

Оригинальная статья  
Original article

УДК 796.062

DOI: 10.18413/2408-9346-2024-10-4-1-0

Гуреева Е. А.

Государственная политика и методы ее реализации  
в управлении российским массовым спортом

ФГБОУ ВО «Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова»,  
Стремянный пер., 36, Москва 115054, Россия  
*e-mail:* [gureeva.ea@rea.ru](mailto:gureeva.ea@rea.ru)

ORCID: 0000-0003-1112-7616

*Статья поступила 05 ноября 2024 г.; принята 06 декабря 2024 г.;  
опубликована 30 декабря 2024 г.*

**Аннотация.** В условиях растущих социально-экономических вызовов именно активное участие населения в спортивных мероприятиях, которые относятся к категории массового спорта, становится необходимым инструментом, с помощью которого государство способно обеспечить не только повышение уровня отдельных слоев населения, но и качества жизни жителей страны в целом. Именно в этих условиях особое значение приобретает государственная политика, направленная на обеспечение качественного управления массовым спортом. Автором статьи предложен новый подход к формированию стратегии развития массового спорта, в основе которого лежит структурная матрица государственной политики управления массовым спортом. Представлены результаты анализа основных понятий Стратегии развития физической культуры и спорта в Российской Федерации до 2030 года и выявлены их противоречия. В ходе исследования установлены пробелы в текущей практике управления массовым спортом и обоснованы рекомендации по их устранению. Статья будет интересна исследователям и специалистам в области государственной управления и менеджмента спорта, а также государственным служащим, занимающимся вопросами физической культуры и спорта. Результаты работы способствуют более глубокому пониманию взаимосвязи между государственной политикой, финансированием, а также потребностями общества в массовом спорте, что в конечном итоге может привести к улучшению качества государственного управления массовым спортом.

**Ключевые слова:** государственная политика; массовый спорт; налоговые льготы; стратегия развития; управление спортом; физическая культура и спорт; финансирование

**Для цитирования:** Гуреева Е. А. Государственная политика и методы ее реализации в управлении российским массовым спортом // Научный результат. Технологии бизнеса и сервиса. 2024. Т. 10. № 4. С. 138-155. DOI: 10.18413/2408-9346-2024-10-4-1-0

UDC 796.062

Elena A. Gureeva

**State policy and methods of its implementation in the management of Russian mass sports**

Plekhanov Russian University of Economics,  
36 Stremyanny Ln., Moscow 115054, Russia  
*e-mail: gureeva.ea@rea.ru*

ORCID: 0000-0003-1112-7616

**Abstract.** In the context of growing socio-economic challenges, active participation in physical education and sports represents a necessary tool for improving the level and quality of life. In light of these developments, the role of public policy in guaranteeing the effective management of mass sports is becoming increasingly significant. The author proposes a novel methodology for formulating a strategy for the advancement of mass sports. The foundation of this approach is the formulation of a structural matrix for the state policy of mass sports management. The author of the article conducted an analysis of the fundamental concepts and pivotal terminology utilized in the Strategy for the Development of Physical Education and Sports of the Russian Federation up to the year 2030. Additionally, the article illuminates the discrepancies that exist between these concepts and terminology. During the course of the study, deficiencies in the current practice of mass sports management were identified, and recommendations for their elimination were substantiated. The article will be of interest to researchers, academic staff and civil servants engaged in public administration and sports management, who are dealing with the problems and contradictions in physical education and sports management. The article makes a contribution to the field of management science and provides a more nuanced understanding of the interrelationships between public administration, financing and funding, and societal needs in popular sports. Ultimately, this can inform improvements in the quality of public administration of mass sports.

**Keywords:** public policy; mass sports; tax benefits; development strategy; sports management; physical education and sports; funding

**For citation:** Gureeva, E. A. (2024), "State policy and methods of its implementation in the management of Russian mass sports", *Research Result. Business and Service Technologies*, 10 (4), pp. 138-155. DOI: 10.18413/2408-9346-2024-10-4-1-0

**Введение (Introduction).** Вопрос о том, что является необходимым фактором и движущей силой, способной обеспечить развитие массового спорта в России, достаточно часто вызывает однозначный ответ: это политика государства, направленная на стимулирование населения страны к физической активности, т.е. к занятиям массовым спортом. Именно массовый спорт, т.е. физическая культура, по своей сути выступает тем самым инструментом,

который посредством своего влияния на стимулирование населения к ведению здорового образа жизни способен обеспечить повышение и общих индикаторов социально-экономического состояния экономики страны в целом, поскольку речь идет о качественном и количественном составе трудоспособного населения и потенциале его развития. В условиях современных экономических и социальных вызовов эффективное управление массовым спортом требует

внимательного анализа существующих методов реализации государственной политики и оценки их влияния на результаты деятельности в данной сфере.

Следует отметить, что в современных научных исследованиях проблемы государственного управления массовым спортом рассматриваются в различном контексте. Так, Байкова У.С., Обливанцева Д.В. систематизируют особенности государственного управления в сфере спорта (Байкова, Обливанцева, 2021). Другие авторы уделяют внимание вопросам развития массового спорта, анализируя состояние спортивной инфраструктуры, ее особенности и возможности модернизации (Григорьева, Андреев, Поздняков, 2021). Корниенко Е.Л., Пруцков С.В. обобщают и систематизируют существующие в настоящее время направления государственной политики в сфере массового спорта и его менеджмента (Корниенко, Пруцков, 2015). Другие авторы пишут о необходимости критериальной оценки эффективности государственного управления (менеджмента) данной отраслью и предлагают авторскую разработку индикаторов и критериев оценки развития массового спорта (Андросова, Михайлова, 2019). Акимов О.А., Кулбаев А.Т., Мырзабосынов Е.К. и др. выделяют методы и способы повышения эффективности региональной политики, направленной на развитие массового спорта (Akimov, Kulbayev, Myrزابosynov et al., 2023).

Достаточно много актуальных исследований посвящено проблематике нормативно-правового регулирования отрасли массового спорта. В частности, российские эксперты достаточно подробно систематизируют существующие проблемные области в сфере нормативно-правового регулирования массового спорта в России. Об этом пишут Иванов В.Д., Смирнова В.З., Райн М.А. (Иванов, Смирнова, Райн, 2017). Другие авторы

также обращают свое внимание на нормативные аспекты и концентрируются на конституционных основах нормативно-правового регулирования и управления массовым спортом в нашей стране (Бондаренко, 2022). Подчеркивая важность массового спорта для развития государства в целом, Рибчич И.Е. пишет о том, что правовые аспекты управления и регулирования развития массового спорта следует рассматривать в качестве ключевого направления при разработке стратегии устойчивого развития государства страны (Рибчич, 2015).

