic Movement in 1952 when it sent its national team to the Helsinki Games. Yet, even before the Second World War the communist and socialist international organisations asked themselves whether they should, perhaps, stop disengaging from bourgeois sport for the sake of countering the spread of the Nazi ideology? Professor of Moscow State University Alexander Vatlin publicizes and comments on the archival document signed by Secretary General of the Comintern Executive Board Georgy Dimitrov. The document, dealing with the policies of the antifascist popular front in the sphere of workers' sports, had a historic importance in the chain of events leading to the USSR's joining the Olympic Movement.