

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования  
«Южно-Уральский государственный университет» (национальный исследовательский университет)  
Высшая школа экономики и управления  
Кафедра «Экономическая теория, региональная экономика, государственное и муниципальное управление»

РАБОТА ПРОВЕРЕНА

Рецензент, нач. управления спорта Минспорта ЧО

\_\_\_\_\_/ Е.М. Шестаков /

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2018 г.

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой, д.э.н., профессор

\_\_\_\_\_/ В.С. Антонюк /

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2018 г.

**Управление системой подготовки спортивного резерва в РФ**

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

ЮУрГУ – 38.04.04.2018.119.ВКР

Руководитель, доцент ЭТГМУ, к.э.н.

\_\_\_\_\_/ Т.М.Каретникова /

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2018 г.

Автор

студент группы ЗЭУ – 343

\_\_\_\_\_/ О.А.Фаткулина /

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2018 г.

Нормоконтролер, доцент каф.ЭТГМУ

\_\_\_\_\_/ А.Ж.Телюбаева /

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2018 г.

## АННОТАЦИЯ

Фаткулина О.А. Управление системой подготовки спортивного резерва в РФ – Челябинск: ЮУрГУ, ЗЭУ – 343, 90 с., 37 ил., 32 табл., библиогр. список – 30 наим.

Объектом исследования данной выпускной квалификационной работы выступает управление системой подготовки спортивного резерва в Российской Федерации.

Цель исследования – разработка рекомендаций по совершенствованию управлением системой подготовки спортивного резерва в РФ.

В дипломном проекте выявлена организационная структура и функции системы подготовки спортивного резерва, определены инструменты государственного управления системой подготовки спортивного резерва, проанализированы результативность деятельности организаций в системе подготовки спортивного резерва и ресурсного обеспечения системы подготовки спортивного резерва в РФ, разработаны рекомендации по совершенствованию управлением системой подготовки спортивного резерва в РФ.

Результаты работы могут быть использованы и применены на практике.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	8
1 РОЛЬ СИСТЕМЫ ПОДГОТОВКИ СПОРТИВНОГО РЕЗЕРВА В РЕАЛИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОЛИТИКИ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА.	
1.1 Организационная структура и функции системы подготовки спортивного резерва.....	11
1.2 Инструменты государственного управления системой подготовки спортивного резерва.....	17
2 АНАЛИЗ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СИСТЕМЫ ПОДГОТОВКИ СПОРТИВНОГО РЕЗЕРВА В РФ	
2.1 Анализ результативности деятельности организаций в системе подготовки спортивного резерва.....	27
2.2 Анализ ресурсного обеспечения системы подготовки спортивного резерва в РФ.....	44
3 РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ УПРАВЛЕНИЯ СИСТЕМОЙ ПОДГОТОВКИ СПОРТИВНОГО РЕЗЕРВА В РФ	
3.1 Основные направления совершенствования управления системой подготовки спортивного резерва .....	67
3.2 Новое коммерческое предложение как условие совершенствования управления системой подготовки спортивного резерва .....	78
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	86
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК .....	88

## ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы. Современный спорт высших достижений предъявляет новые, более высокие, требования, к качеству подготовки спортивного резерва для сборных команд России. Тенденция усиления глобальной конкуренции на международной спортивной арене в перспективе сохранится, что предполагает активную работу по поиску новых подходов к развитию системы подготовки спортивного резерва в Российской Федерации.

В результате произошедших в стране социально-экономических изменений система детско-юношеского спорта, обеспечивавшая ранее надлежащий уровень подготовки спортивного резерва, значительно изменилась. Были практически утрачены действовавшие ранее рычаги государственного управления подготовкой спортивного резерва.

В связи с прекращением финансирования детско-юношеского спорта через систему профсоюзов, территориально-ведомственная организация подготовки резерва, обеспечивавшая как массовость, так и высокий уровень качества этой работы, уступила место территориальной организации. В результате этого практически прекратилась централизованная подготовка одаренных молодых спортсменов в сборных командах центральных советов спортивных обществ, которая позволяла обеспечить отбор и качественную подготовку перспективных молодых спортсменов независимо от наличия необходимых условий в местах их проживания.

В этих условиях спортивные федерации оказались неспособны реализовать установленные законодательством права и полномочия по подготовке спортивного резерва, особенно на региональном уровне, а ответственность субъектов Российской Федерации в подготовке резерва осталась юридически не определенной и соответственно финансируемой по остаточному методу.

Усугубляет ситуацию и то, что большинство спортивных школ находятся на муниципальном уровне, что не позволяет им в полном объеме обеспечить

процесс спортивной подготовки, так как муниципалитеты не наделены соответствующими полномочиями (они отвечают только за развитие физической культуры и массового спорта) и не имеют достаточные объемы финансирования.

Главная цель системы подготовки спортивного резерва в предыдущие годы формулировалась как «вовлечение максимально возможного числа детей и подростков в систематические занятия спортом, выявление их склонностей и пригодности для дальнейших занятий спортом, отбор наиболее одаренных, имеющих перспективу достижения спортивных результатов международного уровня».

В настоящее время в мировом и российском спорте произошли значительные изменения. Одними из главных причин происходящих изменений стала профессионализация спорта высших достижений. Возникает необходимость дифференцированного подхода в занятиях спортом для большинства и небольшой, отдельной части одаренных юных спортсменов, мотивированных достижением высоких спортивных результатов в будущем и выбором спорта в качестве основной жизненной ценности.

В связи с этим, представляется важным более точно сформулировать и цели системы подготовки спортивного резерва. Основной целью подготовки спортивного резерва в современных социально-экономических условиях является: вовлечение оптимального числа юношей и девушек в интенсивные регулярные занятия физической культурой и спортом, отбор и подготовка наиболее одаренных, имеющих перспективу достижения спортивных результатов международного уровня для пополнения спортивных сборных команд России.

Целью работы является разработка рекомендаций по совершенствованию управления системой подготовки спортивного резерва в РФ. В соответствии с поставленной целью были сформулированы следующие задачи:

- определение роли системы подготовки спортивного резерва в реализации государственной политики физической культуры и спорта;
- установление инструментов государственного управления системой подготовки спортивного резерва;
- оценка результативности деятельности организаций в системе подготовки спортивного резерва;
- расчет и анализ ресурсного обеспечения системы подготовки спортивного резерва в РФ;
- разработка рекомендаций по совершенствованию управления системой подготовки спортивного резерва в РФ.

Объектом анализа является управление системой подготовки спортивного резерва в РФ.

Предметом анализа выступают пути повышения эффективности функционирования государственной системой подготовки спортивного резерва.

Теоретико–методологическую основу дипломной работы составляют труды ученых–экономистов, посвящённые анализу и оценке развития системы подготовки спортивного резерва в РФ.

Информационную базу составляют данные о развитии системы подготовки спортивного резерва в РФ и его ресурсном обеспечении, на основании которых были сделаны выводы и разработаны соответствующие меры.

Результаты работы могут быть использованы и применены на практике.

# 1 РОЛЬ СИСТЕМЫ ПОДГОТОВКИ СПОРТИВНОГО РЕЗЕРВА В РЕАЛИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОЛИТИКИ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА

## 1.1 Организационная структура и функции системы подготовки спортивного резерва.

Подготовка спортивного резерва – многолетний целенаправленный учебно-тренировочный процесс по видам спорта в организациях различных организационно-правовых форм, осуществляющих деятельность в области физической культуры и спорта.

При подготовке спортивного резерва устанавливаются следующие этапы многолетней подготовки спортсменов:

- 1) спортивно-оздоровительный этап;
- 2) этап начальной подготовки;
- 3) учебно-тренировочный этап;
- 4) этап совершенствования спортивного мастерства;
- 5) этап высшего спортивного мастерства.

Под управлением в данном случае понимается целесообразная деятельность руководящего субъекта (органа), осуществляемая путем воздействия на факторы подготовки и направленная на сохранение и оптимизацию структуры функционирования сборных команд в целях достижения высоких результатов.

В связи с этим управление предусматривает четкие, количественно выражаемые цели конечного результата деятельности (программные задания сборным командам страны на основе достижения входящими в них спортсменами определённых результатов) и стратегическое, оперативное планирование целевой соревновательной и тренировочной деятельности, включающее распределение обязанностей между соисполнителями (система

«спортсмен – тренер – врач – менеджер», смежные и подведомственные организации), а также определение промежуточных целей и сроков их реализации (контрольные и плановые соревнования, этапные контрольные результаты тренировочной и соревновательной деятельности, и т.д.), а также наличие необходимых и достаточных ресурсов, а затем их целесообразное и экономичное расходование. Для обеспечения успешного выступления сборной команды необходимы компетентные тренеры, высококлассные спортсмены, соответствующие социальные, медицинские, экономические и материально-технические условия, информационное обеспечение.

Все это связано с элементами рационального управления подготовкой сборных команд на основе использования теории и технологии управления большими социально-педагогическими системами.

Управление системой определяется как непрерывный, целенаправленный процесс, осуществляемый с помощью различных методов и средств для достижения цели. Применительно к спорту высших достижений и профессиональному спорту управление – это функция организованных систем, определяющих стратегию развития спорта, рост спортивных результатов и достижений на международной арене.

Спортивная подготовка в нашей стране может осуществляться физкультурно–спортивными организациями, одной из целей деятельности которых является осуществление спортивной подготовки на территории Российской Федерации, в том числе центрами спортивной подготовки, а также образовательными учреждениями дополнительного образования детей, осуществляющими деятельность в области физической культуры и спорта, образовательными учреждениями среднего профессионального образования, осуществляющими деятельность в области физической культуры и спорта (рисунок 1).





Рисунок 1 – Физкультурно–спортивные организации, осуществляющие спортивную подготовку на территории Российской Федерации

Далее более подробно остановимся на каждой конкретной физкультурно– спортивной организации и расскажем о главных задачах их деятельности.

Одним из ключевых звеньев эффективной работы регулирования и управления физической культуры и спорта в Российской Федерации являются Центры спортивной подготовки.

Главными задачами деятельности, которых являются:

– подготовка резерва для сборных команд России по летним и зимним видам спорта;

– организация спортивной подготовки занимающихся (спортсменов), направленной на физическое воспитание и совершенствование спортивного мастерства;

– обеспечение участия спортивных сборных команд региона, сформированных из числа лиц, включенных в утвержденный список кандидатов в спортивные сборные команды региона, в тренировочных мероприятиях по подготовке к соревнованиям различного уровня по культивируемым видам спорта;

– создание благоприятных условий сильнейшим спортсменам для успешной подготовки к всероссийским и международным соревнованиям, первенствам и чемпионатам Европы и Мира, Олимпийским играм;

– участие в организации и проведении спортивных соревнований и тренировочных мероприятий.

Ранее мы отметили, что к физкультурно–спортивным организациям осуществляющих спортивную подготовку в Российской Федерации также относятся образовательные учреждения, осуществляющие деятельность в области физической культуры и спорта это образовательные учреждения среднего профессионального образования. В Российской Федерации это училища олимпийского резерва.

Основные задачи училищ олимпийского резерва:

1) обеспечение круглогодичной специализированной подготовки высококвалифицированных спортсменов, кандидатов в члены и членов сборных команд Российской Федерации;

2) обеспечение условий получения образовательной и профессиональной подготовки высококвалифицированных спортсменов;

3) удовлетворение потребности спортсмена в интеллектуальном развитии и обеспечение его социальной адаптации посредством получения среднего профессионального образования;

4) удовлетворение потребностей общества в специалистах физической культуры и спорта со средним профессиональным образованием.

Физкультурно – спортивные учреждения, выполняющие основные мероприятия по развитию массового, детского спорта и спортивного резерва в Российской Федерации и охватывающие наиболее больший процент занимающихся физической культурой и спорта это образовательные учреждения дополнительного образования детей, которые можно сегментировать по следующим видам:

- специализированные детско–юношеские спортивные школы олимпийского резерва (СДЮСШОР) и спортивные школы Олимпийского резерва (СШ);

- детско–юношеские спортивные школы (ДЮСШ) и спортивные школы (СШ);

- детско–юношеские спортивно–адаптивные школы (ДЮСАШ);

- дворцы спорта для детей и юношества;

- детские оздоровительно–образовательные (профильные) центры;

- другие учреждения дополнительного образования детей, имеющие структурные подразделения физкультурно–спортивной направленности.

Основными задачами образовательных учреждений дополнительного образования детей является:

- 1) развитие видов спорта в регионе;

- 2) привлечение максимального числа детей к систематическим занятиям спортом, выявление их склонности и пригодности для дальнейших занятий спортом, воспитание устойчивого интереса к занятиям физической культурой и спортом;

- 3) организация физкультурно–оздоровительной, спортивной и воспитательной работы среди детей, подростков и молодежи, направленной на всестороннее физическое развитие;

4) обеспечение повышения уровня общей и специальной физической подготовленности в соответствии с требованиями программ по видам спорта;

5) формирование у детей потребности в здоровом образе жизни, помощь в гармоничном развитии личности, воспитание ответственности и способности к профессиональному самоопределению в соответствии с индивидуальными способностями обучающихся.

В связи с модернизацией системы подготовки спортивного резерва, разработанной в рамках «Дорожной карты» Министерства спорта России, регионам поручено провести мероприятия по преобразованию государственных (муниципальных) детско-юношеских спортивных школ (ДЮСШ) и специализированных детско-юношеских спортивных школ олимпийского резерва (СДЮСШОР) в организации спортивной подготовки, реализующие программы спортивной подготовки в соответствии с федеральными стандартами. Целями новых спортивных школ (СШ) и спортивных школ олимпийского резерва (СШОР) будут являться сохранение и развитие спортивного резерва, создание условий для подготовки высококвалифицированных спортсменов, способных показывать высокие результаты на соревнованиях различного уровня.

На современном этапе в полной мере подготовкой спортивного резерва для спортивных сборных команд занимаются ЦСП, УОР, СДЮСШОР. Вместе с тем, ДЮСШ, находящиеся в ведомственном подчинении органов управления, как сферы физической культуры и спорта, так и сферы образования, существенно различаются по уровню спортивной результативности своего контингента.

С целью выявления ДЮСШ, способных осуществлять деятельность по подготовке спортивного резерва, Министерством спорта России и Министерством образования и науки России проводится мониторинг их результативности. Проведение мониторинга позволит сформировать реестры ДЮСШ: первый – участвующих в подготовке спортивного резерва; второй –

ориентированных на спортивно-массовую работу. Это поможет субъектам и муниципалитетам точно определить ведомственную принадлежность этих организаций.

При этом ДЮСШ, ориентированные на спортивно-массовую работу, займутся воспитанием гармонично развитой личности и станут подготовительной базой, одной из селекционных площадок для выявления и отбора наиболее одаренных детей для дальнейшего прохождения спортивной подготовки. ДЮСШ, участвующие в подготовке спортивного резерва и соответствующие критериям спортивной результативности их контингента, находящиеся в сфере образования, могут войти в систему организаций спортивной подготовки с изменением ведомственной принадлежности, с учётом сохранения имеющегося материально-технического обеспечения, не допуская ухудшения условий оплаты труда работников.

1.2. Инструменты государственного регулирования системой подготовки спортивного резерва.

Для эффективного государственного управления системой подготовки спортивного резерва используется ряд инструментов (рисунок 2).



Рисунок 2 – Инструменты государственного управления системой подготовки спортивного резерва.

Рассмотрим каждый из инструментов управления спортивной деятельностью в Российской Федерации более подробно.

Государственное задание для автономных учреждений формируется и утверждается учредителем в соответствии с видами его уставной деятельности. Учредители устанавливают задания для автономных учреждений с учетом расходов на содержание особо ценного имущества и расходов на развитие автономных учреждений в рамках государственных целевых программ. Автономное учреждение получает гарантированное и обязательное бюджетное финансирование на основании разработанного

учредителями (на всех уровнях государственного управления) государственного задания и полученных для его выполнения субсидий.