Многих российских и иностранных авторов интересует специфика государственного управления в отрасли массового спорта в зарубежных странах. В частности, этой проблематике посвящены научные исследования таких авторов, как Маркова А.С. (Маркова, 2022), Тюриков Р.А. (Тюриков, 2017), Абрамян Л. (Abrahamyan, 2024), Бегович М., Мициак М., Шарлак М., Кубина М., Вармус М. (Begovic, Miciak, Šarlák, Kubina, Varmus, 2024), Сильва Кавьедес П.Ф. (Silva Caviedes, 2024), Фуртадо С., де Соуза Х.В., Меззадри Ф. (Furtado, de Souza, Mezzadri, 2024), Цзян Л., Пан Х., Чжан Ю., Цуй К., Хэ Дж., Гао Ю. (Jiang, Pan, Zhang, Cui, He, Gao, 2024), Ян Х., Джохар М. (Yan, Johar, 2024).

Тем не менее исследовательский интерес представляет анализ основных понятий Стратегии развития физической культуры и спорта в Российской Федерации до 2030 года, выявление их противоречий и разработка новых методов и подходов к формированию стратегических направлений перспективного развития и совершенствования отрасли массового спорта.

**Цель исследования (The aim of the work)** – путем анализа существующих методов воплощения в жизнь государственной политики в области управления массовым спортом предложить новый подход к формированию стратегии

развития массового спорта, в основе которого лежит структурная матрица государственной политики управления массовым спортом.

**Материалы и методы исследования (Materials and Methods).** В статье нашел применение следующий научно-исследовательский инструментарий: анализ, синтез, обобщение и систематизация, контент-анализ научной литературы, графическая интерпретация. Основой информационной базы исследования послужили научные исследования российских и зарубежных авторов, посвященные проблемам государственного управления массовым спортом, а также нормативно-правовые акты Российской Федерации, включая:

– Федеральный закон от 04.12.2007 № 329-ФЗ «О физической культуре и спорте в Российской Федерации»;

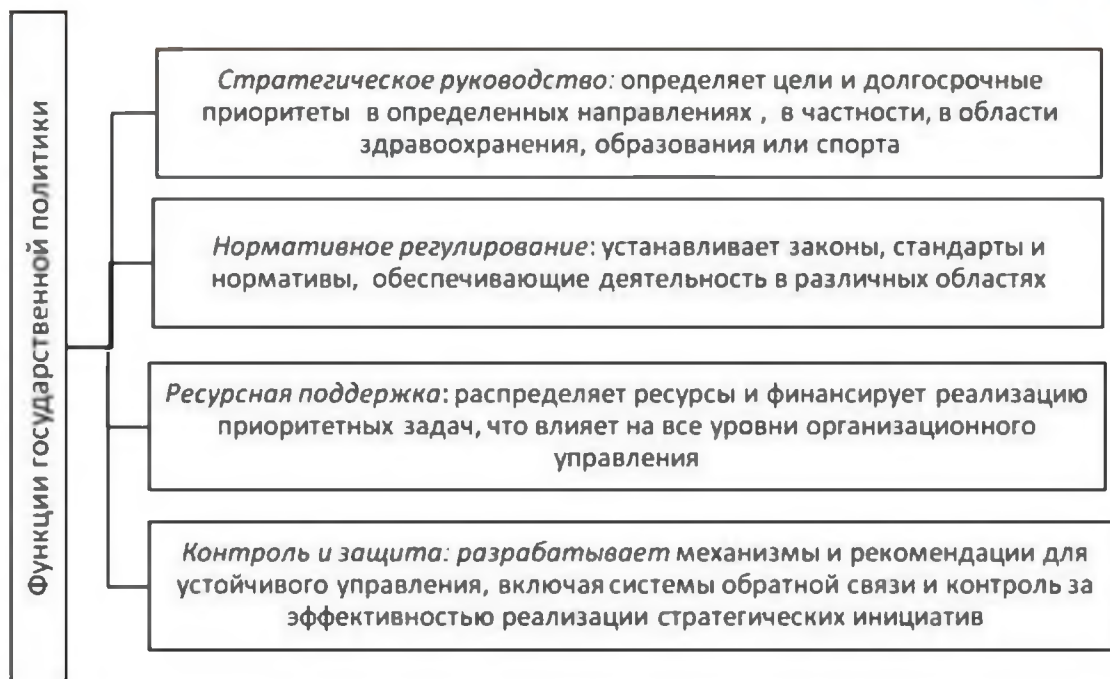
– Стратегия развития физической культуры и спорта в Российской Федерации до 2030 года и др.

**Результаты исследования и их обсуждение (Results and Discussion).** Отрасль массового спорта можно рассматривать как сложную социально-экономическую систему. И, как и для любой системы, для массового спорта особое значение имеет обеспечение устойчивого развития. Особенностью массового спорта как системы является невозможность его существования без внешнего воздействия, осуществляемого и реализуемого государством в рамках проводимой им политики в сфере управления и развития физической культуры и массового спорта. Именно эта политика способствует формированию условий для поддержания и роста массового спорта, обеспечивая организацию, финансирование и регулирование всех его аспектов.

Если обратиться к теоретическим трактовкам концепта «государственная политика», то можно отметить, что в рамках различных школ управления этот концепт трактуется немного по-разному. Так, в рамках школы классического менеджмента под государственной политикой понимаются функции регулирования, управления, планирования, организации, мотивации и контроля. В рамках школы государственного администрирования (государственного управления) под государственной политикой понимается процесс, прежде всего, административного управления, включая саму деятельность органов государственной власти и ее реформирование. В рамках теории институционализма государственная политика рассматривается в контексте формирования институциональных структур с учетом существующих обычаев, традиций, норм, правил и культурных особенностей. Согласно важнейшему постулату теории разумного выбора, государственная политика – это комплексный набор решений, направленных на то, чтобы в условиях ограниченности экономических и информационных ресурсов обеспечить создание условий для максимизации общественного блага. И, наконец, в соответствии с положениями школы субъектного управления под государственной политикой следует понимать некий конечный результат, который достигается вследствие партнерского взаимодействия.

На рисунке 1 систематизированы основные функции государственной политики, которые присутствуют в различных рассмотренных нами выше школах управления.





*Рис. 1. Функции государственной политики (составлено автором)*

*Fig. 1. Functions of public policy (compiled by the author)*

В Российской Федерации, стране с богатейшей историей и своими традициями в сфере управления, в том числе государственного, сформировалась своя школа государственной политики. На наш взгляд, представляется возможным выделить следующие постулаты, характерные для российской школы государственной политики:

1. Государство – это стратег;
2. Государство – это главный субъект управления;
3. Государство обеспечивает общественное благо;
4. Государство обеспечивает социальную стабильность;
5. Государство защищает национальную безопасность;
6. Государство реализует долгосрочные проекты;
7. Государство обеспечивает координацию и взаимосвязь государственных интересов с частными.

