

УДК 796.01

В. В. Григорьева

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва,
e-mail: vavgrigoreva@fa.ru

Н. В. Андреев

МИП ООО «Центр прикладных исследований Финуниверситета», Москва,
e-mail: andreevnikitav@gmail.com

К. К. Поздняков

АНО ДПО «Академия ПСБ», Москва, e-mail: kkpозdnyakov@fa.ru

ОСОБЕННОСТИ И ПРИОРИТЕТЫ РАЗВИТИЯ ИНФРАСТРУКТУРЫ МАССОВОГО СПОРТА

Ключевые слова: массовый спорт, инфраструктура, инвестиции, стратегия развития, туризм, государственное управление.

Развитие спортивной инфраструктуры во многом определяется эффективностью государственной политики в сфере физической культуры и спорта, реализуемой на национальном уровне. Перед государством стоит необходимость совершенствования управления развитием спортивной инфраструктуры путем разработки нового концептуального подхода. Для создания такого подхода следует изучить опыта развитых стран в планировании развития спортивной инфраструктуры. Цель данного исследования – составить рекомендации по совершенствованию государственного управления развитием инфраструктуры на основе анализа особенностей государственного регулирования развития инфраструктуры массового спорта в зарубежных странах. Методом исследования служит систематический анализ российских и зарубежных научных статей, а также общенаучные методы – сравнение, синтез, обобщение. В ходе исследования были рассмотрены и обобщены текущие тенденции и принципы планирования развития спортивной инфраструктуры, особенности государственного управления в сфере физической культуры и спорта в развитых странах. По итогам анализа зарубежной и отечественной литературы были выявлены основные проблемы в управлении развитием инфраструктуры массового спорта и возможные пути их решения. Одним из приоритетных направлений государственного управления является снижение барьеров для занятий спортом и физической активностью. Результаты данного анализа вносят вклад в развитие теории управления развитием в сфере физической культуры и спорта в части расширения представлений о современных тенденциях и принципах развития инфраструктуры массового спорта в России и за рубежом.

V. V. Grigoryeva

Financial University under The Government Of Russian Federation, Moscow,
e-mail: yuoivanova@fa.ru

N. V. Andreev

SIC LLC «Center for applied research of Finuniversity», Moscow,
e-mail: andreevnikitav@gmail.com

K. K. Pozdnyakov

ANO PGPE «PSB Academy», Moscow, e-mail: kkpозdnyakov@fa.ru

FEATURES AND PRIORITIES OF MASS SPORTS INFRASTRUCTURE DEVELOPMENT

Keywords: mass sports, infrastructure, investments, development strategy, tourism, public administration.

The development of sports infrastructure is largely determined by the effectiveness of the state policy in the field of physical culture and sports implemented at the national level. The state faces the need to improve the management of the development of sports infrastructure by developing a new conceptual approach. To create such an approach, it is necessary to study the experience of developed countries in planning the development of sports infrastructure. The purpose of this study is to make recommendations for improving public administration of infrastructure development based on the analysis of the features of state regulation of the development of mass sports infrastructure in foreign countries. The research method is a systematic analysis of Russian and foreign scientific articles, as well as general scientific methods – comparison, synthesis, generalization. In the course of the study, current trends and principles of planning the develop-

ment of sports infrastructure, features of public administration in the field of physical culture and sports in developed countries were reviewed and summarized. Based on the results of the analysis of foreign and domestic literature, the main problems in the management of the development of mass sports infrastructure and possible ways to solve them were identified. One of the priorities of public administration is to reduce barriers to sports and physical activity. The results of this analysis contribute to the development of the theory of development management in the field of physical culture and sports in terms of expanding ideas about current trends and principles of the development of mass sports infrastructure in Russia and abroad.

