

Под редакцией С. Н. Бубки, В. Н. Платонова

Менеджмент

подготовки спортсменов
к Олимпийским играм

Киев • 2017

УДК 796.032.2.063.4
ББК 75.4(0)90к81
М 50

Авторский коллектив:

С. Н. Бубка, М. М. Булатова, Т. К. Есентаев, Н. П. Коваленко,
Ю. А. Павленко, В. Н. Платонов, В. В. Томашевский

М 50 Менеджмент подготовки спортсменов к Олимпийским играм / [Бубка С. Н., Булатова М. М., Есентаев Т. К. и др.; под ред. С. Н. Бубки, В. Н. Платонова]. – К.: Олимп. лит., 2017. – 480 с.

ISBN 978-617-7492-02-2

В книге подвергнуты всестороннему анализу проблемы стратегического и функционального менеджмента подготовки национальных команд и спортсменов к Олимпийским играм. Рассмотрены история и современное состояние систем олимпийской подготовки в странах с наиболее развитым олимпийским спортом, проанализированы факторы, определяющие общекомандный успех на Олимпийских играх, в том числе спортивное законодательство, программно-нормативные основы, вопросы кадрового, материально-технического, спортивно-методического, научного и медицинского характера.

Для широкого круга специалистов, работающих в сфере спорта высших достижений и олимпийской подготовки, а также представителей государственных, политических и деловых кругов, заинтересованных в успехах национальных команд на Олимпийских играх.

У книзі всебічно проаналізовано проблеми стратегічного та функціонального менеджменту підготовки національних команд і спортсменів до Олімпійських ігор. Розглянуто історію і сучасний стан систем олімпійської підготовки в країнах із найбільш розвиненим олімпійським спортом, проаналізовано чинники, що визначають загальнокомандний успіх на Олімпійських іграх, у тому числі спортивне законодавство, програмно-нормативні основи, питання кадрового, матеріально-технічного, спортивно-методичного, наукового та медичного характеру.

Для широкого кола фахівців, які працюють у сфері спорту вищих досягнень та олімпійської підготовки, а також представників державних, політичних і ділових кіл, зацікавлених в успіхах національних команд на Олімпійських іграх.

ББК 75.4(0)90к81

ISBN 978-617-7492-02-2

© С. Н. Бубка, В. Н. Платонов, 2017

АВТОРЫ	9
ВВЕДЕНИЕ	10
СПИСОК СОКРАЩЕНИЙ	13
ЧАСТЬ 1. ИЗ ИСТОРИЧЕСКОГО ОПЫТА ОЛИМПЕЙСКОЙ ПОДГОТОВКИ	14
Глава 1. Первый успешный опыт подготовки национальной команды (Германия, 1930-е годы)	16
Глава 2. Олимпийская подготовка спортсменов СССР в период 1952—1968 годов	21
Глава 3. Подготовка команд США к Играм Олимпиад в период 1964—1992 годов	28
Глава 4. Система подготовки спортсменов СССР к Играм Олимпиад и зимним Олимпийским играм в период 1972—1992 годов	37
Организационные основы олимпийской подготовки	38
Научно-методическое обеспечение олимпийской подготовки	42
Основы методики подготовки спортсменов	43
Глава 5. Олимпийская подготовка спортсменов ГДР в период 1968—1990 годов	45
Развитие материальной базы, массовости детско-юношеского спорта, организационного и кадрового обеспечения системы олимпийской подготовки	49
Преимущественное развитие определенных видов спорта	52
Система спортивных соревнований	53
Система спортивной подготовки	54
ЧАСТЬ 2. СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ЭФФЕКТИВНОСТЬ ОЛИМПЕЙСКОЙ ПОДГОТОВКИ В РАЗНЫХ СТРАНАХ	58
Глава 6. Современный олимпийский спорт в США	60
Влияние убеждения об американской исключительности на развитие спорта высших достижений (1996—2008)	60
Интеграция мирового опыта с национальными возможностями в современной системе подготовки спортсменов	64