Если обратиться к государственной политике в сфере массового спорта, то можно обосновать несколько ключевых постулатов, выделяемых в рамках

рассматриваемой нами российской школы государственной политики:

1. Роль государства как стратега заключается в обеспечении контроля за ключевыми секторами экономики;
2. В основе государственной политики – социальный приоритет;
3. Государство гарантирует населению удовлетворение базовых общественных потребностей;
4. Государство обеспечивает защиту суверенитета;
5. Государственная политика реализуется и трансформируется в условиях интеграции и глобализации;
6. Государство способно адаптироваться, т.е. «гибко» трансформировать свою политику с учетом новых вызовов и угроз.

На наш взгляд, в основе реализации государственной политики управления массовым спортом в Российской Федерации должен лежать экосистемный подход, в основе которого лежит идея о том, что разработка и реализация стратегии развития массового спорта

должны быть направлены на создание устойчивой экосистемы массового спорта, находящейся под регулятивным воздействием государственной политики, т.е. государство здесь является главным субъектом. Здесь наша точка зрения совпадает с мнением Отио Е. и Томаса Л. описывавших взаимосвязь между равнозначимыми производителями и потребителями в экосистемах (Autio, Thomas, 2014: 204–228).

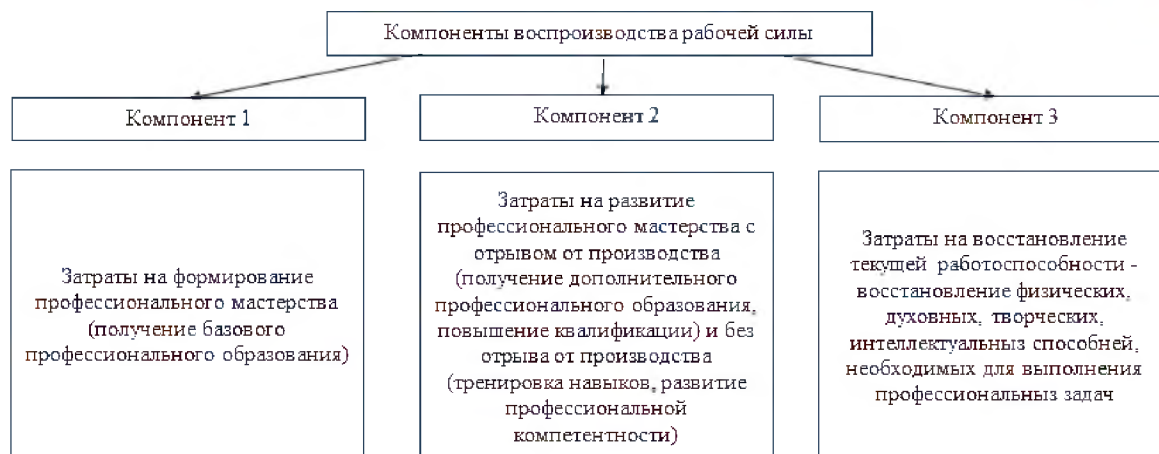
Важно отметить, что массовый спорт во многом представляет собой уникальную экосистему: она является открытой; в ней много участников; сложно установить ее границы; в результате создаются уникальные ценности – услуги. Например, В. Акбердина и Е. Василенко отмечают следующие ключевые характеристики, свойственные для экосистемы услуг: относительная самостоятельность; саморегулируемость; наличие акторов, которые связаны и взаимодействуют между собой посредством общих институциональных механизмов, при этом цель акторов – это создание общей ценности за счет объединения ресурсов и обмена услугами (Акбердина, Василенко, 2021: 437).

Возвращаясь к роли государства в экосистеме массового спорта, отметим, что оно, в первую очередь, заинтересовано в обеспечении экономической системы трудовыми ресурсами в достаточном количестве и достаточном качестве, включая уровень подготовки и работоспособности. Причем для государства чрезвычайно важно создать такие условия, чтобы обеспечивалось не простое, а расширенное воспроизводство трудовых ресурсов. Чтобы обеспечить и поддерживать такую работоспособность, необходимо постоянно создавать, восстанавливать и развивать физические,

духовные, творческие, интеллектуальные способности и навыки человека к труду. Кроме того, для расширенного воспроизводства трудовых ресурсов необходимым является организация непрерывного обучения, направленного на то, чтобы поддерживать и повышать профессиональный и квалификационный уровень (Сигова, 2009: 21). Если обратиться к постулатам классической политэкономии, то можно отметить, что экономисты-классики, говоря о воспроизводстве трудовых ресурсов, имели в виду в основном затраты на приобретение профессиональных навыков, на их развитие, а также на сохранение и поддержание достаточного уровня работоспособности (Петти, 1940; Смит, 1908; Рикардо, 2007). Традиционный подход К. Маркса, Ф. Энгельса, в рамках которого рассматривается процесс воспроизводства трудовых ресурсов, также базируется на концепции издержек производства. В частности, «труд, который имеет значение более высокого, более сложного труда по сравнению со средним общественным трудом, есть проявление такой рабочей силы, образование которой требует более высоких издержек, производство которой стоит большего рабочего времени, и которая имеет поэтому более высокую стоимость, чем простая рабочая сила» (Маркс, Энгельс, 1982: 385).

На наш взгляд, в отношении воспроизводства рабочей силы следует применять трехкомпонентный подход (рис. 2):

- |                                   |     |
|-----------------------------------|-----|
| 1. Компонент (образовательный);   | № 1 |
| 2. Компонент (профессиональный);  | № 2 |
| 3. Компонент (восстановительный). | № 3 |



**Рис. 2. Затратные компоненты воспроизводства рабочей силы (составлено автором)**

**Fig. 1. Cost components of labor force reproduction (compiled by the author)**

Именно в рамках третьего восстановительного компонента занятия массовым спортом могут выступать в качестве необходимого инструмента воспроизводства рабочей силы.