Финансовое обеспечение выполнения государственного задания осуществляется за счет бюджетных ассигнований путем предоставления субсидии на выполнение государственного задания автономному учреждению. Размер субсидии на выполнение государственного задания рассчитывается на основании нормативных затрат на оказание государственных услуг в рамках государственного задания и нормативных затрат на содержание недвижимого имущества и особо ценного движимого имущества, закрепленного за федеральным бюджетным учреждением или приобретенного им за счет средств, выделенных федеральному автономному учреждению учредителем на приобретение такого имущества (за исключением имущества, сданного в аренду), а также на уплату налогов, в качестве объекта налогообложения по которым признается указанное имущество, в том числе земельные участки. Система финансирования автономных федеральных учреждений включает в себя несколько типов субсидирования: - целевые субсидии. Данные субсидии предоставляются на определенные цели и/или ликвидацию стихийных бедствий. Второй тип - субсидии на возмещение нормативных затрат, связанных с оказанием автономным учреждением государственных (муниципальных) услуг в соответствии с государственным заданием. Третий тип - разовые целевые субсидии. Такие субсидии направляются на финансирование мероприятий федеральных (региональных или муниципальных) целевых программ.

При оказании федеральными бюджетными учреждениями государственных услуг (выполнении работ) гражданам и юридическим лицам за плату в пределах установленного государственного задания размер субсидии рассчитывается с учетом средств, планируемых к поступлению от потребителей указанных услуг (работ).

При определении нормативных затрат на оказание федеральным автономным учреждением государственной услуги учитываются нормативные затраты, непосредственно связанные с оказанием государственной услуги и нормативные затраты на общехозяйственные нужды. Нормативные затраты на содержание имущества федерального автономного учреждения рассчитываются с учетом затрат: на потребление электрической энергии в размере десяти процентов общего объема затрат федерального бюджетного учреждения на оплату указанного вида коммунальных платежей; на потребление тепловой энергии в размере пятидесяти процентов общего объема затрат федерального бюджетного учреждения на оплату указанного вида коммунальных платежей; на уплату налогов, в качестве объекта налогообложения по которым признается недвижимое и особо ценное движимое имущество, закрепленное за федеральным бюджетным учреждением или приобретенное им за счет средств, выделенных федеральному бюджетному учреждению учредителем на приобретение такого имущества, в том числе земельные участки.

Субсидия перечисляется в установленном порядке на счет территориального органа Федерального казначейства по месту открытия лицевого счета федеральному бюджетному учреждению. Предоставление федеральному автономному учреждению субсидии в течение финансового года осуществляется на основании соглашения о порядке и условиях предоставления субсидии на финансовое обеспечение выполнения государственного задания, заключаемого федеральным бюджетным учреждением и федеральным органом, осуществляющим функции и полномочия учредителя федеральных бюджетных учреждений, в соответствии с примерной формой, утверждаемой Министерством финансов Российской Федерации. Указанное соглашение определяет права, обязанности и ответственность сторон, в том числе объем и периодичность перечисления субсидии в течение финансового года. Контроль



завыполнением федеральными автономными учреждениями государственных заданий осуществляют федеральные органы, осуществляющие функции и полномочия учредителя федеральных автономных учреждений. Государственные задания, за исключением содержащихся в них сведений, отнесенных к государственной тайне, размещаются федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим правоприменительные функции по кассовому обслуживанию исполнения бюджетов бюджетной системы Российской Федерации, на официальном сайте в сети Интернет на основании информации, предоставляемой федеральными автономными, в порядке, установленном Министерством финансов Российской Федерации.

Государственные задания и отчеты об их исполнении, за исключением содержащихся в них сведений, отнесенных к государственной тайне, могут быть размещены на официальных сайтах в сети Интернет федеральных органов, осуществляющих функции и полномочия учредителя федеральных автономных учреждений.

Нормативные затраты на оказание государственных или муниципальных услуг в сфере образования включают в себя затраты на оплату труда педагогических работников с учетом обеспечения уровня средней заработной платы педагогических работников за выполняемую ими учебную (преподавательскую) работу и другую работу, определяемого в соответствии с решениями Президента Российской Федерации, Правительства Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления. Расходы на оплату труда педагогических работников муниципальных общеобразовательных организаций, включаемые органами государственной власти субъектов Российской Федерации в нормативы, определяемые в соответствии с пунктом 3 части 1 статьи 8 ФЗ от 29.12.2012 г. N 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» не могут быть ниже уровня, соответствующего

средней заработной плате в соответствующем субъекте Российской Федерации, на территории которого расположены такие общеобразовательные организации.

Для малокомплектных образовательных организаций и образовательных организаций, расположенных в сельских населенных пунктах и реализующих основные общеобразовательные программы, нормативные затраты на оказание государственных или муниципальных услуг в сфере образования должны предусматривать в том числе затраты на осуществление образовательной деятельности, не зависящие от количества обучающихся. Органы государственной власти субъектов Российской Федерации относят к малокомплектным образовательным организациям образовательные организации, реализующие основные общеобразовательные программы, исходя из удаленности этих образовательных организаций от иных образовательных организаций, транспортной доступности и (или) численности обучающихся

Лицензирование – деятельность лицензирующих органов по предоставлению, переоформлению лицензий, продлению срока действия лицензий в случае, если ограничение срока действия лицензий предусмотрено федеральными законами, осуществлению лицензионного контроля, приостановлению, возобновлению, прекращению действия и аннулированию лицензий, формированию и ведению реестра лицензий, формированию государственного информационного ресурса, а также по предоставлению в установленном порядке информации по вопросам лицензирования.

Государственное задание – это документ, который устанавливает требования к составу, качеству и объему, условиям, порядку и результатам оказания государственных услуг.

Государственное задание содержит:

- показатели, характеризующие качество и объем оказываемых государственных услуг;
- порядок контроля за исполнением государственного задания, в том числе условия и порядок его досрочного прекращения;
- требования к отчетности об исполнении государственного задания;
- определение категорий физических и юридических лиц, являющихся потребителями соответствующих услуг;
- порядок оказания соответствующих услуг;
- предельные цены на оплату соответствующих услуг физическими или юридическими лицами в случаях, если законодательством Российской Федерации предусмотрено их оказание на платной основе, либо порядок установления указанных цен в случаях, установленных законодательством Российской Федерации.

Субсидии на возмещение затрат на оказание государственных услуг. Нормативные затраты на оказание федеральными государственными учреждениями государственных услуг в соответствии с государственным заданием, определяются на основании удельной расчетной стоимости (норматива затрат) на оказание единицы государственной услуги и количества единиц оказания этой государственной услуги.

Нормативы затрат на оказание государственных услуг и нормативные затраты на содержание имущества федеральных государственных учреждений определяются расчетным путем для каждого бюджетного учреждения.

Бюджетные инвестиции – это определенные средства, выделенные из бюджета и направленные на повышение стоимости имущества, находящегося в собственности государства. Подобные вложения осуществляются за счет региональных, федеральных и местных бюджетов.

На сегодня существуют такие виды инвестиционных вливаний, поступающих из бюджета:

1) Капиталовложения в материальные объекты, например, в землю, оборудование, недвижимость.

2) Капиталовложения в финансовые инструменты, например, в ценные бумаги.

Благотворительную помощь бюджетным учреждениям могут предоставлять в виде единоразовой или постоянной помощи, финансирования определенных целевых проектов, поддержки на базе контрактов о благотворительной деятельности, дарения или разрешения на безвозмездное (льготное) использование объектов собственности; разрешение на использование своего названия, эмблемы, символов; непосредственной помощи личным трудом, услугами или передачи результатов личной творческой деятельности; принятия на себя расходов по безвозмездному, полному или частичному содержанию объектов благотворительности; другие мероприятия, не запрещенных законом.

Государственный кредит – это система денежных отношений, возникающих в связи с привлечением государством на добровольных основах для использования временно свободных денежных средств граждан и хозяйствующих субъектов. Государственный кредит как правовая категория — это самостоятельный институт финансового права, представляющий собой совокупность финансово–правовых норм, регулирующих общественные отношения, складывающиеся в процессе привлечения государством временно свободных денежных средств юридических и физических лиц на условиях добровольности, возвратности, срочности и возмездности в целях покрытия бюджетного дефицита и регулирования денежного обращения.

Источником погашения государственных займов и выплаты процентов по ним выступают средства бюджета, где ежегодно эти расходы выделяются в отдельную строку. Однако в условиях нарастания бюджетного дефицита государство может прибегнуть к рефинансированию государственного долга,

то есть погасить старую государственную задолженность путем выпуска новых займов.

В управленческих воздействиях выделяются 4 основных группы методов управления: административные, социальные, экономические, правовые.

К программно-нормативному регулированию можно отнести:

1) Программы подготовки в видах спорта для различных возрастных и квалификационных категорий спортсменов, в которых в конкретной форме задан уровень подготовленности, а также определен состав адекватных средств и принципиальный порядок их использования.

2) Календари всероссийских, региональных, ведомственных соревнований, а также правила соревнований.

3) Единую Всероссийскую спортивную классификацию (ЕВСК).

4) Положения о государственных органах управления физкультурой и спортом в школах, центрах и других спортивных организациях и подразделениях, уставы ДСО, федераций, которые определяют цели, задачи и характер деятельности этих организаций и их структурных подразделений.

5) Государственные нормативы по налогам, акцизам, пошлинам и др.

## Выводу по разделу 1

На современном этапе в полной мере подготовкой спортивного резерва для спортивных сборных команд занимаются ЦСП, УОР, СДЮСШОР. Вместе с тем, ДЮСШ, находящиеся в ведомственном подчинении органов управления, как сферы физической культуры и спорта, так и сферы образования, существенно различаются по уровню спортивной результативности своего контингента.

К программно-нормативному регулированию можно отнести программы подготовки в видах спорта для различных возрастных и квалификационных категорий спортсменов, в которых в конкретной форме задан уровень подготовленности, а также определен состав адекватных средств и принципиальный порядок их использования; календари всероссийских, региональных, ведомственных соревнований, а также правила соревнований; Единую Всероссийскую спортивную классификацию (ЕВСК); положения о государственных органах управления физкультурой и спортом в школах, центрах и других спортивных организациях и подразделениях, уставы ДСО, федераций, которые определяют цели, задачи и характер деятельности этих организаций и их структурных подразделений; государственные нормативы по налогам, акцизам, пошлинам.

Анализ состояния управления системой подготовки спортивного резерва позволит выявить результативность деятельности в системе подготовки спортивного резерва и оценку ресурсного обеспечения системы подготовки спортивного резерва в РФ и разработать приоритетные направления по совершенствованию управления системой подготовки спортивного резерва в РФ.

## 2 АНАЛИЗ СОСТОЯНИЯ УПРАВЛЕНИЯ СПОРТИВНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ В РЕГИОНЕ

2.1 Анализ результативности деятельности организаций в системе спортивного резерва.

В данном параграфе мы рассмотрим динамику темпов роста общей численности спортсменов, структуру численности спортсменов по видам спорта, численность спортсменов по видам учреждений, в которых проходят подготовку спортсмены системы подготовки спортивного резерва, численность спортсменов по возрастным категориям и по этапам подготовки, количество завоеванных медалей на всероссийских и международных соревнованиях, численность спортсменов, имеющих спортивные разряды и звания, а также соотношения спортсменов системы подготовки спортивного резерва к количеству завоеванных медалей.

Проанализируем общую численность спортсменов, занимающихся в системе спортивной подготовки и динамику темпов роста численности спортсменов, занимающихся в системе подготовки спортивной подготовки.

Таблица 1 – Численность спортсменов, занимающихся спортом в системе подготовки спортивного резерва

Показатель	2014 год	2015 год	2016 год
Количество, чел.	3278048	3307519	3269341
Темп роста, %	100	100,9	99,7

чел.

Представим на графике темп роста численности спортсменов, занимающихся в системе подготовки спортивного резерва.

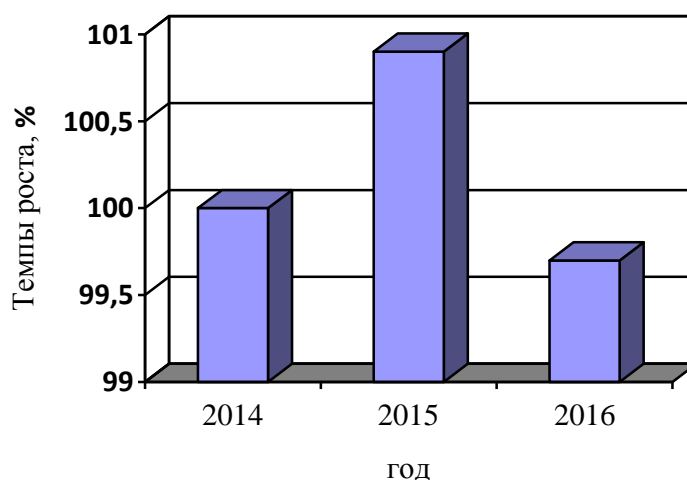


Рисунок 3 – Темп роста численности спортсменов, занимающихся в системе подготовки спортивного резерва, %

Проанализировав численность спортсменов, занимающихся в системе подготовки спортивного резерва в РФ, можно отметить, что в 2014 году этот показатель составлял 3278048 человек, в 2016 году 3269341 человека. Темп роста численности спортсменов, занимающихся в системе подготовки спортивного резерва в РФ в 2015 году составил 0,9%, в 2016 году темп роста снизился на 0,3%.

Далее проанализируем структуру видов спорта, которыми занимаются спортсмены в Российской Федерации.

Таблица 2 – Структура видов спорта, которыми занимаются спортсмены системы спортивной подготовки в Российской Федерации

чел.

Виды спорта	2014 год	2015 год	2016 год
Баскетбол	213004	208611	199318
Бокс	149510	152919	150909
Волейбол	246615	245070	240814



Дзюдо	160209	163204	161175
Легкая атлетика	222923	220791	213461
Лыжные гонки	160488	157687	151255
Плавание	193409	200924	204321
Спортивная борьба	225056	231104	233469
Футбол	421474	418976	410537
Хоккей	93180	98895	100196
Остальные	1192180	1209338	1203886

Анализ структуры видов спорта, которыми занимаются спортсмены системы спортивной подготовки за рассматриваемый период с 2014 по 2016 год позволил определить десять самых массовых видов спорта в Российской Федерации. В числе лидеров оказались футбол с количеством занимающихся превышающих четырехсоттысячную отметку, волейбол с количеством занимающихся более 233 тысяч спортсменов и спортивная борьба, с количеством занимающихся более 240 тысяч спортсменов. Однако, только темпы роста количества спортсменов, занимающихся спортивной борьбой, показали положительную динамику. А темпы роста количества спортсменов, занимающихся футболом и волейболом, снизились.

На графике отобразим структуру видов спорта в 2016 году.

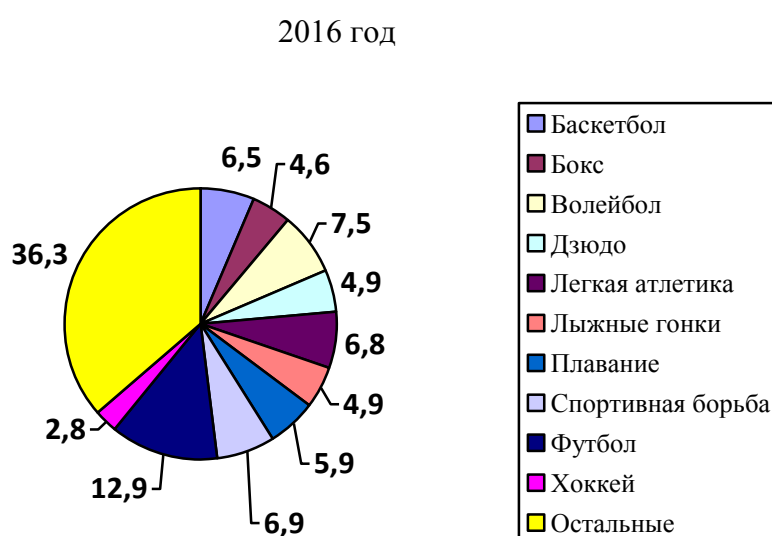


Рисунок 4 – Структура видов спорта, которыми занимаются спортсмены системы подготовки спортивного резерва в 2016 году.