Подготовка спортивного резерва и сборных команд по видам спорта	68
Спортивная наука и внедрение ее достижений в практику	75
Глава 7. Спорт в Китае, состояние и перспективы системы олимпийской подготовки	78
Исторические предпосылки	79
Современная система спорта высших достижений и олимпийской подготовки	83
Перспективы развития олимпийского спорта	94
Глава 8. Организационно-методологические основы олимпийской подготовки во Франции	97
Усиление государственного управления развитием элитного спорта	97
Контингент спортсменов	104
Центры подготовки	105
Финансирование спорта высших достижений	108
Глава 9. Система олимпийской подготовки в современной Германии	110
Стагнация немецкого спорта после объединения страны (1990–2008)	110
Реформирование спорта высших достижений	115
Организация подготовки спортсменов высокого класса	120
Специалисты спорта высших достижений	122
Элитные школы спорта	123
Основные базы олимпийской подготовки	124
Региональные тренировочные центры, университеты-партнеры ..	125
Спорт в федеральных вооруженных силах, полиции и таможенной службе	126
Первичный отбор и начальная спортивная подготовка детей	126
Спортивная наука и научное обеспечение олимпийской подготовки	128
Глава 10. Спорт и олимпийская подготовка в Великобритании ...	133
Выступления спортсменов на Играх Олимпиад	133
Организационные основы олимпийской подготовки	134
Отбор и поддержка перспективных спортсменов	137
Научно-методическое и медицинское обеспечение подготовки спортсменов	140
Финансирование процесса спортивной подготовки	141
Материально-техническое и научно-методическое обеспечение	143
Глава 11. Организационно-методологические основы олимпийской подготовки в Японии	145
Формирование системы спорта высших достижений на национальных самобытных спортивных школах	145
Золотой план Японского олимпийского комитета	149

Глава 12. Формирование и современное состояние системы олимпийской подготовки в Австралии	161
Фрагментное совершенствование системы подготовки спортсменов (до 1990-х годов)	161
Радикальная перестройка системы олимпийского спорта (с 1990-х годов)	163
Глава 13. Система подготовки спортсменов Канады к Олимпийским играм	176
Массовый спорт как основа формирования системы олимпийской подготовки	176
Развитие спорта: стратегия и управление	180
Спортивная политика	182
Программа подготовки к Олимпийским играм «Взойди на пьедестал»	188
Спортивные тренировочные центры	195
Глава 14. Развитие и современное состояние подготовки спортсменов в Республике Корея	198
Становление государственной политики в сфере спорта	198
Создание конкурентоспособной системы подготовки спортсменов	200
Система подготовки спортсменов	204
Национальные тренировочные центры	206
Национальные спортивные фестивали	208
Научно-методическое обеспечение подготовки спортсменов	209
Финансирование подготовки спортсменов	210
Глава 15. Система подготовки спортсменов в Нидерландах	212
Паритет спорта высших достижений и массового спорта	212
Организация и управление спортом	213
Финансирование подготовки спортсменов	222
Центры олимпийской подготовки	224
Подготовка спортивного резерва	226
Научно-методическое обеспечение	227

ЧАСТЬ 3. ВНЕШНЯЯ СРЕДА И АНТУРАЖ В ОЛИМПИЙСКОМ СПОРТЕ 230

Глава 16. Окружающая среда в системе олимпийской подготовки	232
Общие факторы косвенного влияния на эффективное развитие спорта и олимпийской подготовки	233
Специальные факторы косвенного влияния на уровень развития спортивной отрасли	235
Базовые факторы прямого влияния на разносторонность и планомерность системы подготовки спортсменов	238
Факторы прямого влияния, связанные с тренировочным процессом спортсменов	246
Факторы прямого влияния, связанные с соревновательной деятельностью	249

Глава 17. Спортивные тренировочные центры в системе подготовки спортсменов	252
Организационно-методические основы деятельности спортивных тренировочных центров	252
Направленность деятельности спортивных тренировочных центров	257
Услуги, предоставляемые спортивными тренировочными центрами	258
Подходы к формированию спортивных тренировочных центров ..	265
Спортивный тренировочный центр как целостная научно-практическая система	267