Введение

Инфраструктура массового спорта является одним из основных структурных элементов социальной инфраструктуры и национальной системы доставки спорта. Состояние инфраструктуры спорта во многом определяется эффективностью государственного управления. В настоящее время как в России [1, 2], так и за рубежом [3-5] признают необходимость скоординированных действий правительства и тесного сотрудничества с частным сектором. При этом сегодня в развитии спортивной инфраструктуры в России наблюдаются различные проблемы на всех уровнях государственного управления. Для повышения эффективности государственного управления спортивной инфраструктурой и совершенствования политики, направленной на повышение уровня физической активности и вовлечения граждан России в спорт, необходимо изучить опыт зарубежных стран-лидеров развития массового спорта. Это предопределило цели настоящего исследования.

В данной статье мы проанализировали опыт развития спортивной инфраструктуры в России и в зарубежных странах с целью выявления особенностей и приоритетов развития инфраструктуры массового спорта, а также разработки рекомендаций, направленных на совершенствование системы управления инфраструктурой массового спорта в России.

Материалы и методы исследования

Основным методом данного исследования служит систематический анализ существующей зарубежной и отечественной научной литературы, посвящённой приоритетам и принципам развития инфраструктуры массового спорта в России и за рубежом.

Результаты исследования и их обсуждение

В зарубежных странах ряд общих *политических приоритетов* считается центральным элементом успешного администрирования физической культуры и спорта (рисунок).

Приоритеты политики	использование потенциала цифровизации и применения новых технологий
	продвижение и обеспечение более высокого уровня устойчивости и инклюзивности
	разработка перспективных спортивных структур, политики и планов действий для достижения стратегических целей
	разработка и внедрение инструментов политики, координация и регулирование сектора, а также мониторинг реализации
	обеспечение эффективного маркетинга страны и места
	создание конкурентоспособного и высококачественного спортивного сектора, поощрение предпринимательства и стимулирование роста бизнеса
	поощрение инвестиций и улучшение качества услуг и навыков людей, занятых в этом секторе

Политические приоритеты в сфере физической культуры и спорта

Ряд других областей политики важны в зависимости от стадии развития сектора, а также от характера экономики в целом. К ним относятся:

- рост инвестиций в инфраструктуру физической культуры и спорта;
- региональное развитие и поощрение активного участия частного бизнеса в развитии сектора; обеспечение безопасности и защищенности граждан;
- необходимость расширения спортивных продуктов, чтобы все потребители и общества могли получить выгоду от спорта.

Спортивная сфера в зарубежных странах подразделяется по объектам управления на массовый спорт, спорт высших достижений (элитарный) и профессиональный спорт. Массовый спорт – прерогатива местных органов власти и спортивных организаций.

Проведенный анализ показал [6-9], что политика в области массового спорта в Европе, Австралии, Северной Америке и в России имеет схожие черты:

- 1) правительства используют массовый спорт как средство достижения спортивных и неспортивных целей, таких как создание рабочих мест и стимулирование туризма;
- 2) общественные спортивные организации сталкиваются с многочисленными, неоднозначными, часто противоречивыми и сложными агентскими целями;
- 3) ответственность за спорт обычно разделяется с такими вопросами, как образование, здравоохранение или молодежная политика;

4) предоставление услуг распределяется между государственными спортивными агентствами, спортивными руководящими органами и местными спортивными клубами.

Несмотря на то, что во всех странах существуют механизмы разделения прав и обязанностей, управление между национальными и местными органами власти в сфере физкультуры и спорта варьируется в зависимости от страны.

В таблице представлены типы спортивных организаций.

Во-вторых, в отличие от России продвижение массового спорта в США, Канаде, Европе и Австралии, а также в Китае в значительной степени зависит от добровольцев и добровольных некоммерческих организаций. Некоторые исследователи указывают, что существует «вплоть до иррационального участие добровольцев, которое имеет решающее значение для спортивных систем» [7, с. 228].