Проанализируем количество спортсменов, занимающихся в системе спортивной подготовки по виду организаций.

Таблица 3 – Количество спортсменов, занимающихся в системе спортивной подготовки по видам организаций

чел.

Показатель	2014 год	2015 год	2016 год
ДЮСШ	2351367	2621832	2568148
СДЮСШОР	820156	523327	527898
УОР	12248	11754	11819
ЦСП	36556	43432	36713
Другие	57721	106783	124763

Представим полученные данные в виде графика.

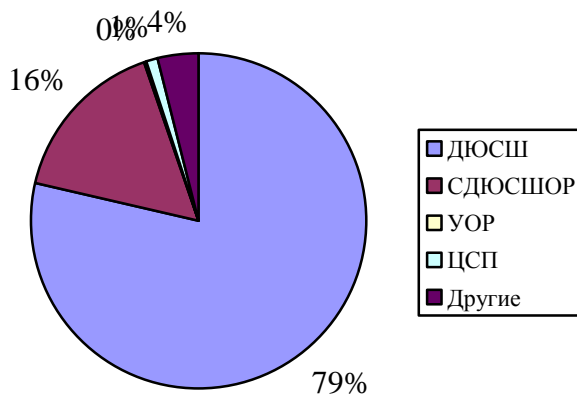


Рисунок 5 – Структура количества занимающихся в системе спортивной подготовки по видам организаций, %

Таблица 4 – Темпы роста количества занимающихся в системе спортивной подготовки по видам организаций

%

Показатель	2014 год	2015 год	2016 год
ДЮСШ	100	111,5	109,2
СДЮСШОР	100	63,8	64,4
УОР	100	96,0	96,5
ЦСП	100	118,8	100,4
Другие	100	185,0	216,1

Проанализировав количество спортсменов, занимающихся в системе спортивной подготовки по видам организаций, можно отметить, что количество спортсменов, проходящих подготовку в ДЮСШ значительно превышает количество спортсменов, занимающихся в во всех остальных представленных видах организаций, осуществляющих спортивную подготовку. Количество спортсменов ДЮСШ в 2016 году составляло 2351367 человек, темпы роста при этом показали позитивную динамику и оказались более 9%. Также стоит отметить то, что темпы роста спортсменов, проходящих спортивную подготовку в СДЮСШОР показали отрицательную динамику и составили в 2016 году 33,5%. Темпы роста количества спортсменов, занимающихся в других организациях системы спортивной подготовки, в 2016 году показали положительную динамику, и составили 116,1%.

Представим полученные данные на графике.

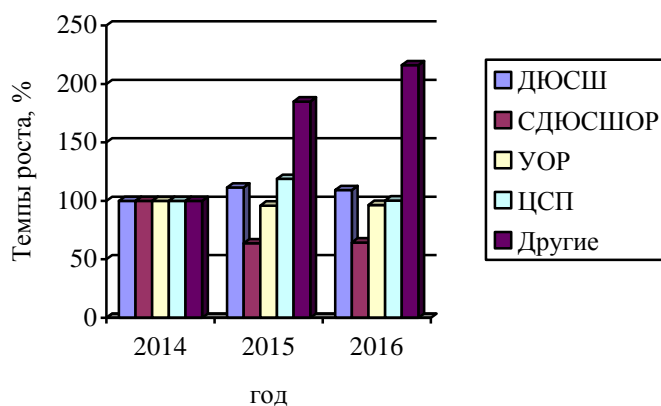


Рисунок 6 – Темп роста количества занимающихся в системе спортивной подготовки по видам организаций, %

Далее проанализируем количество спортсменов занимающихся в системе спортивной подготовки по этапам подготовки.

Таблица 5 – Количество спортсменов, занимающихся в системе спортивной подготовки по этапам подготовки

тыс.чел.

Этап подготовки	2014 год	2015 год	2016 год
Спортивно-оздоровительный	654,484	721,636	738,526
Начальной подготовки	1585,458	1559,647	1514,315
Тренировочный	962,577	949,395	942,791
Совершенствования спортивного мастерства	57,442	57,448	55,574
Высшего спортивного мастерства	18,087	19,393	18,135

Из рассмотренных данных мы отмечаем, что количество спортсменов в системе спортивной подготовки на этапе начальной подготовки выделяется от остальных и составляет в 2016 году 46,3% от общего количества спортсменов, занимающих в системе спортивной подготовки. За рассматриваемый период с 2014 по 2016 год наблюдается повышение темпов роста количества спортсменов, занимающихся в системе спортивной подготовки на спортивно-оздоровительном этапе на 10% в 2015 году и на 13% в 2016 году. На этапах начальной подготовки, тренировочном этапе и этапе совершенствования спортивного мастерства отмечаем негативную динамику темпов роста количества спортсменов: в 2016 году на 2,1%, 1,4% и 3,5% соответственно.

Представим полученные данные в виде графика структуры занимающихся спортсменов по этапам подготовки в 2016 году.

2016 год

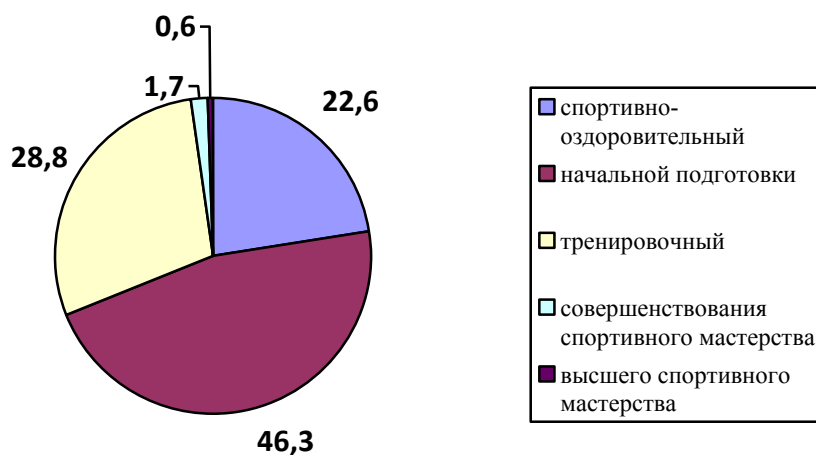


Рисунок 7 – Структура занимающихся спортсменов по видам этапам подготовки в 2016 году.

Далее в графическом виде отобразим темпы роста занимающихся спортсменов по видам учреждений.

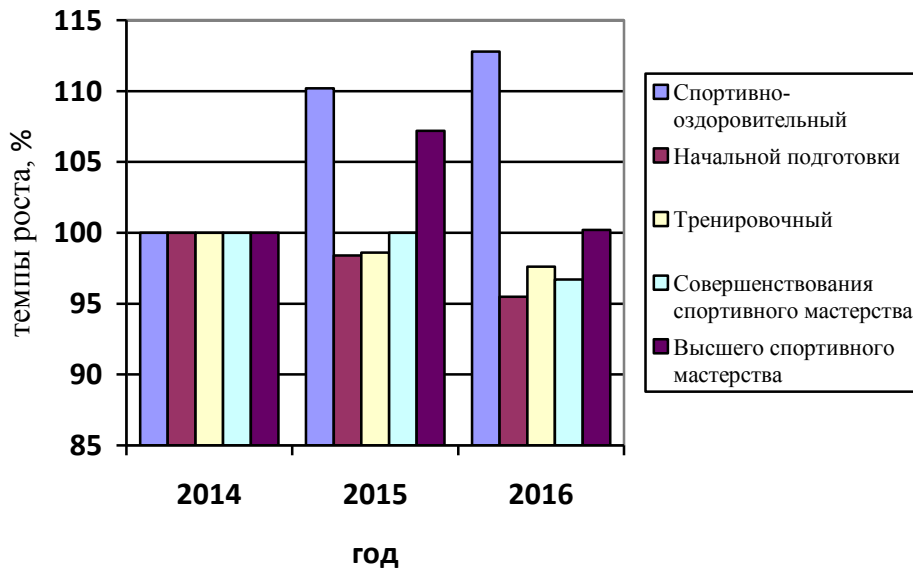


Рисунок 8 – Темпы роста количества спортсменов по этапам подготовки, %

Проанализируем количество спортсменов, занимающихся в системе спортивной подготовки по возрасту спортсменов и темпы роста.

Таблица 6 – Уровень количества спортсменов, занимающихся в системе спортивной подготовки по возрасту и темпы роста уровня численности спортсменов по возрастным категориям

тыс.чел.

Возраст	2014 год	2015 год	2016 год
От 5 лет	42,270	56,047	52,242
Темпы роста, %	100	132,6	123,6
От 6 до 15 лет	2754,381	2764,056	2758,666
Темпы роста, %	100	100,4	100,2
От 16 до 21 лет	444,974	450,340	419,532
Темпы роста, %	100	101,2	94,3
От 22 до 30 лет	24,494	30,682	29,896
Темпы роста, %	100	125,3	122,1
Старше 30 лет	6,929	6,394	9,005
Темпы роста, %	100	92,3	130,0

Для наглядности отобразим представленные данные на графике структуры занимающихся спортсменов по возрастным категориям в 2016 году.

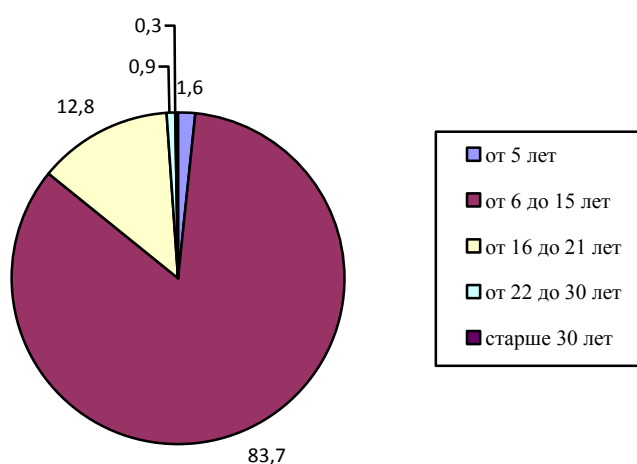


Рисунок 9 – Структура занимающихся спортсменов по возрастным категориям в 2016 году.

Теперь представим график темпов роста количества спортсменов, занимающихся в системе подготовки спортивного резерва по возрасту спортсменов.

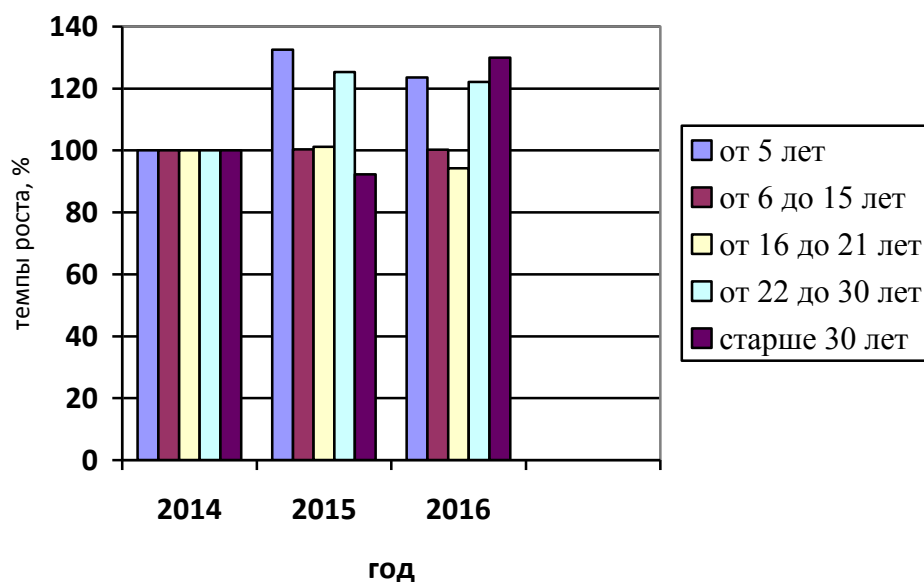


Рисунок 10 – Темпы роста уровня количества спортсменов, занимающихся в системе подготовки спортивного резерва по возрасту занимающихся, %

Рассмотрев представленные показатели, мы наблюдаем, что основную часть спортсменов, занимающихся в системе спортивной подготовки, составляют спортсмены в возрасте от 6 до 15 лет (в 2016 году 83,7%), что обусловлено огромной базой спортивных школ. Темпы роста количества спортсменов в возрасте от 6 до 15 лет практически не изменились, и составили в 2016 году – 2758,666 тыс, чел. Стоит отметить увеличение темпов роста количества спортсменов, занимающихся в системе спортивной подготовки в возрасте от 5 лет с 42,270 тыс.чел. в 2014 году до 52,242 тыс.чел. Темпы роста составили 23,6%. Количество спортсменов в возрасте от 16 до 21 года уменьшилось с 444,974 в 2015 году до 419,532 человек в 2016 году. Наблюдается отрицательная динамика темпов роста количества спортсменов, занимающихся в системе подготовки спортивного резерва в возрасте от 16 до 21 года. За исследуемый период с 2014 по 2016 год, увеличилось количество

спортсменов, проходящих подготовку в системе подготовки спортивного резерва старше 30 лет. Наблюдается позитивная динамика темпов роста спортсменов старше 30 лет на 30 % процентов.

Проанализируем уровень количества спортсменов, занимающихся в системе спортивной подготовки, имеющих спортивные разряды и звания и темпы роста количества занимающихся спортсменов, имеющих спортивные звания и спортивные разряды в системе подготовки спортивного резерва.

Таблица 11 – Уровень количества спортсменов, занимающихся в системе подготовки спортивного резерва, имеющих спортивные разряды и звания

чел.

Показатель	2014 год	2015 год	2016 год
Кандидат в мастера спорта России	62033	63129	62258
1-й спортивный разряд	94215	90665	85634
Другие разряды	998255	995583	983438
Заслуженный мастер спорта России	932	1023	983
Мастер спорта России международного класса	3123	3336	3116
Мастер спорта России	16721	18480	17397

Таблица 8 – Темпы роста уровня численности спортсменов, занимающихся в системе спортивной подготовки имеющих спортивные разряды и звания

%

Показатель	2014 год	2015 год	2016 год
------------	----------	----------	----------



Кандидат в мастера спорта России	100	101,8	100,4
1-й спортивный разряд	100	96,2	90,9
Другие разряды	100	99,7	98,5
Заслуженный мастер спорта России	100	109,8	105,5
Мастер спорта России международного класса	100	106,8	99,8
Мастер спорта России	100	110,5	104,0

В период с 2014 по 2016 год мы наблюдаем снижение общего количества занимающихся спортсменами, имеющих спортивные звания и спортивные разряды, так, в 2014 году количество занимающихся спортсменами, имеющих спортивные разряды и звания, составляло 1174,347 тысяч человек, в 2015 году – 1172,216 тысяч человек, в 2016 году - 1152,826 тысяч человек. Отмечается отрицательная динамика темпов роста количества занимающихся спортсменами, имеющих спортивные звания и разряды, в 2016 году темпы роста составили 2%. Стоит также отметить негативную динамику темпов роста количества занимающихся спортсменами, имеющих 1-й спортивный разряд и другие разряды на 10 и 2% соответственно. Среди занимающихся спортсменами, имеющих спортивные разряды и звания выделяются спортсмены имеющие другие разряды, их количество составляет в 2016 году 983,348 тысяч человек. Количество спортсменов, имеющих спортивные звания заслуженный мастер спорта России и мастер спорта России международного класса, за рассматриваемый период с 2014 по 2016 год, сохранилось примерно на том же уровне: 983 и 3116 человек соответственно. Отмечается положительная динамика темпов роста спортсменов, имеющих спортивное звание мастер спорта России на 10% в 2015 году и на 4% в 2016 году.