ЧАСТЬ 4. ОСНОВЫ СИСТЕМЫ ПОДГОТОВКИ СПОРТСМЕНОВ В ОЛИМПЕЙСКОМ СПОРТЕ

276

Глава 18. Специальные принципы спортивной подготовки	278
Устремленность к высшим достижениям	280
Углубленная специализация	281
Единство общей (фундаментальной, базовой) и специальной подготовки	283
Непрерывность тренировочного процесса	283
Единство постепенности увеличения нагрузки и тенденции к максимальным нагрузкам	285
Волнообразность нагрузок	287
Вариативность нагрузок	289
Цикличность процесса подготовки	291
Единство и взаимосвязь структуры соревновательной деятельности и структуры подготовленности	293
Единство и взаимосвязь тренировочного процесса и соревновательной деятельности с внетренировочными факторами	295
Взаимосвязь процесса подготовки с профилактикой перетренированности, травматизма и заболеваний	296
Глава 19. Основы многолетней подготовки спортсменов в олимпийском спорте	298
Современные представления о структуре и содержании процесса многолетней подготовки	298
Подходы к развитию детско-юношеского спорта и построению многолетней подготовки	304
Оптимальный возраст для начала занятий спортом	307
Возраст спортсменов и их предрасположенность к выполнению различных тренировочных программ.....	308
Направления интенсификации процесса подготовки	309
Продолжительность подготовки к высшим достижениям.....	311
Варианты восхождения к вершинам спортивного мастерства	312
Место соревнований в системе многолетней подготовки	313
Соревнования возрастных групп и проблема форсирования подготовки	315

Глава 20. Современная система периодизации	
 многолетней подготовки	318
Стадии и этапы многолетней подготовки	318
Подготовка в первой стадии процесса	
многолетнего совершенствования	320
Подготовка во второй стадии процесса	
многолетнего совершенствования	327
Глава 21. Отбор и ориентация спортсменов	
 в системе многолетней подготовки	334
Спортивный отбор и спортивная ориентация	334
Отбор и ориентации на этапах многолетней подготовки	335
Организационные основы спортивного отбора	338
Критерии, используемые в процессе отбора и ориентации	339
Глава 22. Основы построения годичной подготовки	342
Подходы к периодизации годичной подготовки	342
Периодизация годичной подготовки в системе	
многолетнего совершенствования	345
Периодизация годичной подготовки и участие в соревнованиях	350
Состояния подготовленности к соревнованиям	
и готовности к высшим достижениям	352
Стратегии периодизации годичной подготовки	355
Этап непосредственной подготовки к главным соревнованиям	358
ЧАСТЬ 5. ПРОБЛЕМЫ СОВРЕМЕННОГО ОЛИМПИЙСКОГО СПОРТА	360
Глава 23. Программа Олимпийских игр:	
 современное состояние и перспективы развития	362
Программа Олимпийских игр — важнейшая составляющая	
олимпийского спорта	362
Требования Олимпийской хартии и современная практика	
формирования программ Олимпийских игр	364
Критерии развития олимпийской программы	366
Глава 24. Женщины в олимпийском спорте	372
Женские виды соревнований в олимпийской программе	372
Агрессивный феминизм и развитие женского спорта	372
Особенности развития женского спорта и взаимодействие	
в этой сфере Международного олимпийского комитета	
и международных спортивных федераций	374
Особенности развития женского спорта	376
Динамика мировых рекордов и результатов победителей	
Игр Олимпиад среди мужчин и среди женщин	380
Основания для разграничения путей развития	
женского и мужского спорта	381
Гиперандрогения и нагрузки современного спорта	388
Работоспособность и особенности тренировки	
в разных фазах менструального цикла	389
Беременность и тренировочная деятельность	391

Травматизм	393
Возрастная предрасположенность к высшим достижениям	393
Глава 25. Перетренированность, переутомление и перенапряжение спортсменов	395
Стадии и типы перетренированности	399
Факторы риска перетренированности	400
Профилактика перетренированности	407
Глава 26. Спортивные травмы и их профилактика	410
Политика международных спортивных организаций	413
Правила соревнований	415
Календарь соревнований	415
Спортивные сооружения и окружающая среда	416
Возраст и пол спортсменов и травматизм	417
Медико-биологические и психологические причины травматизма	419
Спортивно-педагогические причины травматизма	421
Основные направления профилактики травм у спортсменов	424
Глава 27. Борьба с допингом в олимпийском спорте и ее влияние на олимпийскую подготовку	431
Борьба Международного олимпийского комитета с применением допинга и создание Всемирного антидопингового агентства	432
Принятие Всемирного антидопингового кодекса и его особенности	436
Фундаментальное обоснование содержания Всемирного антидопингового кодекса	438
Определение понятия «допинг» и антидопинговые правила	439
Критерии включения субстанций и методов в запрещенный список	441
Всемирный антидопинговый кодекс	443
Роль руководителей WADA в формировании политики борьбы с допингом	445
Политика двойных стандартов	446
Права спортсменов	449
Соревновательные и тренировочные нагрузки современного спорта и борьба с применением допинга	452
Монополизация антидопинговой деятельности	454
Невосприимчивость к опыту профессиональных международных и национальных федераций	455
Влияние антидопинговой политики и практики на медицинское обеспечение спортсменов	457
Отношение к достижениям науки	459
Антидопинговая деятельность, фармакологическая наука и фармацевтическая промышленность	460
Перспективы решения проблемы допинга в спорте	462
ЛИТЕРАТУРА	467