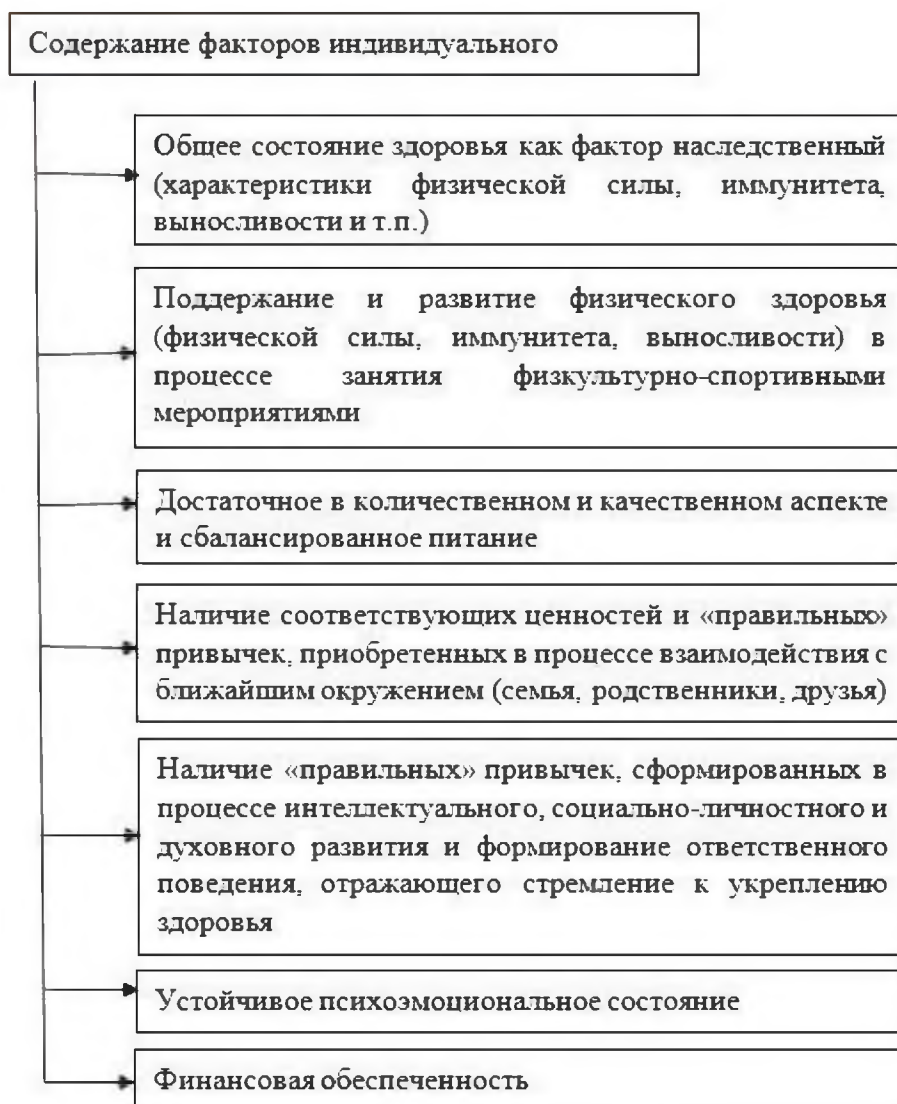
Отметим, что еще основоположник теории научного управления Ф. Тейлор определил, что если руководство предприятия обеспечит оптимальное чередование работы и отдыха, то производительность труда может увеличиться в четыре раза без снижения работоспособности (Тейлор, 1992: 113). Современные экономисты, в том числе маржиналисты, указывают на необходимость соблюдения следующего правила: «Отдыхать следует до того момента, пока не наступит ощущение усталости». По сути, это правило, лежит в основе закона предельной производительности (Грязнова, Юданов, 2015: 246–252), (Нуреев, 2005: 158–161), (Райзберг, 2020: 189), более того, оно подтверждается положениями общей физиологии в целом и физиологии труда, в частности. Что касается нормативно-правовой регламентации, то режим труда и отдыха в Российской Федерации регулируется, во-первых, положениями Трудового кодекса, а во-вторых,

Методическими рекомендациями МР 2.2.9.2311-07.2.2.9 от 18.12.2007 (П. 8).

Тем не менее на здоровье и работоспособность трудовых ресурсов негативное влияние оказывает тот факт, что профессиональная деятельность является чрезвычайно энергозатратным процессом, который может для кого-то регулярно, а для кого-то время от времени приводить к снижению уровня удовлетворенности жизнью (Антипина, Кривицкая, 2022: 54).

Каждый человек поддерживает свою работоспособность строго индивидуально, но под влиянием целого ряда факторов: общих (факторов внешней среды, включая государственную, региональную и муниципальную политику) и индивидуальных (прежде всего, психофизиологических и социально-личностных особенностей). На рисунке 3 представлена содержательная характеристика индивидуальных факторов, влияющих на поддержание работоспособности трудовых ресурсов.

Что касается общественных факторов поддержания работоспособности, то эти факторы подлежат государственному контролю и регулированию в рамках разрабатываемой государственной политики (рис. 4).



*Рис. 3. Индивидуальные факторы работоспособности  
(составлено автором)*

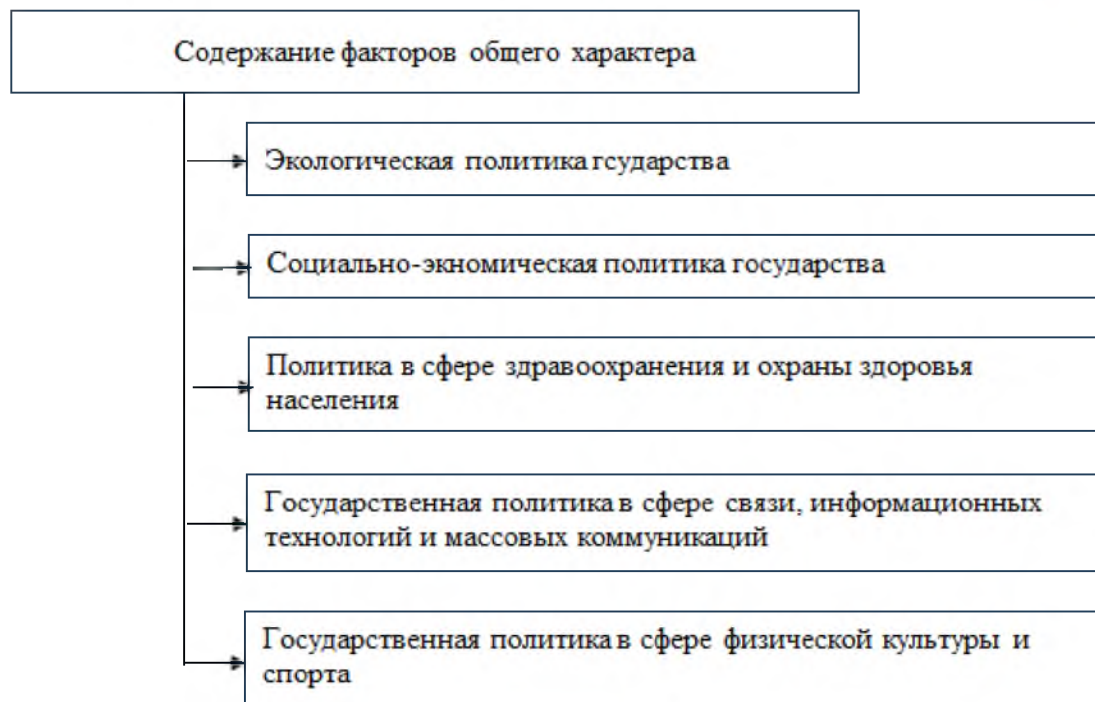
*Fig. 3 Individual factors of work capacity (compiled by the author)*

Еще раз отметим, что в рамках нашего исследования, принимая во внимание обоснованные выше положения и постулаты, под государственной политикой в целом мы предлагаем понимать набор стратегических решений и инициатив государства, реализация которых нацелена на достижение целей устойчивого развития общества, включая

социально-экономические и культурные аспекты.