Представим полученные данные в графическом виде.



Рисунок 12 – Структура уровня количества спортсменов, занимающихся в системе спортивной подготовки, имеющих спортивные разряды и звания в 2016 году, %

Теперь проанализируем результаты выступления спортсменов, занимающихся в системе подготовки спортивного резерва на Всероссийских спортивных соревнованиях.

Таблица 9 – Результаты выступления спортсменов на Всероссийских спортивных соревнованиях

Показатель	чел.		
	2014 год	2015 год	2016 год
1 место	44105	47631	46219
2 место	39970	42707	41707
3 место	41988	46729	45680
4-6 место	58803	64461	65230
Участие	209939	229253	229985

Проанализировав представленные данные, отметим, что за анализируемый период количество спортсменов, завоевавших золотые, серебряные и бронзовые медали на Всероссийских спортивных соревнованиях увеличилось в 2016 году до 46219, 41707 и 45680 человек соответственно. Количество спортсменов принявших участие во Всероссийских спортивных соревнованиях возросло и составило в 2016 году 229,985 тысяч человек.

Представим полученные результаты на графике.

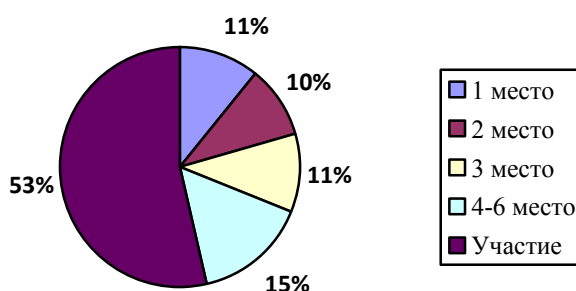


Рисунок 13 – Структура результатов выступления спортсменов, занимающихся в системе подготовки спортивного резерва на всероссийских спортивных соревнованиях, %

Теперь анализируем темпы роста уровня результатов выступления спортсменов на Всероссийских спортивных соревнованиях.

Таблица 10 – Темпы роста результатов выступления спортсменов на Всероссийских спортивных соревнованиях

Показатель	%		
	2014 год	2015 год	2016 год
1 место	100	106,8	104,5
2 место	100	107	104,5

3 место	100	114,5	108,8
4-6 место	100	109,5	110,9
Участие	100	109,2	109,5

За рассматриваемый период с 2014 по 2016 год отмечаем положительную динамику темпов роста участников Всероссийских спортивных соревнований на 9,5%, а также позитивную динамику темпов роста спортсменов, участвующих во Всероссийских спортивных соревнованиях и завоевавших золотые и серебряные медали на 4,5 % и бронзовые медали на 8,8 %.

Представим график темпов роста.

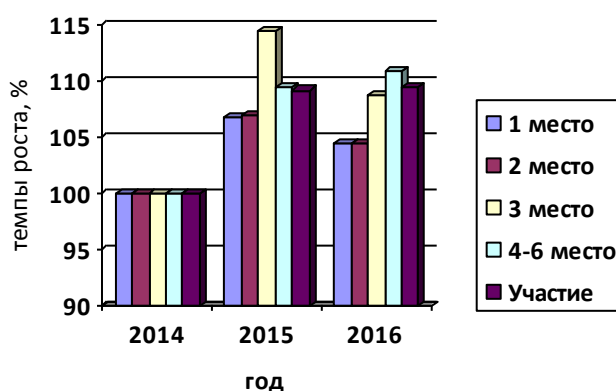


Рисунок 14 – Темпы роста уровня результатов выступления спортсменов на Всероссийских спортивных соревнованиях, %

После того как мы рассмотрели и сделали собственные заключения по результатам выступлений спортсменов, занимающихся в системе подготовки спортивного резерва можно приступить к оценке уровня результатов выступления спортсменов на международных спортивных соревнованиях.

Таблица 11 – Уровень результатов выступлений спортсменов на международных спортивных соревнованиях

чел.

Показатель	2014 год	2015 год	2016 год
------------	----------	----------	----------

1 место	7713	7087	7081
2 место	5060	5036	5088
3 место	4765	5165	5015
4-6 место	5225	5357	5251
Участие	17849	17096	16857

Проанализировав результаты выступления российских спортсменов на международных соревнованиях отмечаем, что число завоеванных золотых медалей превышает количество серебряных и бронзовых наград в среднем на 40%. Количество завоеванных на международных соревнованиях серебряных и бронзовых медалей примерно равно и составляет в 2016 году 5088 и 5015 медалей соответственно. Количество участников международных спортивных соревнований снизилось до 16857 человек в 2016 году.

Далее проанализируем темпы роста уровня выступления результатов спортсменов, занимающихся в системе подготовки спортивного резерва на международных спортивных соревнованиях.

Таблица 12 – Темпы роста уровня выступления результатов спортсменов, занимающихся в системе подготовки спортивного резерва на международных спортивных соревнованиях

Показатель	%		
	2014 год	2015 год	2016 год
1 место	100	91,9	91,8
2 место	100	99,5	100,6
3 место	100	108,3	105,2
4-6 место	100	102,5	100,5
Участие	100	95,7	94,4

В период с 2014 по 2016 года мы наблюдаем отрицательную динамику темпов роста количества завоеванных золотых медалей российскими спортсменами на международных спортивных соревнованиях на 8,1% в 2015 году и на 8,8% в 2016 году. Отмечаем стабильные темпы роста количества завоеванных серебряных наград российскими спортсменами на международных спортивных соревнованиях: 0,6 % в 2016 году. Темпы роста участников международных спортивных соревнований показали отрицательную динамику и составили 4,3% в 2015 году и 5,6% в 2016 году. Однако, стоит отметить позитивную динамику темпов роста завоеванных бронзовых наград, темпы роста составили 8,3% в 2015 году и 5,2% в 2016 году.

Наглядно представим полученные данные на графике.

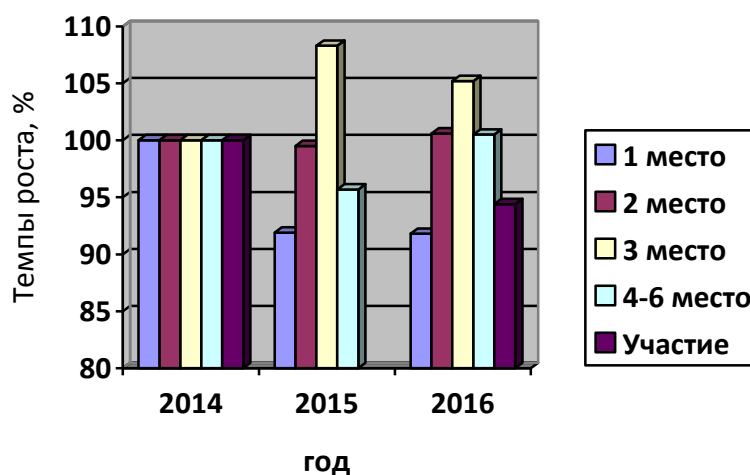


Рисунок 15 – Темпы роста уровня результатов выступления спортсменов, занимающихся в системе подготовки спортивного резерва на международных соревнованиях, %

Проанализируем соотношение медалей, завоеванных спортсменами Российской Федерации на Всероссийских и международных спортивных соревнованиях к общему числу спортсменов, занимающихся в системе подготовки спортивного резерва. А также темпы роста соотношения

спортсменов, завоевавших медали различного достоинства на Всероссийских и международных соревнованиях. При анализе данного показателя мы будем учитывать как золотые, серебряные, так и медали за третьи места.

Таблица 13 – Уровень соотношения количества тренирующихся спортсменов к одной медали, завоеванной на Всероссийских и международных спортивных соревнованиях.

	2014 год	2015 год	2016 год
Количество тренирующихся спортсменов к 1 медали, завоеванной на Всероссийских спортивных соревнованиях	26	24,2	24,4
Темпы роста, %	100	93,1	93,8
Количество тренирующихся спортсменов к 1 медали, завоеванной на международных спортивных соревнованиях	186,9	191,2	230,4
Темпы роста, %	100	102,3	123,3

Для наглядности представим полученные данные на рисунке.

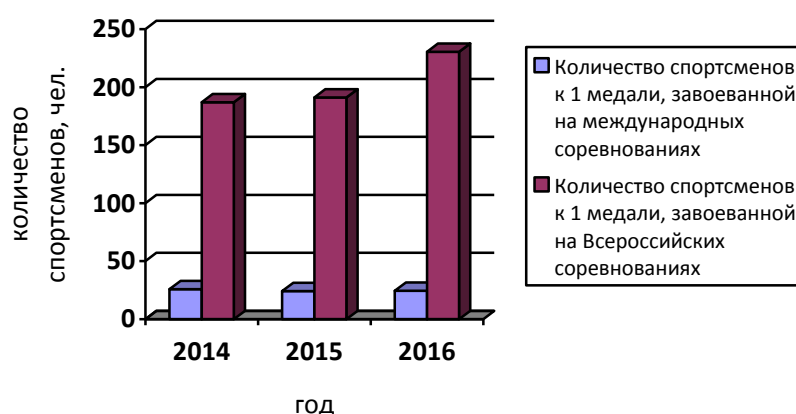


Рисунок 16 – Уровень соотношения количества спортсменов к 1 медали, завоеванной на всероссийских и международных соревнованиях.

Проанализировав данные представленные в таблице, фиксируем соотношение количества тренирующихся спортсменов к одной медали, завоеванной на Всероссийских соревнованиях равным 26 спортсменам в 2014 году и 24,4 спортсмена к одной медали в 2016 году. При этом отмечаем негативную динамику темпа роста соотношения количества спортсменов, к одной награде, заработанной на Всероссийских состязаниях, снижение темпов роста на 6,9% в 2015 году и на 6,2% в 2016 году. Далее, в ходе исследования делаем акцент на соотношение количества занимающихся спортсменов в системе подготовки спортивного резерва к одной награде, завоеванной на международных спортивных соревнованиях. В 2014 году этот показатель оказался равным 186,9 спортсменов к 1 медали. К 2016 году соотношение выросло до 230,4 спортсменов к одной награде на международных стартах. Можно заметить позитивную динамику темпов роста соотношения количества спортсменов к одной награде, завоеванной за рубежом, темпы роста выросли на 2,3% в 2015 году и на 23,3% в 2016 году.

## 2.2 Анализ ресурсного обеспечения системы подготовки спортивного резерва в РФ.

Для полноценной оценки и анализа ресурсного обеспечения системы подготовки спортивного резерва, в настоящем параграфе, мы рассмотрим следующие показатели: количество организаций, осуществляющих подготовку в системе подготовки спортивного резерва, численность спортивных сооружений, численность кадрового обеспечения и структуру квалификации тренерского состава, финансово-хозяйственную деятельность системы спортивной подготовки, соотношение количества спортсменов к одному спортивному сооружению и соотношения количества спортсменов к одному тренеру.



Проанализируем число организаций, осуществляющих спортивную подготовку в системе подготовки спортивного резерва и темпы роста.

Таблица 14 – Структура и численность организаций, осуществляющих спортивную подготовку.

единиц

Показатель	2014 год	2015 год	2016 год
ДЮСШ	3780	3668	3592
СДЮСШОР	1055	981	979
УОР	56	56	56
ЦСП	171	182	168
Другие	109	197	241

Анализ количества организаций, ведущих спортивную подготовку в системе подготовки спортивного резерва говорит о том, что в период с 2014 по 2015 года количество всех спортивных организаций в 2014 году составляло 5171 единиц, в 2015 году – 5084 организации, в 2016 году 5036 организаций. Отмечаем отрицательную динамику темпов роста спортивных организаций системы подготовки спортивного резерва на 2,7% в 2016 году. Темпы роста количества детско-юношеских спортивных школ и специализированных детско-юношеских спортивных школ Олимпийского резерва за анализируемый период снизились на 5 и 7 процентов соответственно. Количество училищ Олимпийского резерва изменилось и составляет в 2016 году – 56 единиц. Стоит отметить позитивную динамику темпов роста других организаций, занимающихся подготовкой спортивного резерва на 80 % в 2015 году и на 121% в 2016 году.

Представим структуру организаций, осуществляющих спортивную подготовку на графике.

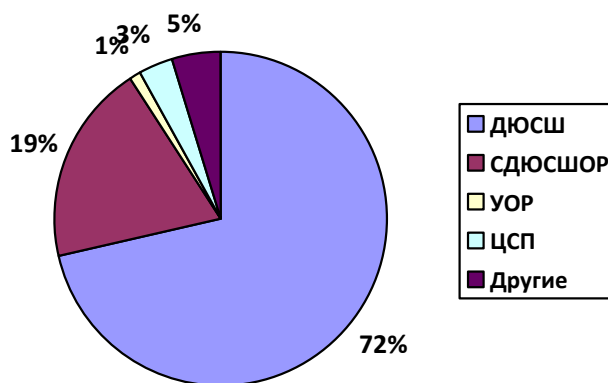


Рисунок 17 – структура организаций, осуществляющих подготовку спортивного резерва в 2016 году.

Представим темпы роста численности организаций осуществляющих подготовку спортивного резерва в графическом виде.

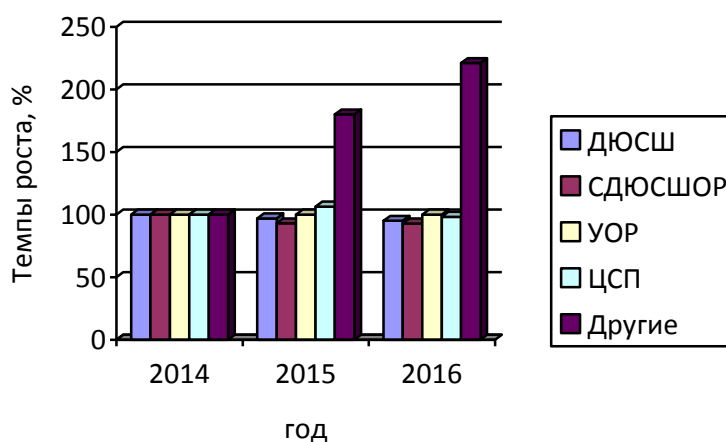


Рисунок 18 – Темпы роста численности организаций, осуществляющих подготовку спортивного резерва в Российской Федерации с 2014 – 2016 гг., %

Проанализируем количество спортивных сооружений в Российской Федерации.

Таблица 15– Количество спортивных сооружений в Российской Федерации. единиц.

	2014 год	2015 год	2016 год

Общая численность спортивных сооружений	47876	48550	49144
Численность спортивных сооружений, находящихся на балансе	19343	19846	20275
Численность арендуемых спортивных сооружений	10341	7856	6174
Численность спортивных сооружений, используемых на безвозмездной основе	18160	20848	22695

Из представленных данных мы наблюдаем то, что общая численность спортивных сооружений в Российской Федерации увеличивается и составляет в 2016 году 49144 спортивных сооружения, включая стадионы с трибунами, плоскостные спортивные сооружения, спортивные залы, легкоатлетические и футбольные манежи, велотреки, велодромы, бассейны, гребные каналы и базы, крытые спортивные объекты с искусственным льдом, лыжные стадионы и базы, биатлонные комплексы, сооружения для стрелковых видов спорта и другие спортивные сооружения. Соотношение численности спортивных сооружений, находящихся на балансе, арендуемых спортивных сооружений и используемых на безвозмездной основе в 2016 году составляет 41,2, 12,6 и 46,2 соответственно, что показывает нам то, что в 2016 году количество спортивных сооружений, используемых на безвозмездной основе преобладает над количеством спортивных сооружений, находящихся на балансе и арендуемых спортивных сооружений.