В-третьих, административная ответственность за политику в области массового спорта довольно фрагментирована. В большинстве стран нет самостоятельных министерств и ведомств в сфере спорта. В Англии 326 местных органов власти отвечают за финансирование и продвижение массового спорта. Однако «только 50% органов власти имели специальное штатное расписание» для спортивных и рекреационных услуг, а «у 33% вообще не было подразделения» общественный спорт» [8].

Типы спортивных организаций

	Государственные спортивные учреждения	Органы управления спортом	Организации, предоставляющие спортивные услуги	Организаторы спортивных зрелищ
Главные задачи	Создайте спортивную политику: - постановка политических целей, - разработка стратегий, - выделять государственные средства руководящим органам спорта и организациям, предоставляющим спортивные услуги (местным спортивным клубам)	Управлять одной или несколькими спортивными дисциплинами	Осуществлять спортивные программы, осуществлять спортивную политику	Создание возможностей для конкуренции
Примеры	Министерство спорта РФ, Федеральное министерство по делам семьи, молодежи, культуры и спорта Германии	SportEngland, SportUK, Landessportclub Nordrhein Westfalen (LSB NRW), Norwegian Olympic Committee (NOC)	Местные спортивные клубы, общественные центры, университетские спортивные программы	Лиги, ассоциации, турниры. Немецкая футбольная лига GmbH, Формула-1

В России федеральным органом исполнительной власти, осуществляющий функции по выработке и реализации государственной политики в сфере физической культуры и спорта, является Министерство спорта РФ. Кроме того, государственное регулирование в сфере физкультуры и спорта в рамках, установленных российским законодательством, осуществляют другие федеральные министерства, федеральные агентства и другие федеральные органы власти [10].

В-четвертых, современные государственные спортивные агентства сталкиваются с многочисленными, неоднозначными, сложными, а иногда и противоречивыми целями [11]. Реализация долгосрочной политики, стратегий и планов является неотъемлемой частью достижения устойчивого и инклюзивного роста массового спорта как в России, так и за рубежом.

Как и в России [2] за рубежом наблюдаются тенденции к переориентации подхода к развитию массового спорта и внедряются *новые стратегии и планы для решения проблемы доступности инфраструктуры* [12]. Анализ показал, что традиционная функция политики «спорт для всех» заключается в *обеспечении легкого доступа к спортивным сооружениям*. В той или иной степени политические цели массового спорта также включают [10]:

- пропаганду здорового образа жизни;
- меры по поощрению расового и гендерного равенства и разнообразия;
- борьбу со злоупотреблением алкоголем и наркотическими средствами;
- развитие внутреннего туризма.

Во многих странах с тем или иным успехом *применяется комплексный (системный) подход*, объединяющий ключевые заинтересованные стороны – государство, общество, частный бизнес [12, 13].

Принципы, изложенные ниже, представляют собой передовой зарубежный опыт и внедрены в разработку и эксплуатацию государственной спортивной инфраструктуры. К числу таких принципов относятся:

- всестороннее рассмотрение широкого круга заинтересованных сторон;
- предпочтение совместному предоставлению и совместному использованию;
- соблюдение передовой практики;
- приверженность честности и прозрачности процесса;
- равенство и справедливость в общем распределении ресурсов [13-15].

В литературе [11, 14, 15] выделяется несколько *проблем*, которые необходимо решить для развития инфраструктуры массового спорта:

1) проблема доступа: отсутствие доступа к спортивным сооружениям или некачественным сооружениям может повлиять на способность отдельных видов спорта участвовать в торгах и проводить крупные национальные или международные соревнования;

2) владение: в некоторых случаях владение землей создает неопределенность в отношении будущего объектов и влияет на способность делать долгосрочные стратегические инвестиции;

3) ресурсы: существует большая разница в ресурсах между различными видами спорта, при этом виды спорта с широкой базой и высокой посещаемостью получают наибольший коммерческий доход. Виды спорта с более низким уровнем коммерческих возможностей сталкиваются с риском дальнейшего снижения активности из-за низкого уровня ресурсов и воздействия;

4) планирование: государственные спортивные сооружения представляют собой проблему для финансового управления, поскольку они несут значительные текущие расходы на эксплуатацию и техническое обслуживание. Текущие потребности в финансировании для эксплуатации и технического обслуживания значительны и не всегда могут учитываться при долгосрочном финансовом планировании в ущерб всем уровням деятельности. Ремонт и техническое обслуживание часто бывают реактивными, что еще больше влияет на эксплуатационные расходы и срок службы оборудования.