При этом мы предлагаем следующее определение концепта «государственная политика в управлении массовым спортом»: это комплекс принимаемых государством мер и инициатив по развитию массового спорта и их популяризации среди широких масс населения.





*Рис. 4. Общественные факторы работоспособности  
(составлено автором)*

*Fig. 4. Societal factors of workability (compiled by the author)*

Реализация этого комплекса мер и инициатив нацелена на достижение следующих целей и задач:

- 1) поддержание здоровья населения страны;
- 2) повышение доступности занятий физическими упражнениями и массовым спортом для всех слоев населения;
- 3) формирование спортивной культуры в обществе;
- 4) создание доступной, инклюзивной и устойчивой спортивной среды;
- 5) популяризация активного образа жизни среди населения;
- 6) развитие спортивной инфраструктуры;
- 7) стимулирование участия в спорте, в том числе путем предоставления субсидий, грантов и льгот и прямой поддержки спортивных мероприятий.

Говоря о нормативно-правовых основах регулирования деятельности в области массового спорта в России, следует указать на то, что в принятых и действующих в данной области

нормативных документах можно обнаружить разночтения в отдельной терминологической базе, например, в трактовке таких ключевых терминов, как «спорт», «массовый спорт», «физическая культура», «спортивная инфраструктура» и т.д. Все это может привести к проблемам в процессе организации спортивных мероприятий в целом и в выделении финансовых средств, в частности.

Отметим, что действующая в нашей стране Стратегия развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2030 года (далее – Стратегия) представляет собой координирующий нормативно-правовой акт в области разработки и последующей реализации стратегии управления и развития массового спорта на трех уровнях: федеральном, региональном и муниципальном. Тем не менее по итогам проведенного анализа мы можем отметить наличие в данной Стратегии некоторых противоречий и неточностей в части понятийного и методологического аппарата (табл. 1).

Таблица 1

*Анализ противоречий ключевых концептов Стратегии развития физической культуры и спорта до 2030 года (составлено автором)*

Table 1

*Analysis of the key concepts and their contradictions of the Strategy for the Development of Physical Culture and Sports until 2030 (compiled by the author)*

Определение	Базовое понятие	Определение в Стратегии	Противоречие
Физическая культура	Ориентирована на общее физическое развитие, оздоровление и активность всех слоев населения	Включает массовый спорт и подготовку к спорту высших достижений, что создает неопределенность между оздоровительной и спортивной направленностью	Смешение функций физической культуры и спорта затрудняет распределение ресурсов и определение приоритетов для каждого направления
Массовый спорт	Доступная физическая активность, направленная на улучшение здоровья, социализацию, укрепление командного духа, для отдыха и развлечения	Используется как термин для обозначения спортивной активности всех уровней, включая подготовку к профессиональному спорту	Размывается граница между массовым спортом как частью физической культуры и началом подготовки спортсмена к спорту высших достижений
Спорт высших достижений	Профессиональный спорт, ориентированный на высокие результаты и выступления на международных соревнованиях	Включает упоминания о массовом спорте как об источнике серьезных резервов, которые создают смешанные ситуации с подготовкой любителей	Неясное различие между массовым спортом и высшими достижениями в спорте, что приводит к неопределённости в задачах и финансировании

На наш взгляд, в Российской Федерации необходимо обеспечить согласование и унификацию базового терминологического аппарата в сфере управления массовым спортом. Для этого

представляется возможным рекомендовать применение структурной матрицы государственной политики управления массовым спортом (табл. 2).

Таблица 2

Структурная матрица государственной политики управления массовым спортом (составлено автором)

Table 2

*Structural matrix of the state policy of mass sports management (compiled by the author)*

Элемент	Описание	Временной горизонт	Уровень управления	Фокус на результат	Формула	Примеры
Государственная политика	Задаёт стратегические приоритеты усилий государства по возрождению и развитию массового спорта	Долгосрочный	Национальный, стратегический	Определить ценность блага для общества через улучшение качества жизни и здоровья населения	Почему это важно	Поддержка массового спорта для развития и сбережения здоровья нации
Цели	Долгосрочные результаты, в пределах границ политики, формирующие стратегическое видение	Долгосрочный	Национальный, стратегический	Повышение уровня здоровья, работоспособности и активности населения	Что должно было быть достигнуто	Увеличение уровня физической активности и продолжительности жизни населения
Задачи	Конкретные шаги и результаты для достижения целей	Среднесрочный	Национальный, региональный	Реализация поставленных целей	Что должно быть сделано	Создание спортивной одежды, увеличение количества мероприятий
Функции	Постоянные виды деятельности для поддержания политики	Долгосрочный	Операционный, организационный	Обеспечение стабильности и непрерывности развития массового спорта	Как будет поддерживаться стабильность	Контроль реализации основных программ, мониторинг уровня вовлеченности

Направления	Ключевые приоритеты и области реализации политики	Долгосрочный, стратегический	Национальный, региональный	Определение стратегической ценности и эффекта воздействия и для учета приоритетных направлений	Куда направлены усилия	Популяризация здорового образа жизни и физической активности
Принципы	Базовые нормы и ценности, обеспечивающие этику через справедливость, доступность и устойчивость	Постоянный	Весь управленческий цикл	Справедливость, равенство, инклюзивность гармонизируют государственную и спортивную этику и поддерживают ценность	Почему важен каждый аспект политики	Доступность спорта для всех, равенство возможностей
Методы	Конкретные способы и подходы для выполнения задач	Краткосрочный, тактический	Региональный, муниципальный	Создают операционную и тактическую ценность конкретных действий для достижения целей	Как будет достигнут результат	Информирование населения, поддержка спортивных организаций
Механизмы	Практические инструменты для реализации методов	Краткосрочный, тактический	Муниципальный, организационный	Создают операционную и тактическую ценность конкретных действий для достижения целей	Какие инструменты будут использоваться	Система грантов и субсидий, налоговые льготы для организаций отрасли
Мероприятия	Конкретные действия и события, направленные на выполнение задач	Краткосрочный, оперативный	Местный, муниципальный	Создают социальную ценность, служат узлами связей различных участников	Какие конкретные шаги будут предприняты	Проведение массовых спортивных мероприятий, строительство спортивных сооружений

Предлагаемая структурная матрица государственной политики управления массовым спортом представляет собой системный методологический инструмент, с помощью которого можно сравнивать и анализировать терминологию в сфере управления массовым спортом, выстраивать четкую иерархию изучаемых понятий и в конечном итоге обеспечивать разработку унифицированного понятийного аппарата, который должен стать основой комплексной государственной политики в сфере управления массовым спортом.