Представим в графическом виде структуру численности спортивных сооружений по форме использования.

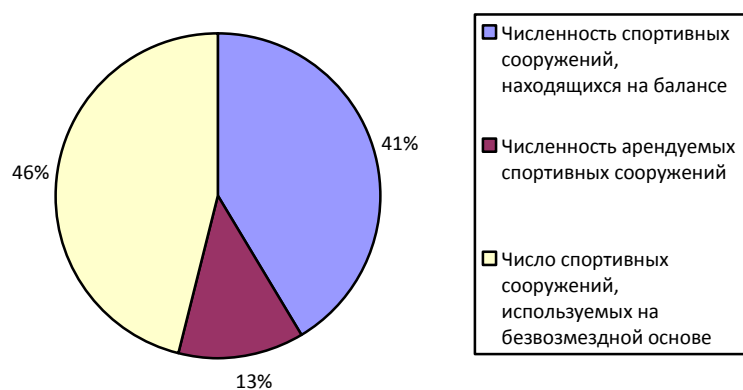


Рисунок 19 – Структура численности спортивных сооружений по форме использования в 2016 году, %

Далее проанализируем темпы роста спортивных сооружений.

Таблица 16– Динамика темпов роста количества спортивных сооружений в Российской Федерации

	%		
	2014 год	2015 год	2016 год
Общая численность спортивных сооружений	100	101,4	102,6
Численность спортивных сооружений, находящихся на балансе	100	102,6	104,8
Численность арендуемых спортивных сооружений	100	75,9	59,7
Численность спортивных сооружений, используемых на безвозмездной основе	100	114,8	125

Проанализировав представленные данные в период с 2014 по 2016 года, наблюдаем положительную динамику темпов роста общей численности спортивных сооружений в Российской Федерации, темпы роста составили

1,4% в 2015 году и 2,6% в 2016 году. Также отмечена позитивная динамика темпов роста численности спортивных сооружений, находящихся на балансе и используемых на безвозмездной основе, темпы роста численности спортивных сооружений, находящихся на балансе составили 2,6% в 2015 году и 4,8% в 2016 году. Темпы роста спортивных сооружений, используемых на безвозмездной основе составили 14,8% в 2015 году и 25% в 2016 году. Отмечена отрицательная динамика темпов роста численности арендуемых спортивных сооружений, темпы роста снизились на 24,1% в 2015 году и на 40,3% в 2016 году.

Представим полученные данные на графике.

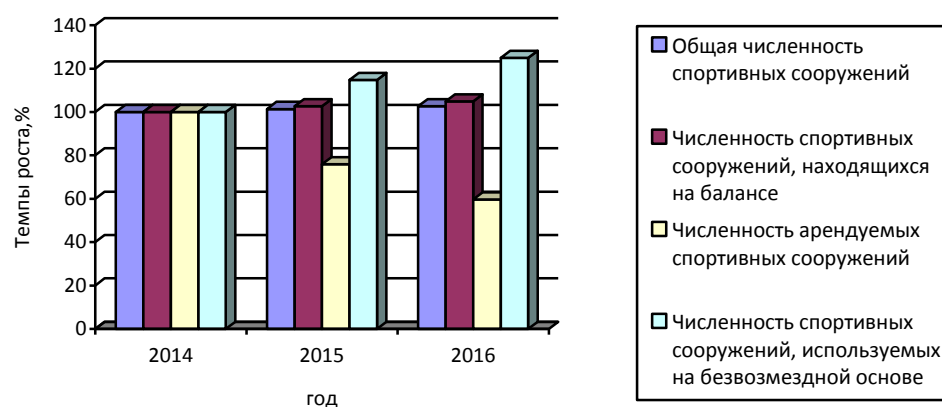


Рисунок 20 – Темпы роста уровня численности спортивных сооружений, %

Далее проанализируем численность тренерского состава системы подготовки спортивного резерва в Российской Федерации, уровень профессионального образования тренерского состава, квалификационные категории тренерского состава, возраст тренерского состава и численность тренерского состава со званием «Заслуженный тренер России».

Таблица 17– Общая численность тренерского состава системы подготовки спортивного резерва в Российской Федерации

Показатель	чел.		
	2014 год	2015 год	2016 год

Численность тренерского состава, чел.	99250	98039	95848
Темпы роста, %	100	98,8	96,6

Проанализировав представленные данные, отмечаем общая численность тренерского состава составляла 95,848 тысяч человек в 2016 году. Также в анализируемом периоде с 2014 по 2016 год отмечаем негативную динамику роста общей численности тренерского состава системы подготовки спортивного резерва в Российской Федерации. Темпы роста снизились на 1,2 % в 2015 году и на 3,4% в 2016 году.

Представим полученные данные на графике.

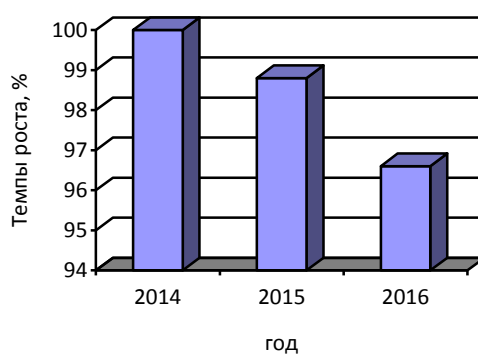


Рисунок 21 – Темпы роста численности тренерского состава в системе подготовки спортивного резерва, %.

Проанализируем уровень профессионального образования тренерского состава системы спортивной подготовки в Российской Федерации.

Таблица 18– Уровень профессионального образования тренерского состава системы спортивной подготовки в Российской Федерации

чел.

	2014 год	2015 год	2016 год
Высшее	54273	55305	56396

Среднее	11873	11338	10728
---------	-------	-------	-------

В рассматриваемый период с 2014 по 2016 гг. количество тренерского состава системы подготовки спортивного резерва в Российской Федерации с высшим профессиональным образованием составляет в 2016 году 56396 человек, количество тренерского состава с средним профессиональным образованием составляет 10728 человек в 2016 году.

Проанализируем темпы роста количества тренерского состава по уровню профессионального образования.

Таблица 19 – Темпы роста количества тренерского состава по уровню профессионального образования

Подпрограмма	2014 год	2015 год	2016 год
Высшее профессиональное образование	100	101,9	103,9
Среднее профессиональное образование	100	95,5	90,4

Из представленных данных, заметим отрицательную динамику темпов роста количества тренерского состава системы подготовки спортивного резерва в Российской Федерации со средним профессиональным образованием, темпы роста снизились на 4,5% в 2015 году и на 9,6% в 2016 году. Темпы роста численности тренерского состава системы подготовки спортивного резерва с высшим профессиональным образованием показали позитивную динамику и составили 1,9% в 2015 году и 3,9% в 2016 году.

Для наглядности представим эти показатели в виде графика.

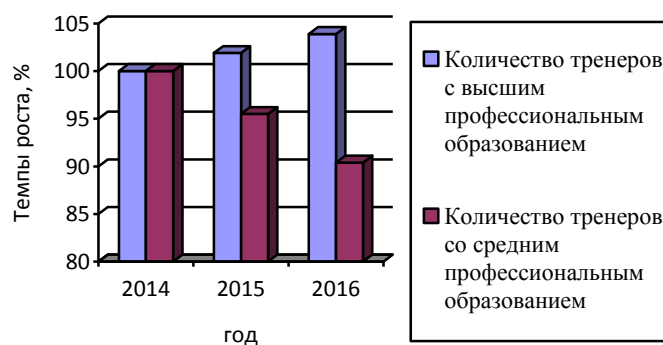


Рисунок 22 – Темпы роста количества тренерского состава по уровню профессионального образования, %

Проанализируем количество тренерского состава системы подготовки спортивного резерва в Российской Федерации по уровню квалификационной категории.

Таблица 20 – Численность тренерского состава системы спортивной подготовки в Российской Федерации по уровню квалификационной категории

чел.

	2014 год	2015 год	2016 год
Количество тренерского состава с высшей квалификационной категорией	18760	18503	18452
Количество тренерского состава с первой квалификационной категорией	17346	17032	16678
Количество тренерского состава со второй квалификационной	6580	4851	4409



категорией			
------------	--	--	--

Проанализировав представленные данные за период с 2014 по 2016 гг. заметим, что количество тренерского состава с высшей квалификационной категорией в 2016 составляет 18,452 тыс.чел., количество тренеров с 1-ой квалификационной категорией снизился с 17,436 тыс.чел. в 2014 году до 16,678 тыс.чел. в 2016 году. Уровень количества тренерского состава со 2-ой квалификационной категорией значительно снизился с 6,580 тысяч тренеров в 2014 году до 4,409 тысяч тренеров в 2016 году.

Представим полученные данные в графическом виде.

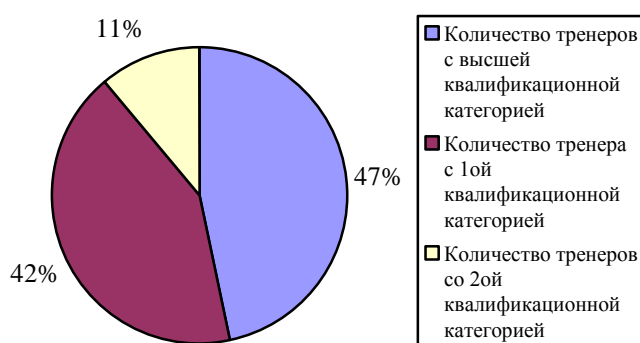


Рисунок 24 – Структура количества тренерского состава системы подготовки спортивного резерва по квалификационным категориям в 2016 году.

Теперь проанализируем темпы роста количества тренерского персонала системы подготовки спортивного резерва, по уровню квалификационной категории.

Таблица 21 – Темпы роста количества тренерского персонала по уровню квалификационных категорий.

	2014 год	2015 год	2016 год

%

Количество тренерского состава с высшей квалификационной категорией	100	98,6	98,3
Количество тренерского состава с первой квалификационной категорией	100	98,2	96,1
Количество тренерского состава со второй квалификационной категорией	100	73,7	67

Представим полученные данные в графическом виде.

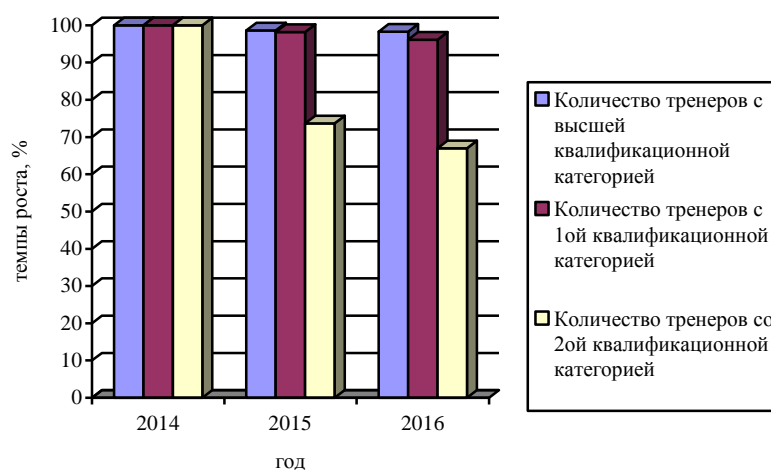


Рисунок 25 – Темпы роста численности тренерского состава по уровню квалификационной категории, %

Проанализируем уровень количества тренерского состава системы подготовки спортивного резерва, по возрастным категориям.

Таблица 22 – Уровень количества тренерского состава системы подготовки спортивного резерва, по возрастным категориям

чел.

	2014 год	2015 год	2016 год
--	----------	----------	----------

До 30 лет	15829	15691	15343
31 – 45 лет	23889	24005	24012
46 – 60 лет	21138	20987	21326
Старше 60 лет	7680	8150	8309

Проанализировав показатели уровня численности тренерского состава системы подготовки спортивного резерва по возрастным категориям отметим наибольший уровень количества тренерского состава в возрастных категориях 31-45 лет, который собирает в 2016 году 24012 тренера, и, в возрастной категории 46-60 лет 21326 тренеров. Обозначим снижение уровня количества тренерского состава в возрасте до 30 лет с 15829 тренеров в 2014 году до 15343 тренеров в 2016 год и увеличение уровня количества тренерского состава в возрасте старше 60 лет, с 7680 тренеров в 2014 году до 8309 тренеров в 2016 году.

Представим полученные данные на графике.

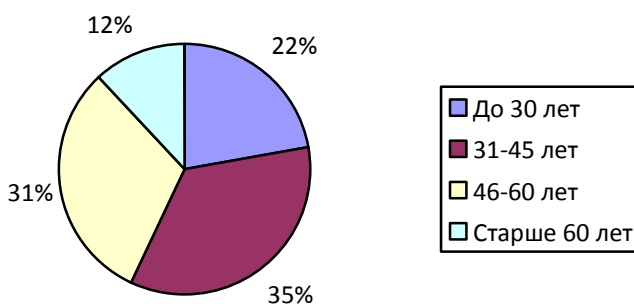


Рисунок 26 – Структура количества тренерского состава системы подготовки спортивного резерва, по возрастным категориям в 2016 году.

Проанализируем темпы роста уровня численности тренерского состава системы подготовки спортивного резерва, по возрастным категориям.

Таблица 23 – Темпы роста уровня численности тренерского состава системы подготовки спортивного резерва по возрастным категориям.

%

	2014 год	2015 год	2016 год
До 30 лет	100	99,1	96,9
31 – 45 лет	100	100,5	100,5
46 – 60 лет	100	99,3	100,9
Старше 60 лет	100	106,1	108,2

По результатам проведенного исследования за приведенный период с 2014 по 2016 год зафиксируем отрицательную динамику темпа роста уровня численности тренерского состава системы подготовки спортивного резерва, в возрастной категории младше 30 лет, темпы роста снизились на 0,9% в 2015 году и на 3,1% в 2016 году. И наоборот, заметим положительную динамику темпов роста уровня количества тренерского состава, в возрастной категории старше 60 лет, темпы роста выросли на 6,1% в 2015 году и на 8,2 % в 2016 году. Темпы роста уровня численности тренерского состава в возрастных категориях от 31 до 45 лет сохранились стабильными, и составили 0,5 % в 2016 году.

Представим полученные данные в графическом виде.

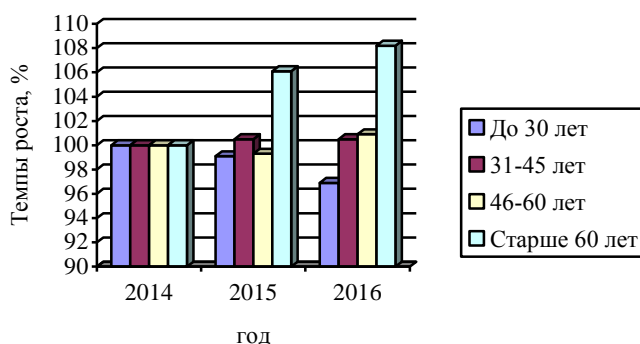


Рисунок 27 – Темпы роста уровня численности тренерского состава системы подготовки спортивного резерва, по возрастным категориям.

Проанализируем уровень численности тренерского состава системы подготовки спортивного резерва со званием «Заслуженный тренер России».

Таблица 24 – Темпы роста и численность тренерского состава системы подготовки спортивного резерва со званием «Заслуженный тренер России»

Показатель	2014 год	2015 год	2016 год
Численность тренерского состава, чел.	3261	3074	2939
Темпы роста, %	100	98,8	96,6

В рассматриваемый период с 2014 по 2016 год, фиксируем то, что численность тренерского состава системы подготовки спортивного резерва со званием «Заслуженный тренер России» в 2016 году составила 2939 человек. Однако, стоит указать на отрицательную динамику темпов роста численности тренерского состава системы подготовки спортивного резерва со званием «Заслуженный тренер России», темпы роста упали на 1,2% в 2015 году и на 3,4% в 2016 году.