В числе *возможностей* развития спортивной инфраструктуры выделяются:

1) технологии: технологии быстро меняют то, как люди смотрят спортивные соревнования, при этом все большее распространение получает цифровая потоковая передача. Эта тенденция приводит к выравниванию игрового поля между видами спорта, предлагая рентабельный доступ к коммерческому доходу и зрительской аудитории [7]. Спорт с более низкими показателями коммерциализации должен активно использовать новаторские способы увеличения своего присутствия и способности получать коммерческие доходы, такие как реклама и спонсорство;

2) транспорт и связь: новые проекты развития транспортной инфраструктуры улучшают местное транспортное сообщение и предоставляют возможность дальнейшего взаимодействия с местными и международными целевыми рынками [4];

3) туризм: спорт и спортивные сооружения играют важную роль в привлечении туристов посредством спортивных, культурных и развлекательных мероприятий. Существует возможность дальнейшего сотрудничества с туристическими организациями и частными партнерами для координации стратегических целей, планирования объектов и маркетинговых мероприятий [7];

4) культурные центры: существует значительная возможность для создания интегрированных культурных центров или территорий, которые обеспечивают как эффективное использование общих объектов, так и предлагают более широкий спектр культурных и развлекательных предложений, в дальнейшем интегрируя спорт в местный образ жизни [1]. Таким образом, планирование инфраструктуры массового спорта требует постоянной интеграции с более широкими процессами стратегического планирования на уровне субъектов РФ и муниципальных образований.

Выводы

В результате анализа зарубежного опыта в части управления развитием инфраструктуры массового спорта были выявлены следующие принципы: всестороннее рассмотрение широкого круга заинтересованных сторон; предпочтение совместному предоставлению и совместному использованию; соблюдение передовой практики; приверженность честности и прозрачности процесса; равенство и справедливость в общем

распределении ресурсов. Основными приоритетами, положенными в основу передовых политик развития инфраструктуры в зарубежных странах, являются использование цифровизации и применение новых технологий, продвижение и обеспечение более высокого уровня устойчивости и инклюзивности, разработка и внедрение инструментов политики, координация и регулирование сектора, а также мониторинг реализации разработанных мер.

Актуальные вопросы, которые приобретают все большее значение согласно проведенному анализу, включают снижение барьеров для занятий спортом и физической активностью, стратегическое планирование инфраструктуры, а также активное продвижение стимулов для участия в спорте и физической грамотность, что характерно и для России. Решение этих вопросов должно быть учтено при разработке государственных программ развития спортивной инфраструктуры. Для повышения эффективности управления развитием инфраструктуры и ее использования в России необходимо наращивать инвестиции в инфраструктуру физической культуры и спорта, а также эффективность их использования [16]; способствовать региональному развитию и поощрению активного участия частного бизнеса в развитии сектора; обеспечивать безопасность и защищенность граждан; дифференцировать предложение спортивных продуктов и услуг, чтобы все потребители и сообщества могли получить выгоду от физической культуры и спорта. Возможности для спорта и отдыха должны быть ориентированы на группы граждан, наиболее нуждающихся в развитой инфраструктуре (включая инвалидов, пожилых людей, малоимущих граждан и др.).