Несомненно, российское государство предпринимает достаточно много усилий на всех уровнях управления (на федеральном, региональном и муниципальном) для обеспечения популяризации и устойчивого развития интереса населения к занятиям массовым спортом в стране. Однако несмотря на все усилия, решить все проблемы, существующие в данной сфере, пока невозможно. Эти проблемы касаются необходимости обеспечения финансирования, подготовки кадров для отрасли, а также модернизации инфраструктуры (Иванов, Смирнова, Райн, 2017: 108–111).

Особое внимание, на наш взгляд, следует уделить вопросам финансирования массового спорта. Именно посредством механизма финансирования возможно обеспечить решение большинства проблем, существующих в сфере развития массового спорта, включая и кадровое обеспечение, и обновление, и создание инфраструктуры. В России массовый спорт финансируется в рамках государственных и муниципальных программ. Представляется, что именно разработка и реализация муниципальных программ развития массового спорта способна оказать положительный эффект в части привлечения населения к занятиям физической активностью. В рамках муниципальных программ необходимо тщательно проработать вопросы

обеспечения граждан необходимыми спортивными сооружениями для занятий физической активностью и массовым спортом как на открытом воздухе, так и в закрытых помещениях на бесплатной основе, а также разработать механизм организации некоммерческих физкультурно-спортивных клубов по месту жительства или работы. Все перечисленное выше относится к сфере деятельности органов местного самоуправления (Тюриков, 2017).

Если перейти на уровень выше, то следует отметить, что на региональном уровне деятельность в области массового спорта регулируется Федеральным законом от 04.12.2007 № 329-ФЗ «О физической культуре и спорте в Российской Федерации» и приказом Министерства спорта Российской Федерации от 30.06.2021 г. № 503 «Об утверждении порядка разработки и представления общероссийскими спортивными федерациями в Министерство спорта Российской Федерации программ развития соответствующих видов спорта в Российской Федерации». Данные нормативно-правовые акты не только устанавливают права и обязанности региональных спортивных федераций (ст. 16.1 Федерального закона № 329-ФЗ), но и предлагают показатели и индикаторы для оценки деятельности спортивных федераций, направленной на поддержку и развитие конкретного вида спорта (раздел 2.4 приказа Министерства спорта Российской Федерации от 30.06.2021 г. № 503). В частности, такими количественными индикаторами выступают:

- 1) мероприятия, направленные на стимулирование развития конкретного вида спорта в рамках массовых занятий (количество);
- 2) физкультурно-оздоровительные мероприятия для граждан всех возрастов (количество).



Как уже отмечалось выше, важнейшим вопросом организации управления деятельностью в области массового спорта выступает выделение финансовых средств на его развитие. На наш взгляд, учитывая общие аспекты регулирования и поддержки предпринимательской деятельности, для предприятий и организаций, осуществляющих деятельность в области массового спорта, может оказаться полезным налоговое стимулирование. В качестве таких налоговых стимулов можно предложить предоставление налоговых льгот (каникул) по земельному налогу для предприятий и организаций, осуществляющих строительство инфраструктурных объектов в сфере массового спорта. Кроме того, интерес могут представлять и неналоговые льготы, например, в виде предоставления на безвозмездной основе государственного или муниципального имущества в пользование тем предпринимателям, которые организуют спортивные мероприятия на регулярной основе, включая создание спортивных клубов и секций.

**Заключение (Conclusions).** Развитие массового спорта, способствуя укреплению здоровья нации, формированию патриотизма и социальной активности граждан, является частью расширенного воспроизводства трудовых ресурсов в государстве. Именно поэтому государственная политика в области управления массовым спортом имеет огромное значение для обеспечения устойчивого развития российского общества.

Однако существует ряд проблем, с которыми сталкиваются органы власти при реализации государственной политики в этой области. Недостаточное финансирование, недостаточно эффективное управление, отсутствие механизмов мониторинга и эффективной оценки результатов – все это создает

препятствия на пути к развитию массового спорта в России.

Для решения обозначенных выше проблем необходимо совершенствовать механизмы государственного управления развитием массового спорта. Важно сосредоточить усилия на повышении эффективности расходования бюджетных средств, проведении системного анализа результатов деятельности, улучшении мониторинга и оценки влияния государственной политики в сфере развития массового спорта.

Отдельного внимания заслуживают вопросы совершенствования законодательства, в том числе в части унификации терминологического и методологического аппарата.

**Информация о конфликте интересов:** автор не имеет конфликта интересов для декларации.

**Conflicts of Interest:** the author has no conflict of interests to declare.

#### Список литературы

Федеральный закон от 04.12.2007 № 329-ФЗ (ред. от 25.12.2023) «О физической культуре и спорте в Российской Федерации» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2024). URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_L\\_AW\\_73038/9ad54ad980157e88dbbaf19a21d1470c425d3935/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_L_AW_73038/9ad54ad980157e88dbbaf19a21d1470c425d3935/) (дата обращения: 26.11.2024).

Акбердина В.В., Василенко Е.В. Инновационная экосистема: теоретический обзор предметной области // Журнал экономической теории. 2021. Т. 18. № 3. С. 462–473. <https://doi.org/10.31063/2073-6517/2021.18-3.10>.

Андросова Г.А., Михайлова Е.Я. Критерии эффективности государственного управления отраслью физической культуры и спорта // Физическая культура. Спорт. Туризм. Двигательная рекреация. 2019. Т. 4. № 2. С. 128–133.

Антипина О.Н., Кривицкая А.Д. Экономика и счастье в России // Вопросы экономики. 2022. № 8. С. 54.

Байкова У.С., Обливанцева Д.В. Особенности государственного управления в

сфере спорта // Евразийский юридический журнал. 2021. № 10 (161). С. 423–424.

Бондаренко О.А. Конституционные основы правового регулирования физической культуры и спорта в России // Физическое воспитание и спортивная тренировка. 2022. № 2 (40). С. 129–133.

Григорьева В.В., Андреев Н.В., Поздняков К.К. Особенности и приоритеты развития инфраструктуры массового спорта // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2021. № 10-3. С. 225–230. DOI 10.17513/vaael.1911.

Иванов В.Д., Смирнова В.З., Райн М.А. Проблемы правового регулирования физической культуры и спорта в Российской Федерации // Физическая культура. Спорт. Туризм. Двигательная рекреация. 2017. Т. 2. № 2. С. 108–111.

Карнеги Д. Как перестать беспокоиться и начать жить. М.: Издательство АСТ, 2024.

Корниенко Е.Л., Пруцков С.В. Проблемы и перспективы развития государственной политики в области управления физической культурой и массовым спортом в Российской Федерации // Научный альманах. 2015. № 11-1(13). С. 307–310. DOI 10.17117/na.2015.11.01.307.