Представим полученные данные в графическом отображении.

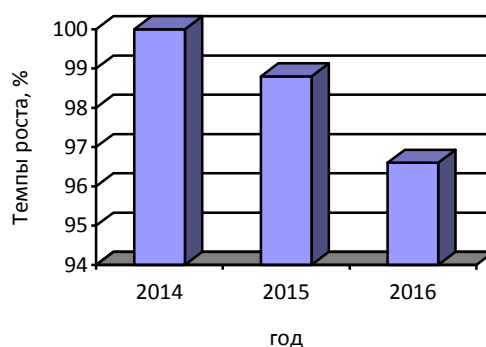


Рисунок 28 – Темпы роста численности тренерского состава со званием «Заслуженный тренер России», %

Далее проанализируем финансово-хозяйственную деятельность системы подготовки спортивного резерва в Российской Федерации, для этого мы посчитаем показатели общего количества расходов, в том числе расходы на заработную плату, оздоровительную кампанию, участие в соревнованиях и учебно-тренировочных сборах, материально-техническое обеспечение, содержание спортивных сооружений и прочие расходы. А также, сравним какое количество средств, поступило от платной деятельности.

Проанализируем общее количество расходов системы подготовки спортивного резерва по статьям расходов, структуру и темпы роста.

Таблица 25 – Структура расходов системы подготовки спортивного резерва Российской Федерации

Показатель	2014 год	2015 год	2016 год
Заработная плата	75825407	82387218	85325675
Оздоровительная кампания	1283489	1085788	1302344
Участие в соревнованиях и учебно-тренировочных сборах	10024704	8212824	8364868
Материально-техническое обеспечение	7244676	9314005	6682674
Содержание спортивных сооружений	15696364	15993832	18320796
Прочие расходы	11633972	11705020	12101040
Всего расходов	121722088	128698690	132097400

Из представленных данных делаем вывод по структуре расходов системы подготовки спортивного резерва: основную часть расходов составляют

затраты на заработную плату – 64% в 2016 году или 85325675 тыс.руб. в денежном выражении. За рассматриваемый период с 2014 по 2016 год также стоит отметить в 2016 году повышение расходов по всем статьям расходов, кроме статьи материально-техническое обеспечение и участие в соревнованиях и учебно-тренировочных сборах, где зафиксирована отрицательная динамика темпов роста до 6682674 тыс.руб и 8364868 тыс.руб. соответственно.

Представим полученные данные в графическом виде.



Рисунок 29 – Структура расходов системы подготовки спортивного резерва в Российской Федерации, %

На графике обозначим темпы роста уровня общих расходов системы подготовки спортивного резерва в Российской Федерации.

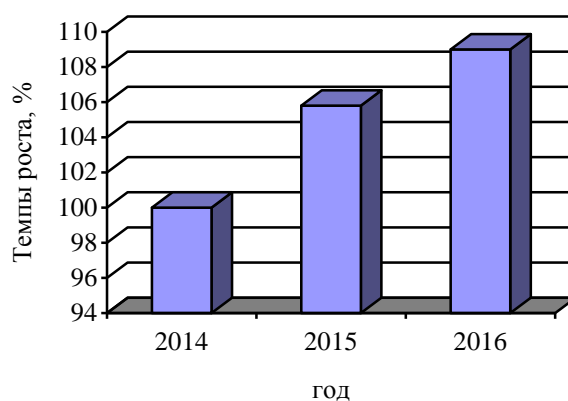


Рисунок 30 – Темпы роста уровня общих расходов системы подготовки спортивного резерва Российской Федерации за 2014-2016 гг., %

Проанализируем количество средств, поступивших от предоставления платных услуг по всем учреждениям, осуществляющих спортивную подготовку в системе подготовки спортивного резерва.

Таблица 26 – Количество денежных средств, поступивших от предоставления платных услуг

тыс.руб.

Показатель	2014 год	2015 год	2016 год
Доходы, тыс.руб.	13375358	32430675	25124140
Темпы роста, %	100	242,5	187,9

По приведенным данным стоит заметить, что в 2016 году количество денежных средств, поступивших от предоставления платных услуг, составило 25124140 тысяч рублей, а годом ранее этот показатель составлял значение равное 32430675 тысяч рублей. Темпы роста количества денежных средств, поступивших от предоставления платных услуг, показали позитивную динамику и составили 142,5% в 2015 году и 87,9% в 2016 году. Представим полученные данные в графическом виде.



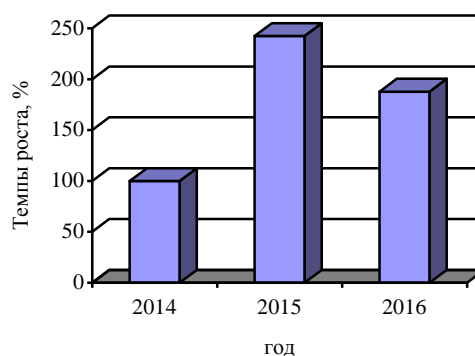


Рисунок 31 – Темпы роста количества денежных средств, поступивших от предоставления платных услуг, %.

Проанализируем сумму затрат на подготовку одного спортсмена, осуществляющего спортивную подготовку в системе подготовки спортивного резерва и темпы роста суммы расходов на подготовку одного спортсмена.

Таблица 27 – Сумма затрат на подготовку одного спортсмена и темпы роста суммы затрат на подготовку одного спортсмена, осуществляющего подготовку в системе подготовки спортивного резерва Российской Федерации

тыс.руб.

Показатель	2014 год	2015 год	2016 год
Затраты, тыс.руб.	37,132	38,911	40,405
Темпы роста, %	100	104,8	108,8

По приведенным данным стоит заметить, что в 2016 году сумма затрат на подготовку одного спортсмена, проходящего подготовку в системе подготовки спортивного резерва Российской Федерации составляла в 2015 году 37,132 тысячи рублей, в 2016 году сумма затрат возросла до 40,405 тыс.руб. Темпы роста суммы затрат на подготовку одного спортсмена

показали положительную динамику и составили 4,8% в 2015 году и 8,8% в 2016 году.

Представим полученные данные в графическом виде.

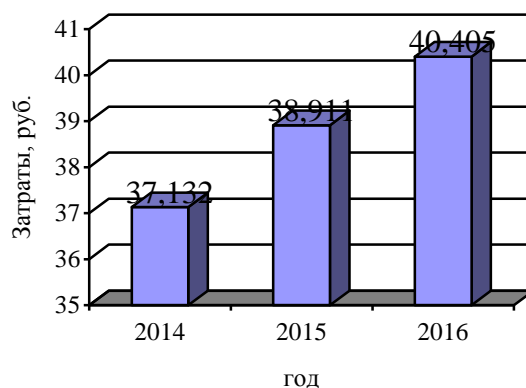


Рисунок 32 – Уровень суммы затрат на подготовку одного спортсмена, занимающегося в системе подготовки спортивного резерва с 2014 по 2016гг., тыс.руб.

Проанализируем соотношение количества спортсменов, осуществляющих подготовку в системе подготовки спортивного резерва к числу спортивных сооружений динамику темпов роста соотношения численности спортсменов, проходящих подготовку в системе подготовки спортивного резерва к количеству спортивных сооружений.

Таблица 28 – Численность спортсменов по отношению к одному спортивному сооружению и темпы роста численности спортсменов по отношению к одному спортивному сооружению

чел.

Показатель	2014 год	2015 год	2016 год
Численность спортсменов по отношению к 1 спортивному сооружению	68,5	68,1	66,5

Темпы роста, %	100	99,4	97,1
----------------	-----	------	------

Исходя из проанализированных данных, приведенных в таблице за период с 2014 по 2016 год, отметим, что в 2014 году численность спортсменов, проходящих подготовку в системе подготовки спортивного резерва к одному спортивному сооружению, составляла 68,5 человек к 1 спортивному сооружению. В 2015 году это значение практически не изменилось и составило 68,1 человек к 1 спортивному сооружению, а в 2016 году численность спортсменов по отношению к 1 спортивному сооружению сократилось до 66,5 человек. Темпы роста численности спортсменов по отношению к одному спортивному сооружению имеют негативную динамику и составляют 0,4% в 2015 году и 2,9% в 2016 году.

Представим полученные данные в графическом виде.

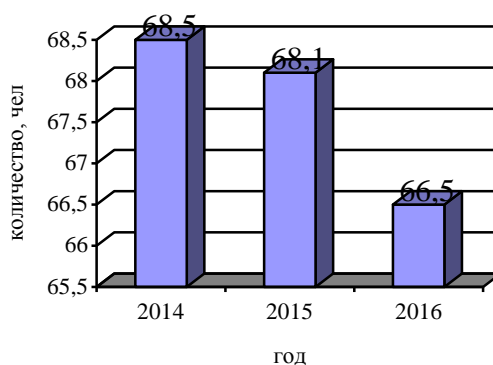


Рисунок 33 – Численность соотношения численности спортсменов к одному спортивному сооружению, чел.

Проанализируем соотношение количества спортсменов, осуществляющих подготовку по отношению к одному тренеру.

Таблица 29 – Численность спортсменов по отношению к одному тренеру и темпы роста уровня соотношения численности спортсменов к одному тренеру системы подготовки спортивного резерва

Показатель	2014 год	2015 год	2016 год
------------	----------	----------	----------

Численность спортсменов по отношению к 1 тренеру, чел	33	33,8	34
Темпы роста, %	100	102,4	103

Представим полученные данные в графическом виде.

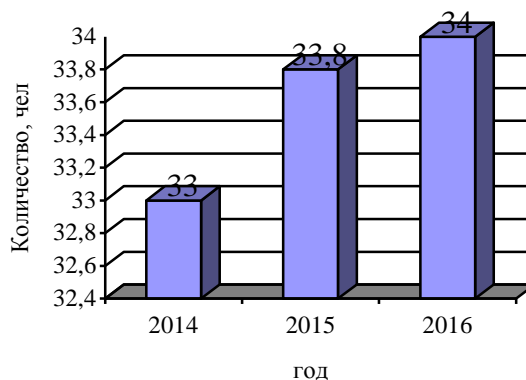


Рисунок 34 – Уровень численности спортсменов по отношению к одному тренеру системы подготовки спортивного резерва, чел.

По приведенным данным стоит заметить, что численность спортсменов по отношению к 1 тренеру в 2016 году составляла 34 человека на одного тренера, в 2014 году этот показатель составлял 33 спортсмена на 1 тренера. Отмечаем положительную динамику темпов роста количества спортсменов по отношению к одному тренеру, темпы роста составили 2,4% в 2015 году и 3% в 2016 году.

## Выводы по разделу 2

Соотношение количества тренирующихся спортсменов к одной медали, завоеванной на Всероссийских соревнованиях равным 26 спортсменам в 2014 году и 24,4 спортсмена к одной медали в 2016 году. При этом отмечаем негативную динамику темпа роста соотношения количества спортсменов, к одной награде, заработанной на Всероссийских состязаниях, снижение темпов роста на 6,9% в 2015 году и на 6,2% в 2016 году. Далее, в ходе исследования делаем акцент на соотношение количества занимающихся спортсменов в системе подготовки спортивного резерва к одной награде, завоеванной на международных спортивных соревнованиях. В 2014 году этот показатель оказался равным 186,9 спортсменов к 1 медали. К 2016 году соотношение выросло до 230,4 спортсменов к одной награде на международных стартах.

Численность тренерского состава в 2016 году насчитывала 95,848 тысяч человек. Также в анализируемом периоде с 2014 по 2016 год отмечаем негативную динамику роста общей численности тренерского состава системы подготовки спортивного резерва в Российской Федерации. Темпы роста снизились на 1,2 % в 2015 году и на 3,4% в 2016 году.

В 2016 году количество денежных средств, поступивших от предоставления платных услуг, составило 25124140 тысяч рублей, а годом ранее этот показатель составлял значение равное 32430675 тысяч рублей. Темпы роста количества денежных средств, поступивших от предоставления платных услуг, показали позитивную динамику и составили 142,5% в 2015 году и 87,9% в 2016 году.

В 2016 году сумма затрат на подготовку одного спортсмена, проходящего подготовку в системе подготовки спортивного резерва Российской Федерации составляла в 2015 году 37,132 тысячи рублей, в 2016 году сумма затрат возросла до 40,405 тыс.руб. Темпы роста суммы затрат на

подготовку одного спортсмена показали положительную динамику и составили 4,8% в 2015 году и 8,8% в 2016 году.

В 2014 году численность спортсменов, проходящих подготовку в системе подготовки спортивного резерва к одному спортивному сооружению, составляла 68,5 человек к 1 спортивному сооружению. В 2015 году это значение практически не изменилось и составило 68,1 человек к 1 спортивному сооружению, а в 2016 году численность спортсменов по отношению к 1 спортивному сооружению сократилось до 66,5 человек. Темпы роста численности спортсменов по отношению к одному спортивному сооружению имеют негативную динамику и составляют 0,4% в 2015 году и 2,9% в 2016 году.

Численность спортсменов по отношению к одному тренеру в 2016 году составляла 34 человека на одного тренера, в 2014 году этот показатель составлял 33 спортсмена на 1 тренера. Отмечаем позитивную динамику темпов роста количества спортсменов по отношению к одному тренеру, темпы роста составили 2,4% в 2015 году и 3% в 2016 году.

### 3 РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ УПРАВЛЕНИЯ СИСТЕМОЙ ПОДГОТОВКИ СПОРТИВНОГО РЕЗЕРВА

#### 3.1 Основные направления совершенствования управления системой подготовки спортивного резерва

Переход к рыночной экономике негативно сказался на сфере физической культуры и спорта. Советская система управления сферой спорта была упразднена, а новая система – управление через федерации – заимствована у Запада. Многие спортивные сооружения были уничтожены и отданы под другие объекты, так как государство не смогло обеспечить их содержание и ремонт. Также многие спортивные объекты в регионах страны (в частности, стадионы) оказались заброшены в связи с высокими расходами на их эксплуатацию. В условиях изменившейся экономической политики ключевой момент был сделан на развитии спорта высших достижений, тогда как система массового спорта не сумела стабилизироваться в новых рыночных условиях. Для частного сектора экономики спорт для всех оказался малоинтересен из-за отсутствия высокой прибыльности. Все эти негативные моменты сказались на досуговой занятости и состоянии здоровья населения.

Сейчас ситуация в этой сфере начинает стабилизироваться, хотя требуется еще немало усилий и затрат на ее развитие. С каждым годом увеличивается число спортивных сооружений, повышается доля молодых кадров, занятых в сфере физической культуры и спорта. Вместе с тем растет и спрос на услуги в сфере физической культуры и оздоровления населения, и далеко не все эти потребности возможно удовлетворить.

Современный спорт высших достижений предъявляет новые, более высокие требования к качеству подготовки спортивного резерва для сборных команд России. Тенденция усиления глобальной конкуренции на международной спортивной арене в перспективе сохранится, что

предполагает активную работу по поиску новых подходов к развитию системы подготовки спортивного резерва в Российской Федерации.

Основной целью подготовки спортивного резерва в современных социально–экономических условиях является вовлечение оптимального числа юношей и девушек в интенсивные регулярные занятия физической культурой и спортом, отбор и подготовка наиболее одаренных, имеющих перспективу достижения спортивных результатов международного уровня для пополнения спортивных сборных команд России.