Библиографический список

1. Davies L.E., Taylor P., Ramchandani G., Christy E. Measuring the Social Return on Investment of community sport and leisure facilities // *Managing Sport and Leisure*. 2021. Vol. 26. P. 93-115.
2. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 24 ноября 2020 г. № 3081-р «Об утверждении Стратегии развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2030 года». URL: <http://static.government.ru/media/files/Rr4JTrKDQ5nANTR1Oj29BM7zJBHXM05d.pdf> (дата обращения: 03.10.2021).
3. Kokko S., Koski P., Savola J., Alen M., Oja P. The Guideline for Sports Clubs For Health (SCFORH) Programs. Helsinki University Press. 2009. URL: <http://www.tafisa.org/sites/default/files/pdf/TAFISAMagazine2009-SCFH.pdf> (дата обращения: 21.09.2021).
4. Földesi G.S. Class or Mass: Sport (for All) Politics at a Crossroads Gyöngyi // *Physical culture and sport studies and research*. 2008/2009. Vol. 147. P. 147-156.

5. Sandalio G., Opazo M., Martí C. Structural characteristics of sport organizations: main trends in the academic discussion. Iese Working Paper WP-704. 2007. URL: <http://www.iese.edu/research/pdfs/DI-0704-E.pdf> (дата обращения: 05.10.2021).
6. Astle A.M. Sport Development-Plan, Programme and Practice: A case study of the planned intervention by New Zealand Cricket into cricket in New Zealand. School of Management College of Business Massey. 2014. URL: https://mro.massey.ac.nz/bitstream/handle/10179/6619/02_whole.pdf?sequence=2&isAllowed=y. (дата обращения: 29.09.2021).
7. King N. Making the case for sport and recreation services: The utility of social return on investment (SROI) analysis // International Journal of Public Sector Management. 2014. Vol. 27 (2). P. 152-164.
8. Loughborough B.H., Rommetvedt H. Comparing sport policies in economically developed countries. Sport, Politics and Public Policy Nicosia. 2006. Vol. 16. URL: <https://www.taylorfrancis.com/chapters/mono/10.4324/9780080498218-10/comparing-sport-policies-economically-developed-countries-nils-aslebergsgard-barrie-houlihan-per-mangset-svein-ingve-n%C3%B8dland-hilmar-rommetvedt> (дата обращения: 25.09.2021).
9. Shariff Z. Successful service delivery of mass sports programs in Malaysia. School of Management and Information Systems Faculty of Business and Law. 2012. URL: https://vuir.vu.edu.au/21472/4/SHARIFF%20Zainah-thesis_nosignature.pdf (дата обращения: 19.09.2021).
10. Чернобровкина Е.Б. Особенности финансирования физической культуры и спорта в России и за рубежом // Вестник университета имени О.Е. Кутафина. 2019. № 7. С. 63-70.
11. Spracklen K., Hylton K. Managing and Monitoring Equality and Diversity in UK Sport: An Evaluation of the Sporting Equals Racial Equality Standard and Its Impact on Organizational Change // Journal of Sport & Social Issues. 2006. Vol. 30 (3). P. 289-305.
12. Богаревич Н.О. Сравнительный анализ моделей финансового обеспечения спорта // Вестник Белорусского государственного экономического университета. 2014. № 5. С. 99-106.
13. Zhang X., Saunders J. An Historical Review of Mass Sports Policy Development in China, 1949–2009 // The International Journal of the History of Sport. 2019. Vol. 36. P. 1390-1413.
14. Wang X. Research of Development Strategy of Mass Sports in China under Goal of Overall Construction of Well-being Society. International Conference on the Modern Development of Humanities and Social Science. 2013. P. 457-459.
15. Skille A. Sport for all in Scandinavia: sport policy and participation in Norway, Sweden and Denmark // International Journal of Sport Policy and Politics. 2011. Vol. 3. P. 327-339.
16. Поздняков К.К. Оценка инвестиционной активности и анализ финансирования инвестиций в центрально-черноземном макрорегионе Российской Федерации // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. 2021. № 3. С. 25-44.