Маркова А.С. Аспекты государственного управления в сфере физической культуры и спорта в ряде зарубежных стран // Ученые записки университета им. П.Ф. Лесгафта. 2022. № 7(209). С. 256–262. DOI 10.34835/issn.2308-1961.2022.7.

Маркс К., Энгельс Ф. Капитал. Т. 1 // Соч. 2-е изд. М., 1982.

Микроэкономика: теория и российская практика / под ред. А.Г. Грязновой, А.Ю. Юданова. 10-е изд. М.: КНОРУС, 2015.

Нуреев Р.М. Курс микроэкономики: учебник для вузов. 2-е изд., изм. М.: Норма, 2005.

Петти У. Экономические и статистические работы; пер. под ред. М. Смит; предисл. Д. Розенберга. М.: Соцэкгиз, 1940. XXVIII. – 324 с.

Приказ Министерства спорта Российской Федерации от 30.06.2021 года № 503 «Об утверждении порядка разработки и представления общероссийскими спортивными федерациями в Министерство спорта Российской Федерации программ развития соответствующих видов спорта в Российской Федерации». URL:

<https://docs.cntd.ru/document/608191555?marker=65201M> (дата обращения: 26.11.2024).

Райзберг Б.А. Прикладная экономика: учебное пособие. 4-е изд. М.: Лаборатория знаний, 2020.

Распоряжение Правительства РФ от 24 ноября 2020 г. № 3081-р «Об утверждении Стратегии развития физической культуры и спорта в РФ на период до 2030 года». URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/74866492/> (дата обращения: 26.11.2024).

Рекомендации к организации режимов труда и отдыха для работников физического труда. Состояние здоровья работающих в связи с состоянием производственной среды. Профилактика стрессового состояния работников при различных видах профессиональной деятельности. Методические рекомендации МР 2.2.9.2311-07. URL: <https://sudact.ru/law/mr-2292311-07-229-sostoianie-zdorovia-rabotaiushchikh-v-metodicheskie-rekomendatsii/> (дата обращения: 26.11.2024).

Рибич И.Е. Правовое регулирование государством развития физической культуры и спорта – доминирующее направление управленческой стратегии страны // Политическое управление: научный информационно-образовательный электронный журнал. 2015. № 2 (10). С. 30–37.

Рикардо Д. Начала политической экономии и налогового обложения; Избранное = Principles of Political Economy and Taxation; Selected Works [пер. с англ.: Сраффа П.]. М.: Эксмо, 2007. – 953 с.

Сигова С.В. Восполнение кадрового дефицита на рынке труда Российской Федерации. Петрозаводск: Изд-во ПетрГУ, 2009.

Смит А. Исследования о богатстве народов / Сокр. пер. [и предисл.] М.П. Щепкина и А.А. Кауфмана. 2-е изд., испр. и доп. Санкт-Петербург: М.Н. Прокопович, 1908. – 228 с.

Тейлор Ф.У. Менеджмент: Пер. с англ. А.И. Зак; Научн. ред. и предисл. Е.А. Кочерина. М.: Журнал «Контроллинг», 1992.

Тюриков Р.А. Управление массовыми спортивными практиками: сравнительный анализ отечественного и зарубежного опыта: дисс. ... канд. соц. наук. Москва, 2017.

Abrahamyan, L. (2024), “Sports Development Management in the Republic of

Armenia: The Structure and Statistics”, *International Journal of Sports Science and Physical Education*, 9, pp. 59–64, DOI 10.11648/j.ijsspe.20240904.12.

Akimov, O.A., Kulbayev, A.T., Myrzabosynov, Ye.K. et al. (2023), “Methods and ways to improve the effectiveness of regional policy in the field of physical culture and sports”, *Theory and methodology of physical education*, 1 (71), pp. 99–107, DOI 10.48114/2306-5540\_2023\_1\_99.

Autio, E. and Thomas, L. (2014), “Innovation Ecosystems: Implications for Innovation Management?”, In M. Dodgson, D. M. Gann, & N. Phillips (eds.), *The Oxford Handbook of Innovation Management*, Oxford University Press, pp. 204–228.

Begovic, M., Miciak, M., Šarlák, M., Kubina, M. and Varmus, M. (2024), “The development of sports policy in Slovakia”, *Sports law, policy & diplomacy journal*, 2, pp. 107–133, DOI 10.30925/slpdj.2.1.6.

Silva Caviedes, P.F. (2024), *Some Keys to Understanding the Social Discourses on Pathologization and Well-being in Public Policies on Sport: A Case Study in Chile*, In: Machin Suarez, R. (eds.), *Pathologisation, Depathologisation and Mental Health*, Palgrave Macmillan, Cham, pp. 263–310, [https://doi.org/10.1007/978-3-031-70043-9\\_9](https://doi.org/10.1007/978-3-031-70043-9_9).

Furtado, S., de Souza, J.V. and Mezzadri, F. (2024), “Sport management at the municipalities of the state of Santa Catarina: an outlook of the structure of its governance and public policies”, *Revista de Gestão e Negócios do Esporte*, 9, pp. 1–11.

Jiang, L., Pan, X., Zhang, Y., Cui, C., He, J. and Gao, Y. (2024), “Exploring the sustainable future of social sports organizations: A comparative study of governance models in China, Japan, and South Korea”, *Journal of Infrastructure, Policy and Development*, 8, p. 7682, DOI 10.24294/jipd.v8i12.

Yan, X. and Johar, Md. (2024), “Factors affecting individual sports consumption motivation towards sports consumption behavior: A bibliometric analysis”, *Journal of Infrastructure, Policy and Development*, 8, p. 7075, DOI 10.24294/jipd.v8i9.

#### References

Abrahamyan, L. (2024), “Sports Development Management in the Republic of Armenia: The Structure and Statistics”,

*International Journal of Sports Science and Physical Education*, 9, pp. 59–64, DOI 10.11648/j.ijsspe.20240904.12.

Akberdina, V.V. and Vasilenko, E.V. (2021), “Innovation ecosystem: a theoretical review of the subject area”, *Journal of Economic Theory*, 18 (3), pp. 462–473, <https://doi.org/10.31063/2073-6517/2021.18-3.10>.

Akimov, O.A., Kulbayev, A.T., Myrzabosynov, Ye.K. et al. (2023), “Methods and ways to improve the effectiveness of regional policy in the field of physical culture and sports”, *Theory and methodology of physical education*, 1 (71), pp. 99–107, DOI 10.48114/2306-5540\_2023\_1\_99.

Androsova, G.A. and Mikhailova, E.Ya. (2019), “Criteria for the effectiveness of public administration in the field of physical culture and sports”, *Physical Culture. Sport. Tourism. Motor Recreation*, 4 (2), pp. 128–133.

Antipina, O.N. and Krivitskaya, A.D. (2022), “Economics and happiness in Russia”, *Economic Issues*, 8, p. 54.