Необходимость совершенствования системы подготовки спортивного резерва вызвана следующими факторами:

- спорт высших достижений в Российской Федерации продолжает держаться в основном за счет ранее сложившейся еще во времена Советского Союза структуры спортивной подготовки, но данный ресурс практически исчерпан;

- несмотря на количественный рост спортивных школ в Российской Федерации, качественный уровень их деятельности не соответствует сегодняшним требованиям;

- продолжает существовать межведомственная разобщенность и несогласованность в решении задач по подготовке спортивного резерва на межуровневых взаимоотношениях (муниципальном, субъекта, федерации);

- отсутствие у большинства спортивных федераций по видам спорта стратегии подготовки спортивного резерва, осуществление ими деятельности без учета реальных потребностей, необходимых для своевременного пополнения сборной команды России;

- простое увеличение финансирования спортивной подготовки, хотя и позволяет решать отдельные задачи, не приводит и не может привести к системному изменению ситуации в подготовке спортивного резерва и достижению стабильно высоких результатов;



– не реализуется в полном объеме имеющийся потенциал федеральных учреждений спортивной подготовки, прежде всего училищ олимпийского резерва.

Количественные критерии развития системы подготовки спортивного резерва для сборных команд России в настоящее время приближаются к оптимальным значениям, в этой связи основное внимание необходимо сосредоточить на повышении качества подготовки спортивного резерва. Для преодоления негативных явлений и создания условия для обеспечения постоянного и качественного притока спортивного резерва в составы сборных команд России необходима разработка и реализация комплекса мер.

К числу основных направлений, требующих совершенствования системой подготовки спортивного резерва относятся (рисунок 35).



Рисунок 35 – Основные направления совершенствования системой подготовки спортивного резерва в Российской Федерации.

Во-первых, это совершенствование подготовки спортсменов высокого класса и спортивного резерва для повышения конкурентоспособности российского спорта на международной спортивной арене.

Во-вторых, это усиление мер социальной защиты спортсменов и тренеров. Одно из приоритетных направлений государственной политики в области физической культуры и спорта.

В-третьих, это развитие организационно-управленческого, кадрового, научного, методического, медико-биологического и антидопингового обеспечения физкультурно-спортивной деятельности. Проведение научно-практических и методических семинаров непосредственно во время

проведения мероприятий по учебно–тренировочным сборам. Направление тренеров, специалистов сборных команд на краткосрочные курсы повышения квалификации по вопросам повышения эффективности планирования и организации подготовки высококвалифицированных спортсменов, внедрения новейших разработок в области спортивного оборудования и инвентаря, современных методов спортивного менеджмента. Выпуск научно–методических пособий и информационно–аналитических материалов для различных целевых групп специалистов, в том числе по анализу зарубежного опыта по методикам подготовки высококвалифицированных спортсменов. Проведение аналитической и методической работы по повышению эффективности планирования спортивной подготовки спортсменов – членов сборных команд страны.

В–четвертых, это развитие инфраструктуры сферы физической культуры и спорта и совершенствование финансового обеспечения физкультурно–спортивной деятельностью. Укрепление финансово–хозяйственной самостоятельности и повышение эффективности организаций, осуществляющих спортивную подготовку. Физкультурно–спортивные сооружения, различные по масштабам, техническим особенностям, функциональному назначению необходимы для эффективного осуществления занятий физическими упражнениями и видами спорта, проведения спортивных соревнований и другого, то есть для оказания разнообразных социально–культурных услуг.

В–пятых, это совершенствование механизмов поддержки физкультурно–спортивных организаций, осуществляющих подготовку спортивного резерва для спортивных команд Российской Федерации по базовым видам спорта, включенным в программы Олимпийских и Паралимпийских Игр.

Важной составляющей частью формирования государственной системы подготовки спортивного резерва могут быть мероприятия по кадровому обеспечению, совершенствованию системы оплаты, нормирования труда

и аттестации тренерского состава, специалистов и руководителей в сфере подготовки спортивного резерва.

Кадровое обеспечение начинается с составления и проработки штатного расписания. Внесение в него дополнений, а также согласование приема на работу конкретных работников (в том числе заместителей директора, главного бухгалтера) учредителем учреждения законодательством не предусмотрено. Эти вопросы входят в компетенцию руководителя (директора) учреждения, осуществляющего спортивную подготовку. В то же время предельную штатную численность тренерского состава рекомендуется определять на основании сводного плана комплектования организации, осуществляющей спортивную подготовку, утверждаемого учредителем и сформированного на основе планов комплектования по каждому виду спорта отдельно. Важную роль при работе с кадрами играют повышение квалификации и профессиональная подготовка (переподготовка) работников. Такие мероприятия учреждением физической культуры и спорта планируются самостоятельно. При этом повышение квалификации педагогических работников следует проводить не реже одного раза в три года, иных специалистов — не реже чем один раз в четыре года, а для руководителей (их заместителей) спортивных учреждений — не реже чем один раз в пять лет. Лучше разработать локальный акт (положение о повышении квалификации, профессиональной подготовке и переподготовке персонала), в котором предусмотреть количество работников, направляемых на обучение за счет средств бюджета, категории работников, которые могут обучаться по собственной инициативе и за свой счет. Стоит сказать несколько слов о таком мероприятии, как аттестация. Она проводится с целью установления соответствия работника занимаемой должности, а также присвоения квалификационных категорий. Министерство спорта рекомендует устанавливать традиционно сложившиеся в системе спортивной подготовки следующие квалификационные категории тренеров и

инструкторов-методистов, не являющихся педагогическими работниками: вторая, первая, высшая. Аттестация педагогических работников осуществляется в соответствии с законодательством в сфере образования. Аттестация работников призвана способствовать повышению уровня профессионального мастерства и компетенции, квалификации, улучшению качества и эффективности работы руководителей, тренерского состава и других работников, оптимальной расстановке кадров. При этом лица, не имеющие специальной подготовки или стажа работы, но обладающие достаточным практическим опытом и выполняющие качественно и в полном объеме возложенные на них должностные обязанности, по рекомендации аттестационной комиссии назначаются на соответствующие должности так же, как и лица, имеющие специальную подготовку и стаж работы.

Деятельность в физкультурно-спортивной организации требует от специалистов быстрой реакции на изменение спроса на различные физкультурно-спортивные услуги; высокой мобильности и готовности к адаптации, способности оперативно изменять содержание предлагаемых физкультурно-оздоровительных и спортивных программ, форм доведения их до потребителей; склонности к поиску новых рыночных ниш для расширения профессиональной деятельности; диверсификации ассортимента предлагаемых физкультурно-спортивных услуг в целях снижения факторов риска и обеспечения постоянной и возможно более полной загруженности работой; готовности к неопределенности и непостоянству в содержании труда, его распределении (например, по сезонам года) и интенсивности (например, в течении рабочей недели, рабочего дня).

Сегодня осуществлять подготовку высококвалифицированных спортсменов возможно только при интегральном подходе. Одним из важнейших компонентов интегральной подготовки является оптимальная организация научно- методического и медико-биологического обеспечения. Спорт высших достижений в физическом и психологическом отношении стал

одним из самых тяжёлых видов деятельности, и спортивная медицина должна в максимально возможной степени обеспечить сохранение здоровья спортсменов и содействовать выдающимся результатам в спорте. Одной из основных форм организации медицинского обеспечения, является углублённое медицинское обследование (УМО), предусматривающее активное наблюдение, раннее выявление отклонений состояния здоровья и их профилактику, допуск к тренировкам и соревнованиям, контроль за диагностикой функционального состояния и работоспособностью в процессе тренировочного периода, а также оказывает содействие в достижении высоких спортивных результатов. Диагностический модуль предназначен для определения параметров функционального состояния спортсменов как до, так и вовремя и после физической нагрузки. Это позволяет определить работоспособность спортсменов, уровень переутомления и перетренированности, и проводить коррекцию восстановительного процесса. Лечебно-восстановительный модуль предназначен для быстрой реабилитации спортсменов в тренировочный и соревновательный периоды, здесь сконцентрирована аппаратура, использующая инновационные технологии. Так же перспективным направлением является использование новых технологий. В частности, есть аппаратура, которую по мнению специалистов, целесообразно использовать в системе медико-биологического сопровождения спортсменов. Хорошее техническое оснащение должно сопровождаться соответствующим кадровым потенциалом. Известно, что профессия врача требует постоянного повышения квалификации. В рамках реализации антидопингового образования программ проводят обучение всех врачей по актуальным вопросам против допинга в спорте высших достижений. Основным направлением работы врачей сборных команд является: профилактика спортивного травматизма (витаминовые комплексы, фитопрепараты, физиотерапевтические методы); восстановление физических и психологических кондиций во время тренировочного процесса и во время

соревнований (массаж, матрикстерапия); лечение спортивных травм (светолечение, ультразвуковое лечение, миорефлексотерапия).

Укрепление финансово–хозяйственной самостоятельности и повышение эффективности организаций, осуществляющих спортивную подготовку. Одним из способов повышения эффективности организаций, осуществляющих спортивную подготовку может помочь государственно–частное партнерство.

Отметим, что за последние годы развитие государственно–частного партнерства приобретает все большую значимость. Особенно важно развитие ГЧП в обширной социальной инфраструктуре – образовании, здравоохранении, науке, культуре, в том числе и физической, то есть в отношении базовых сфер жизнедеятельности общества и экономики. Организация и поддержка такого систематического партнерства, разработка его реальных и надежных механизмов – это, по сути, новая, многоаспектная и чрезвычайно актуальная управленческая задача. Мы сегодня работаем в уникальных социальных условиях: с одной стороны, устойчиво растет заинтересованность всех возрастных категорий населения в занятии физической культурой, активном отдыхе и спортивном здоровом досуге, а с другой, как отмечают историки спорта, столь высокого как сейчас внимания со стороны государства к спорту и оздоровлению нации не наблюдалось за всю отечественную историю физической культуры и спорта.

Сегодня бизнес–сообщество не назовешь особо заинтересованным в развитии физической культуры и спорта: прямые материальные доходы от продажи–перепродажи кажутся более очевидными. Целесообразно формирование взаимного интереса и создание механизма государственно–частного партнерства, позволяющего разрешить такие проблемы, как недостаточная оснащенность объектами и сооружениями, низкая доступность услуг физической культуры и спорта для широких масс населения. Развитие инфраструктуры физической культуры и спорта сегодня

не возможно без участия частных инвестиций и частных компетенций. Эта потребность создает спрос на долгосрочные взаимоотношения между системными инвесторами как частными партнерами и органами власти субъектов Российской Федерации. Такой механизм государственно-частного партнерства удачно подходит для увеличения доли коммерческого сектора в социальных и других сферах; при этом.

Со стороны бизнеса в партнерстве могут участвовать не одна, а несколько фирм. Сегодня механизмы государственно-частного партнерства становятся основополагающим инструментом развития региональной и муниципальной инфраструктуры, привлечения инвестиций, повышения качества оказываемых населению услуг.

В последнее время государственное финансирование объектов капитального строительства в социальной сфере росло только в номинальном выражении. Однако расходы федерального бюджета в реальном выражении в своей динамике отрицательны. Доля расходов государства не покрывает существующей потребности в развитии спортивной инфраструктуры. Дополнительно ситуация осложняется из-за того, что Минфин России определил субъектам РФ максимальные предельные уровни расходования средств на социальную сферу в регионе, исходя из уровня доходов региональных бюджетов.

Таким образом, видится комплексная проблема дефицита финансирования отрасли по всей вертикали бюджетирования. Очевидно, что для решения подобных проблем необходимы эффективные универсальные инструменты. В качестве такого инструмента на первый план выдвигается государственно-частное партнерство, которое обеспечивает целый ряд преимуществ и привлекательных возможностей.

Цель государственно-частного партнерства состоит в снижении финансового бремени государства на развитие социальной сферы, в организации совместного, распределенного управления. Физкультурно-



спортивные организации вынуждены и должны не столько обеспечиваться государством, сколько самостоятельно функционировать в существующих рыночных условиях.

Проекты ГЧП могут и должны быть выгодны и конечным потребителям, так как люди смогут получать улучшенное качество предоставляемых услуг; сниженную цену (за счет государственного участия); возможно более эффективное распределение налоговых поступлений; систематический контроль над процессом предоставления услуг, в отличие от деятельности частных компаний и благодаря наличию государственной отчетности. Подключение бизнеса к проектам ГЧП будет способствовать внедрению новых технологий, совершенствованию специального оборудования и техники.

Даже после успешного внедрения государственно–частного партнерства в сфере физической культуры и спорта останутся функции, которые могут выполняться только государством: деятельность в области антимонопольного законодательства, регулярные социологические и статистические исследования, лицензирование и аккредитация фирм, предоставляющих услуги физической культуры и спорта, выработка целевых программ по развитию спорта.

Наибольший вклад в развитие сферы физической культуры и спорта вносит именно государство: оно ориентировано на повышение качества жизни населения за счет обеспечения доступности социально значимых услуг всем категориям общества. Государство берет на себя обязательства по производству доступных обществу благ, к которым относятся услуги образования, науки, здравоохранения, культуры, в том числе и физической. Несмотря на то, что сфера современного спорта претерпела множество качественных изменений, именно за государством остается главная задача развития этой отрасли.

### 3.2 Новое коммерческое предложение как условие совершенствования управления системой подготовки спортивного резерва.

В России одной из главных задач развития физической культуры является применение его способностей и имеющихся возможностей адаптироваться к современным рыночным условиям в нашей экономике.

Увеличение доходов средств из внебюджетных источников – это одна из главнейших задач деятельности учреждений в условиях рынка.

Руководителям учреждений физической культуры необходимо серьезно к этому отнестись и мотивировать себя и своих подопечных на всестороннее изучение особенностей использования рыночных механизмов в целях формирования финансовых ресурсов, необходимых для обеспечения эффективного тренировочного процесса в соответствии с требованиями государственных стандартов.

Мобилизация средств из внебюджетных источников должна вестись на постоянной основе и служить для дополнения муниципальных субсидий в процессе решения возникающих проблем повышения качества предоставляемых услуг. Такую работу следует проводить в строгом соответствии с законодательством Российской Федерации. А это, в свою очередь, требует совершенствования правовой базы.

На сегодняшний день более сотни стадионов по всему миру рекламируют коммерческие бренды в своих названиях. Переименовывая стадион, они фактически покупают себе место на карте города и привлекают не только болельщиков, но и значительно большую потенциальную аудиторию. К тому же рекламодатель фактически страхует себя от изменений ценовой конъюнктуры, надолго бронируя для рекламы посещаемое место.

Грамотную продажу названия стадиона или крытой спортивной арены можно считать одним из наиболее эффективных направлений

взаимовыгодного сотрудничества спорта и бизнеса. Компания выкупает у владельцев стадиона оригинальное название на ограниченный контрактными обязательствами срок, на протяжении которого стадион будет официально носить коммерческое имя компании-спонсора. Особенно актуальным это может стать для недавно возведенных или же строящихся сооружений. Сделки такого рода, правда, редко ограничиваются лишь переименованием сооружения и чаще всего становятся частью комплексного спонсорского пакета. Namingrights — это финансовая сделка, в соответствии с условиями которой коммерческое предприятие приобретает право (как правило, на определенный период времени) называть своим именем объект или событие. Для таких объектов, как спортивная арена, срок контракта обычно варьируется от трех до 20 лет. Коммерческий партнер добавляет название корпорации или бренда в оригинальное название стадиона, либо полностью заменяет название на свое. Впервые подобная сделка была зарегистрирована в 1926 году. Тогда знаменитый американский предприниматель Уильям Ригли, основатель компании по производству жевательной резинки WilliamWrigleyJr. Company, переименовал стадион бейсбольного «Чикаго Кабс» в «WrigleyField», стадион носит это название до сих пор. В преддверии крупнейшего международного события в России – Чемпионата Мира по футболу 2018 года, эта тема довольно актуальна. В нашей работе мы предлагаем посчитать эффект от применения подобной практики.

В качестве спортивного сооружения для реализации идеи продажи прав на название стадиона мы рассмотрим областное бюджетное учреждение ледовый дворец «Уральская молния».