- Бубка С. Н. – доктор наук по физическому воспитанию и спорту
(главы 4, 5, 7, 9, 11, 14, 16, 17, 19)
- Булатова М. М. – доктор педагогических наук
(главы 1–5, 24)
- Есентаев Т. К. – доктор философии
(главы 16, 23)
- Коваленко Н. П. – кандидат наук по физическому воспитанию и спорту
(глава 16)
- Павленко Ю. А. – доктор наук по физическому воспитанию и спорту
(главы 6–15, 17)
- Платонов В. Н. – доктор педагогических наук
(главы 1–27)
- Томашевский В. В. – кандидат наук по физическому воспитанию и спорту
(главы 6, 8, 10, 12, 13, 17)

Олимпийское движение в современном мире приобрело глобальный характер, а успехи команд разных стран на Олимпийских играх воспринимаются в качестве важного фактора национального престижа и национальной гордости, демонстрации социально-экономического и культурного развития страны, ее роли и места в жизни мирового сообщества. Это является серьезным стимулом для участия правительственных органов, политических партий, деловых кругов, широких слоев ответственности и всего спектра спортивных организаций в развитии высокоэффективных систем спорта высших достижений и олимпийской подготовки спортсменов, позволяющих национальным командам стран добиться успехов в неофициальном командном зачете, воспитать выдающихся спортсменов, способных достойно представлять страну на международной арене.

Стремление к успеху на олимпийской арене характерно не только для современного олимпийского спорта. В его истории были примеры разработки и реализации систем подготовки к Олимпийским играм, принесших выдающиеся результаты командам тех или иных стран. Однако возросшая в последние десятилетия популярность олимпийского спорта, его политическая и социальная значимость, коммерческая привлекательность способствовали резкому расширению количества стран, в которых развитие спорта высших достижений приобрело явно выраженную олимпийскую направленность, стремление продемонстрировать достижения спортсменов на Олимпийских играх, оказаться на максимально высоком месте в итоговой таблице, отражающей результаты неофициального командного зачета. Спортсмен, одержавший победу на Олимпийских играх и стоящий на пьедестале почета во время поднятия флага страны и исполнения национального гимна, стал восприниматься как значимое для страны событие не столько спортивное, сколько социально-политическое.

Вся история олимпийского спорта свидетельствует о том, что достижения на олимпийской арене прежде всего обуславливаются эффективностью менеджмента в деле развития спорта высших достижений и подготовки сильнейших атлетов к Олимпийским играм. Многие специалисты склонны утверждать, что решающее значение для успеха на Играх имеет людской потенциал страны, ее экономическая мощь, здоровье населения, отношение к массовому спорту. Не отрицая значимости этих составляющих для развития спорта высших достижений, все же следует отметить решающую роль эффективного менеджмента в деле олимпийской подготовки. Если бы это было не так, то не могла бы олимпийская команда небольшой и экономически слабой Германской Демократической Республики в течение ряда лет уверенно выигрывать как Игры Олимпиад, так и зимние Олимпийские игры у таких мощнейших во всех отношениях, в том числе и спортивном, стран, как США, Великобритания, Япония, Франция,

ФРГ; не могли бы команды Болгарии, Кубы или Венгрии выглядеть в неофициальном командном зачете на Играх Олимпиад значительно убедительнее, чем команды Великобритании, Италии, Японии, Франции, Испании; не могла бы команда Норвегии, страны с населением 4,7 млн человек, на протяжении уже четверти века находиться в лидерах на зимних Олимпийских играх, часто опережая команды США, России, Германии, не говоря уже о таких странах с высокоразвитыми зимними видами спорта, как Нидерланды, Финляндия или Австрия.