Autio, E. and Thomas, L. (2014), “Innovation Ecosystems: Implications for Innovation Management?”, In M. Dodgson, D. M. Gann, & N. Phillips (eds.), *The Oxford Handbook of Innovation Management*, Oxford University Press, pp. 204–228.

Baykova, U.S. and Oblivantseva, D.V. “Features of public administration in the field of sports”, *Eurasian Legal Journal*, 10 (161), pp. 423–424.

Begovic, M., Miciak, M., Šarlák, M., Kubina, M. and Varmus, M. (2024), “The development of sports policy in Slovakia”, *Sports Law, Policy & Diplomacy Journal*, 2, pp. 107–133, DOI 10.30925/slpdj.2.1.6.

Bondarenko, O.A. (2022), “Constitutional foundations of legal regulation of physical culture and sports in Russia”, *Physical Education and Sports Training*, 2 (40), pp. 129–133.

Carnegie D. (2024), *How to stop worrying and start living*, AST Publishing House, Moscow.

Federal Law No. 329-FZ of 04.12.2007 (as amended on 25.12.2023) "On Physical Culture and Sports in the Russian Federation" (with amendments and additions on 01.01.2024), [Online], available at: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_L\\_AW\\_73038/9ad54ad980157e88dbbaf19a21d1470c425d3935/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_L_AW_73038/9ad54ad980157e88dbbaf19a21d1470c425d3935/) (Accessed 26 November 2024).

Furtado, S., de Souza, J.V. and Mezzadri, F. (2024), “Sport management at the municipalities

of the state of Santa Catarina: an outlook of the structure of its governance and public policies”, *Revista de Gestão e Negócios do Esporte*, 9, pp. 1-11.

Grigorieva, V.V., Andreev, N.V. and Pozdnyakov, K.K. (2021), “Features and priorities of mass sports infrastructure development”, *Bulletin of the Altai Academy of Economics and Law*, 10-3, pp. 225-230, DOI 10.17513/vaael.1911.

Gryaznova, A.G. and Yudanov, A.Yu. (eds.) (2015), *Microeconomics: Theory and Russian Practice*, 10th ed., KNORUS, Moscow.

Ivanov, V.D., Smirnova, V.Z. and Rain, M.A. (2017), “Problems of legal regulation of physical culture and sports in the Russian Federation”, *Physical Culture. Sport. Tourism. Motor Recreation*, 2 (2), pp. 108-111.

Jiang, L., Pan, X., Zhang, Y., Cui, C., He, J. and Gao, Y. (2024), “Exploring the sustainable future of social sports organizations: A comparative study of governance models in China, Japan, and South Korea”, *Journal of Infrastructure, Policy and Development*, 8, p. 7682, DOI 10.24294/jipd.v8i12.

Kornienko, E.L. and Prutskov, S.V. (2015), “Problems and prospects of development of state policy in the field of physical culture and mass sports management in the Russian Federation”, *Scientific Almanac*, 11-1(13), pp. 307-310, DOI 10.17117/na.2015.11.01.307.

Markova, A.S. (2022), “Aspects of public administration in the field of physical culture and sports in a number of foreign countries”, *Scientific Notes of the P.F. Lesgaft University*, 7(209), pp. 256–262, DOI 10.34835/issn.2308-1961.

Marx, K. and Engels, F. (1982), *Capital*, Vol. 1, Selected works, 2nd ed., Moscow.

Nureyev R.M. (2005), *Course of Microeconomics*, Textbook for Universities”, 2nd ed., Norma, M.

Order of the Ministry of Sports of the Russian Federation No. 503 of 30.06.2021 “On Approval of the Procedure for the Development and Submission by All-Russian Sports Federations to the Ministry of Sports of the Russian Federation of Programs for the Development of Relevant Sports in the Russian Federation”, [Online], available at: <https://docs.cntd.ru/document/608191555?marker=6520IM> (Accessed 26 November 2024).

Petty, W. *Economic and Statistical Works*, Smith, M. (ed., transl.), preface by Rosenberg, D., Sotsekiz, M., XXVIII, 324 p.

Raisberg, B.A. (2020), *Applied Economics*, Textbook, 4th ed., Laboratory of Knowledge, Moscow.

Recommendations for the Organization of Work and Rest Regimes for Manual Workers. The State of Health of Workers in Connection with the State of the Production Environment. Prevention of the Stress State of Employees in Various Types of Professional Activities. Methodological Recommendations of MP 2.2.9.2311-07, [Online], available at: <https://sudact.ru/law/mr-2292311-07-229-sostoianie-zdorovia-rabotaiushchikh-v/metodicheskie-rekomendatsii/> (Accessed 26 November 2024).

Resolution of the Government of the Russian Federation of November 24, 2020 No. 3081-r “On Approval of the Strategy for the Development of Physical Culture and Sports in the Russian Federation for the Period up to 2030”, [Online], available at: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/74866492/> (Accessed 26 November 2024).

Ribcic, I.E. (2015), “Legal regulation by the state of the development of physical culture and sports – the dominant direction of the country's management strategy”, *Political Management: Scientific Information and Educational Electronic Journal*, 2 (10), pp. 30-37.

Ricardo, D. (2007), *Principles of Political Economy and Taxation; Selected Works*, Sraffa, P. (transl.), Eksmo, Moscow, 953 p.

Sigova, S.V. (2009), *Filling the Personnel Deficit in the Labor Market of the Russian Federation*, Publishing House of PetrSU, Petrozavodsk.

Silva Caviedes, P.F. (2024), *Some Keys to Understanding the Social Discourses on Pathologization and Well-being in Public Policies on Sport: A Case Study in Chile*, In: Machin Suarez, R. (eds.), *Pathologisation, Depathologisation and Mental Health*, Palgrave Macmillan, Cham, pp. 263–310, [https://doi.org/10.1007/978-3-031-70043-9\\_9](https://doi.org/10.1007/978-3-031-70043-9_9).

Smith, A. (1908), *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*, Shchepkin, M.P. and Kaufman, A.A. (transl.), 2nd ed., M.N. Prokopovich, St. Petersburg, 228 p.

Taylor, F.W. (1992), *Management*, Zak, A.I. (trans.), Kocherin, E.A. (ed.), Controlling Magazine, Moscow.

Tyurikov, R.A. (2017), *Management of Mass Sports Practices: a Comparative Analysis of*



*Domestic and Foreign Experience*, Thesis of Candidate of Social Sciences, Moscow.

Yan, X. and Johar, Md. (2024), "Factors affecting individual sports consumption motivation towards sports consumption behavior: A bibliometric analysis", *Journal of Infrastructure, Policy and Development*, 8, p. 7075, DOI 10.24294/jipd.v8i9.

**Информация об авторе**

**Гуреева Елена Александровна**, заведующий кафедрой менеджмента спорта и активного досуга, к.э.н., доцент

**Information about the author**

**Elena A. Gureeva**, PhD in Economics, Associate Professor, Head of the Department of Sports and Active Leisure Management,