Деятельность ОБУ ЛД «Уральская Молния» финансируется в соответствии с законодательством и правовыми актами органов местного самоуправления. ОБУ ЛД «Уральская Молния», как и другие бюджетные учреждения, имеет несколько источников формирования финансовых

ресурсов. Финансирование расходов на реализацию государственных гарантий прав граждан на получение общедоступного и бесплатного общего образования осуществляется субъектом Российской Федерации посредством выделения субсидий учреждению. Финансовое обеспечение выполнения государственного задания Министерство по физической культуре и спорту Челябинской области и осуществляется в виде субсидии на основании нормативных затрат, рассчитанных на основе модели нормативного подушевого финансирования и расчетно-аналитический метод или метод прямого счета при определении затрат, связанных с дополнительными платными услугами. Объем средств на финансовое обеспечение в ОБУ ЛД «Уральская Молния» определяется исходя из среднегодовой численности обучающихся в ОБУ ЛД «Уральская Молния» и финансовых нормативов.

Первоначально проанализируем структуру поступления средств из всех источников финансирования в 2016 году.

Таблица 30 – структура поступления средств из всех источников финансирования в 2016 году

тыс.руб.

Показатель	Сумма
Субсидии на выполнение государственного задания	133800
Субсидии на иные цели	15540
Поступления от оказания платных услуг	40950
Всего поступлений	190290

Представим полученные данные в графическом виде

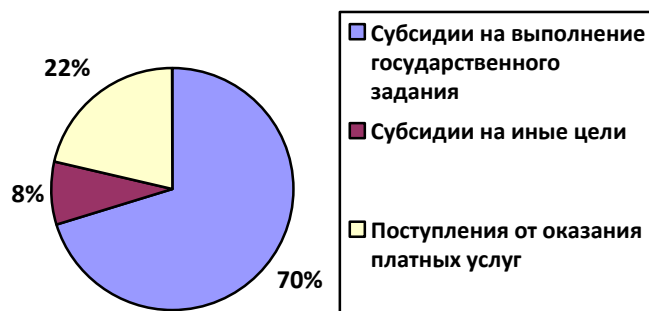


Рисунок 35 – структура поступления средств ОБУ ЛД «Уральская молния» в 2016 году, %

Проанализировав данные значения отметим, что поступления от оказания платных услуг ОБУ ЛД «Уральская молния» в 2016 году составили 40950 тыс.руб.

Теперь посчитаем стоимость прав на название стадиона. В зарубежной практике стоимость рассчитывается по следующим этапам:

Во-первых, считаются все носители названия стадиона – билеты, клубный транспорт, мерчандайзинг, башня арены (фактически элемент внешней рекламы).

Во-вторых, это моделирование контактов с аудиторией: ТВ, интернет. Прогноз посещаемости, упоминания в СМИ. Подсчет всех контактов по рыночной стоимости (получается, что более 1/3 составляют упоминания в СМИ).

В-третьих, считается расчет стоимости контактов с применением повышающего коэффициента к лояльной аудитории клуба. Все зависит от вида спорта – от 15 до 80, у футбола – 49%.

На четвертом этапе определяется добавленная стоимость, которая зависит от силы бренда правообладателя (от 20 до 80%). Составляется имиджевый профиль клуба по ассоциациям: грубо говоря, это слова

«результативный», «мощный» и так далее. Учитывается, насколько имидж клуба влияет на решение о покупке товара.

На завершающем этапе анализируется аналогичный опыт. Так, например, в США такие права стоят 6-10 миллионов долларов, в Европе – от 6 до 20 миллионов. В России стоимость прав на название стадиона «Открытие» на 6 лет составило 1,2 миллиарда рублей.

Проанализируем эти показатели для ОБУ ЛД «Уральская молния».

Таблица 31 – основные показатели для расчета стоимости

Показатель	Сумма
Единовременная пропускная способность, тыс.чел	10,4
Количество поисковых запросов, тыс	2600
Средняя посещаемость, тыс.чел	284,8
Стоимость 1 контакта с аудиторией, тыс.	1
Лояльность аудитории, %	10
Добавленная стоимость, %	10

Цена рассчитывается по формуле (1):

$$N=(R*F+Y*E)+I+s \quad (1)$$

Где, R- единовременная пропускная способность,

F –средняя посещаемость в год,

Y- количество поисковых запросов в год,

K– стоимость 1 контакта с аудиторией,

I – лояльность аудитории

s – добавленная стоимость

Теперь рассчитаем  $N = (10,4*284,4+1*2600)+10\%+10\% = 5557,76+20\% = 6669,312$  тыс.руб.

Далее для потенциального партнера мы разработаем 3 варианта: реалистичный, оптимистичный+20% и пессимистичный -50%. При

реалистичном варианте стоимость прав составит 6669,312 тыс.руб в год, при оптимистичном варианте 8003,174 тыс.руб. в год, пессимистический вариант предполагает сумму равную 3334,656 тыс.руб.

Представим полученные данные в графическом виде.

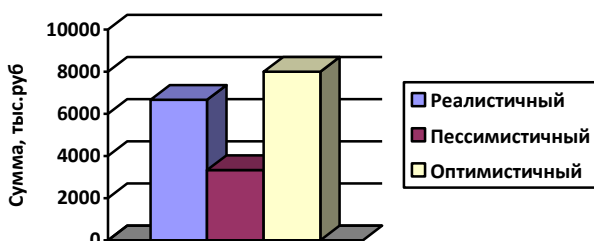


Рисунок 36 – Стоимость прав на продажу прав название ОБУ ЛД «Уральская молния», тыс.руб.

Теперь посчитаем изменение предпринимательского дохода ОБУ ЛД «Уральская молния» после введения новой услуги - продажа прав на название стадиона.

Таблица 32 – Уровень предпринимательского дохода и темпы роста после введения новой услуги

Показатель	Сумма, тыс.руб.	Темпы роста, %
Доход от предпринимательской деятельности в 2016 году	40950	100
Доход от предпринимательской деятельности после введения новой услуги при реалистичном варианте	47619,31 2	116
Доход от предпринимательской деятельности после введения новой услуги при оптимистичном варианте	48953,17 4	120
Доход от предпринимательской деятельности после введения новой услуги при пессимистичном варианте	44284,65 6	108

Представим полученные данные на графике.

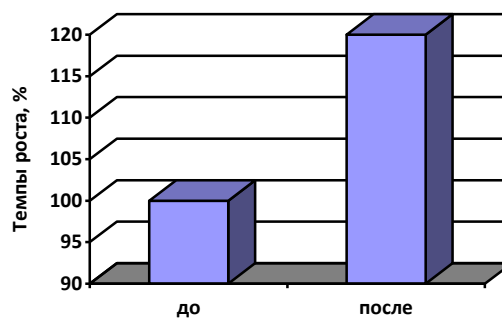


Рисунок 37 – Темпы роста предпринимательского дохода после продажи прав на продажу названия стадиона при оптимистическом варианте, %

По результатам проведенного исследования отмечаем позитивную динамику темпов роста предпринимательского дохода после продажи прав на название стадиона при оптимистическом варианте, темпы роста составят 20%, в денежном эквиваленте это 48953,174 тыс.руб. При пессимистическом варианте темпы роста доходов от предпринимательской деятельностью показывают также положительную динамику и составляют 8%. Вариант реалистичный отмечает позитивную динамику темпов роста предпринимательского дохода после введения новой услуги, повышение на 16%. Таким образом, дополнительный доход от предпринимательской деятельности позволит частично компенсировать расходы на эксплуатацию ОБУ ЛД «Уральская молния», и инвестировать полученные средства в подготовку спортсменов.



### Выводы по разделу 3

Разработаны основные направления совершенствования системой подготовки спортивного резерва в Российской Федерации. Данные направления включают в себя совершенствование подготовки спортсменов высокого класса и спортивного резерва для повышения конкурентоспособности российского спорта на международной спортивной арене, усиление мер социальной защиты спортсменов и тренеров развитие организационно–управленческого, кадрового, научного, методического, медико–биологического и антидопингового обеспечения физкультурно–спортивной деятельности, развитие инфраструктуры сферы физической культуры и спорта и совершенствование финансового обеспечения физкультурно–спортивной деятельностью, совершенствование механизмов поддержки физкультурно–спортивных организаций, осуществляющих подготовку спортивного резерва для спортивных команд Российской Федерации по базовым видам спорта, включенным в программы Олимпийских и Паралимпийских Игр.

Разработана услуга – продажа прав на название стадиона – для совершенствования управления системой подготовки спортивного резерва. Дополнительный предпринимательский доход от внедрения данной услуги составит 6669,714 тыс. рублей.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В современном мире наблюдается устойчивая тенденция повышения социальной роли физической культуры и спорта. Физическая культура и спорт – полноценная отрасль народного хозяйства со всеми присущими ей характеристиками. В рамках данной отрасли выделяется коммерческий и социальный сектор, где коммерческие физкультурно–спортивные услуги подчиняются рыночным методам хозяйствования, а производство и потребление некоммерческих услуг осуществляется за счет средств государства и некоммерческих организаций. Организация управления в сфере физической культуры и спорта процесс принятия и осуществления управленческих решений, основанных на сопоставлении, собственного ресурсного потенциала физкультурно–спортивной отрасли в целом с возможностями и угрозами внешнего окружения, в котором оно действует. Управление в этом случае нами рассматривается как основное связующее – звено как внутри организации, так и в рамках всей отрасли.

В настоящий момент существуют потенциальные возможности роста физкультурно–спортивного обслуживания граждан, что связано с наличием и развитием материально–технических, трудовых, финансовых ресурсов физкультурно–спортивного комплекса, активным использованием природно–рекреационных условий для привлечения жителей к занятиям массовыми, коллективными и индивидуальными, видами спорта, оздоровительным бегом и другими сторонами физического и спортивного совершенствования.

Формирование физкультурно–оздоровительной и спортивной услуги является важным, процессом в управлении физкультурно–спортивной организации, который связан с рядом проблем адаптации услуг к требованиям потребителей. Реализация физкультурно–спортивных услуг должна осуществляться на маркетинговой основе, способствующей повышению размеров прибыли физкультурно–спортивной организации.

Кроме того в процессе исследования были рассмотрены теоретико–практические аспекты инструментов государственного управления системой подготовки спортивного резерва.

На основании проведенных анализов были разработаны рекомендации по совершенствованию управления системой подготовки спортивного резерва. Проведенные исследования и разработанные рекомендации могут иметь практическое применение в будущем, и на основании полученных результатов можно провести анализ и разработать дополнительные рекомендации. Если внедрить результаты данной работы, то это приведет к совершенствованию управления системой подготовки спортивного резерва. финансирования учреждений занимающихся подготовкой в системе подготовки спортивного резерва за счет развития партнерства бизнеса и спортивных учреждений и совершенствования финансирования спортивных сооружений.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Алексеев, С.В. Спортивное право России: Уч. / Под ред. П.В. Крашенинникова. 3–е изд., перераб. и доп. – М.: Юнити–Дана: Закон и право, 2013. – 1055 с.
2. Антипов, А.Ф. Профессиональный спорт и закон / А.Ф. Антипов, Н.В. Уловистова // Теория и практика физической культуры. – 2014. – № 11. – С. 19–21.
3. Аристова, Л.В. Государственная политика в сфере физической культуры и спорта / Л.В. Аристова // Теория и практика физической культуры. – 2014. – № 5. – С. 2–8.
4. Близневский, А.Ю. Стимулирующая система оценки физкультурно–оздоровительной деятельности муниципальных образований как фундамент ее развития в субъекте РФ / А.Ю. Близневский // Ученые записки университета имени П.Ф. Лесгафта. – 2014. – № 7 (113). – С. 27–34.
5. Братановский, С.Н. Организационно–правовые проблемы управления физической культурой и спортом в условиях рынка / С.Н.Братановский . Саратов: Изд–во Сарат. 2014. – с.154
6. Валенский М.Я., Горшков А.Г. Физическая культура и здоровый образ жизни студента. – М.: КноРус, 2013. – 240 с.
7. Галкин, В.В. Спортивный менеджмент. Учебное пособие /Электронная книга, 2016. – 326 с.
8. Галкин, В.В. Философия спорта. Учебное пособие /Электронная книга, 2014. – 285 с.
9. Галкин, В.В. Экономика спорта и спортивного бизнеса / В.В. Галкин.– М.:КноРус, 2015. – 322 с.
10. Голощاپов, Б. Р. История физической культуры и спорта / Б.Р. Голощاپов. – М.: Академия, 2016. – 320 с.
11. Епифанов, В. А. Лечебная физическая культура / В.А. Епифанов. – М.: ГЭОТАР–Медиа, 2017. – 568 с.

12. Железняк, Ю. Д. Основы научно–методической деятельности в физической культуре и спорте / Ю.Д. Железняк, П.К. Петров. – Москва: Мир, 2013. – 288 с.
13. Золотов М.И. Менеджмент и экономика физической культуры и спорта : учебное пособие для студентов высших педагогических учебных заведений / М.И. Золотов, В.В. Кузин, М.Е. Кутепов. – М. : Издательский центр «Академия», 2014. – 432 с.
14. Камалетдинов В.Г. Физкультурно–спортивное движение: управление и пути совершенствования // Теория и практика физ. культуры. 2013. N 4.
15. Кобяков Ю.П. Физическая культура. Основы здорового образа жизни. – Ростов на/Д: Феникс, 2014. – 256 с.
16. Кузнецов, Станислав. Подготовка будущих специалистов по физической культуре и спорту / Станислав Кузнецов. – М.: LAP LambertAcademicPublishing, 2015. – 164 с.
17. Кун, Л. Всеобщая история физической культуры и спорта / Л. Кун. – М.: Радуга, 2014. – 400 с.
18. Леднев В.А. Менеджмент в индустрии спорта / В.А.Леднев. – М:РГУФК, 2013. – 354 с.
19. Муллер, А.Б. Физическая культура: Учебник для вузов / А.Б. Муллер, Н.С. Дядичкина, Ю.А. Богащенко. – М.: Юрайт, 2013. – 424 с.
20. Петров, П. К. Информационные технологии в физической культуре и спорте. Учебник / П.К. Петров. – Москва: РГГУ, 2014. – 288 с.
21. Починкин А.В. Коммерческий спорт в Российской Федерации: тенденции развития и взгляд в будущее // Физическая культура и спорт в Российской Федерации. – М.: Импульс–Принт, 2014. с. 55–65.
22. Пилюян Р.А. Исторические аналогии в судьбе современного спорта // Научно–информационные основы физкультурного образования. Вып. I. – Малаховка: МГАФК, 2013, с. 24–32.
23. Сальникова Л.С. Репутационный менеджмент. Современные подходы и

24. Сверстков М.А. Спортивное движение: управление и пути развития // Теория и практика физ. культуры. 2015. N 2.
25. Серебряков А.В. Современный профессиональный спорт США: Канд. дис. Л., 2014. – 169 с
26. Столбов В.В. История физической культуры и спорта / ред. В.В. Столбов. – М.: Физкультура и спорт, 2014. – 359 с.
27. Трескин А.В., Мельникова Н.Ю. История физической культуры и спорта: учебник/под ред. Проф. Мельниковой Н.Ю.. – М.: Советский спорт, 2013. – 392 с.
28. Фомин Ю.А. Профессиональные тенденции в современном спорте и их социальные последствия // Тенденции изменения бюджета времени трудящихся. – М.: ИСИ АН, 2013, с. 108–110.
29. Шамардин, А.И. Оптимизация функциональной подготовленности футболистов. Учебное пособие для студентов / А.И. Шамардин. – М.: Мир и Образование, 2015. – 272с.
30. Щанкин А. А., Николаев В. С. Двигательная активность и здоровье человека: теоретико–методические основы оздоровительной физической тренировки/ А.А.Щанкин, В.С. Николаев. – М.:Директ–Медиа, – 80 с.