В этой связи изучение структуры и содержания менеджмента эффективной подготовки спортсменов и команд к Олимпийским играм представляет большой интерес не только для специалистов, работающих в области олимпийского спорта и подготовки спортсменов к Олимпийским играм, но и представителей государственных органов, политических, финансовых, информационно-пропагандистских кругов, в той или иной мере заинтересованных в успехе национальных команд и вовлеченных в систему их подготовки.

Всестороннее изучение проблемы может быть обеспечено двумя направлениями. Первое из них охватывает обобщение богатейшего опыта олимпийской подготовки команд, добившихся в разные годы выдающихся успехов на олимпийской арене за счет эффективного менеджмента. Второе, во многом связанное с первым, однако преимущественно ориентированное на перспективу, предполагает анализ многочисленных факторов как способствующих олимпийской подготовке, так и являющихся для нее факторами риска; использование полученных знаний для оптимизации национальных систем олимпийской подготовки.

При анализе менеджмента высокоэффективных систем олимпийской подготовки, реализованных в различные периоды развития современного олимпийского спорта, как и при разработке его перспективных моделей применительно к условиям, характерным для той или иной страны, следует ориентироваться на два уровня менеджмента — стратегический и функциональный. Стратегический менеджмент рассматривается как процесс долгосрочного развития системы олимпийской подготовки с учетом ее целевой направленности, всестороннего анализа внешних и внутренних факторов. На этом уровне менеджмента формируется общая стратегия олимпийской подготовки и совокупность составляющих для ее реализации, определяются структура системы, виды и методы контроля за ее эффективностью. На этом же уровне анализируется соответствие результатов функционирования системы избранной стратегии, разрабатываются и реализуются меры по коррекции стратегии, по совершенствованию структуры и содержания системы.

Функциональный менеджмент — система управления человеческими, финансовыми, материально-техническими ресурсами для достижения заданной цели и решения конкретных задач. Функциональный менеджмент строится на основе четкого анализа системы олимпийской подготовки, опирается на результаты стратегического менеджмента и предполагает целенаправленное планирование, организацию, управление, контроль; четкую постановку целей и задач, выбор методов и средств их достижения и решения; учет воздействия факторов внешней среды, конфликтов интересов, разделение труда, видение альтернативных путей достижения целей и решения задач и др.

Содержание книги опирается на понимание органической взаимосвязи стратегического и функционального менеджмента эффективных систем олимпийской подготовки. С этих позиций подвергнуты анализу уже успешно реализованные модели и

представлена разносторонняя информация, позволяющая сформировать эффективную стратегию олимпийской подготовки и обеспечить ее реализацию с учетом реалий постоянно развивающегося олимпийского спорта и имеющихся возможностей в той или иной стране.

Книга состоит из 5 частей и 27 глав. В первой части проанализирован исторический опыт олимпийской подготовки периода 1970–1980-х годов, не утративший своей значимости и в современном олимпийском спорте.

Вторая часть книги посвящена анализу менеджмента олимпийской подготовки в странах, добившихся успехов на Олимпийских играх в течение последних двух десятилетий, — США, КНР, Франции, Германии, Великобритании, Японии, Австралии, Канаде, Республике Корея, Нидерландах.

Третья часть включает главы, в которых подвергнута анализу роль окружающей среды, предопределяющей возможности реализации потенциала как стратегического, так и функционального менеджмента.

Рассмотрение основ эффективной подготовки к Олимпийским играм — принципов спортивной подготовки, идентификации, отбора и ориентации подготовки перспективных атлетов, построения тренировочного процесса на различных этапах многолетнего совершенствования — осуществлено в четвертой части книги.

Пятая, заключительная, часть посвящена анализу проблем и факторов риска современного спорта, оказывающих существенное влияние как на выбор стратегии олимпийской подготовки, так и ее реализацию.

Книга предназначена для широкого круга специалистов, работающих в сфере спорта высших достижений и олимпийской подготовки, а также представителей государственных, политических и деловых кругов, заинтересованных в успехах национальных команд на Олимпийских играх.