

## ЦСКА – 85 ЛЕТ ПОБЕД

НАЧАЛЬНИК ФГУ  
«ЦЕНТРАЛЬНЫЙ  
СПОРТИВНЫЙ КЛУБ  
АРМИИ»  
МИНИСТЕРСТВА  
ОБОРОНЫ РФ

Сергей Валентинович  
Кущенко



Центральный спортивный клуб армии – один из старейших в стране. Его история началась в далеком 1923 году, когда на базе Общества любителей лыжного спорта – одного из самых известных до революции спортивных клубов – по решению руководства страны была создана опытно-показательная спортивная площадка Всеобуча. За 85 лет школу ЦСКА прошли 250 тыс. спортсменов, 11 тыс. чемпионов СССР и России, 4,5 тыс. медалей, из которых половина золотых – на чемпионатах мира и Европы, более 1000 призеров и почти 500 чемпионов Олимпийских игр – таков вклад армейцев в историю отечественного спорта.

Психология победителя, ставшая визитной карточкой ЦСКА, позволила спортсменам-армейцам быть в авангарде всех прорывов отечественного спорта на международной арене. Нина Пономарева принесла стране первую золотую олимпийскую медаль. Галина Прокуменщикова в плавании, Евгений Гришин в беге на коньках, Владимир Куц и Лусис Янис в легкой атлетике, Ю. Власов, Л. Жиботинский и Ю. Вardanян в тяжелой атлетике, Сергей Филатов в конном спорте, Виктор Капитонов в велогонке, Владимир Кузин в лыжных гонках, Владимир Меланьин в биатлоне, Ирина Караваяева и Александр Москаленко в прыжках на батуте – каждый в своем виде спорта первым из спортсменов страны встал на высшую ступеньку олимпийского пьедестала, став примером идущим следом.

В игровых видах спорта армейцы неизменно входили в состав национальных сборных. Футболисты, хоккеисты, волейболисты, гандболисты, баскетболисты ЦСКА принесли стране кубки европейских первенств. Тренеры, такие как Б. Аркадьев, А. Тарасов, В. Тихонов, А. Гомельский, Ю. Чесноков, М. Винер, А. Мазур, М. Мидлер, А. Воробьев, В. Муратов, М. Ракица, С. Жук, разработали для подготовки спортсменов уникальные методики, которые до сих пор используют в своей работе тренеры многих стран мира.

Полное официальное название клуба – Федеральное государственное учреждение Министерства обороны Российской Федерации ЦСКА. Клуб представляют спортсмены из 126 городов России в 39 видах спорта. Достижения многих из них поистине уникальны не только для отечественного, но и мирового спорта. Анастасия Давыдова и Анастасия Ермакова – единственные в истории синхронного плавания 8-кратные чемпионки мира. Дмитрий Саутин – самый титулованный в мире прыгун в воду. Лариса Ильченко – единственная девушка на планете – 6-кратная чемпионка мира в плавании на открытой воде, а Станислав Поздняков – рекордсмен по количеству выигранных титулов среди всех выступающих фехтовальщиков современности. Продолжается и традиция ЦСКА первыми в стране завоевывать новые вершины в международном спорте. Первой россиянкой, выигравшей золото чемпионата мира по сноуборду, стала армейская спортсменка Екатерина Тудегешева. Елена Дементьева первой за всю историю отечественного тенниса поднялась на высшую ступеньку олимпийского пьедестала. Добились высоких результатов и первые в России саночник Альберт Демченко и бобслеист Александр Зубков. С лучшими спортсменами России работают армейские тренеры Александр Лебзяк и Вячеслав Быков, Вадим Саутин и Анатолий Маргиев. На последних Олимпийских играх в Пекине спортивную честь ЦСКА и страны в 19 видах спорта защищали 86 спортсменов, и 31 из них вернулся с наградой. Из 23 золотых олим-

1



пийских медалей олимпийской сборной России 15 – на счету армейцев.

В настоящее время в 10 специализированных детско-юношеских спортивных школах олимпийского резерва ЦСКА по 18 видам спорта занимаются более 5 тыс. детей. Среди них 3 заслуженных мастера спорта, 36 мастеров спорта международного класса и 178 мастеров спорта. Это хороший задел для будущих побед. Юным армейцам предстоит принимать эстафету спортивных успехов, пополнять копилку побед армейского и российского спорта.

#### ГЛАВНОЕ – ВЫСТРОИТЬ СИСТЕМУ

С распадом СССР прекратила существование ведомственно-территориальная модель физкультурно-спортивного движения, работавшая в условиях старой системы достаточно эффективно. Спортивные организации потеряли большую часть финансирования из госбюджета, внебюджетных источников и практически все средства из профсоюзного бюджета. С конца 1990-х годов ситуация начала исправляться благодаря улучшению экономической ситуации в стране. Но изменения происходили естественным путем, без четкого понимания цели и методов ее достижения. В последние годы ситуация вышла на качественно новый уровень.

Основной предпосылкой для серьезных перемен в спортивной сфере страны стало усиленное внимание государства к здоровью и развитию детей и воспитанию молодежи, к вопросам строительства спортивных сооружений, к значимости спорта как инструмента для решения многих социальных проблем. Появилась потребность создания иной, чем в советское время, модели развития физкультуры и спорта и понимание необходимости сконцентрировать на решении этой задачи усилия федеральных, региональных властей, обществ, представителей науки, медицины, бизнеса. Очевидной стала необходимость в новых спортивно-педагогических кадрах, в совершенствовании системы их подготовки и стимулирования.

2



Началом создания новой модели управления спортом может послужить инвентаризация всего, что имеется в спорте на сегодняшний момент. По материально-технической базе должна быть ясность: что принадлежит государству, где возможно партнерство с субъектами РФ и бизнесом, а где необходимо привлечь только бизнес. Следует выяснить, какие объекты, школы, специалисты способны эффективно развивать тот или иной вид спорта. Если в Красноярске успешно развивается биатлон, а также есть спонсоры и поддержка администрации – значит, необходимо определить это место как основную базу для этого вида спорта, направить туда дополнительные финансовые средства. Выбрать еще два-три места подготовки, создать конкуренцию, чтобы выступление за страну потребовалось заслужить. Тогда появятся и высокие результаты. Кроме всего, это повлечет за собой разумное распределение средств, определит ответственных за каждое конкретное направление, выстроит понятную и эффективную систему управления.

В связи с новыми задачами и от ЦСКА потребовалось выстроить всю деятельность в соответствии с сегодняшними реалиями. Мало помнить о славном прошлом, необходимо создать не менее впечатляющее настоящее. Сфера деятельности клуба – спорт высших достижений. В рамках задач этой сферы и строится работа. Здесь и совершенствование материально-технической базы, и внедрение передовых медицинских разработок, и создание для спортсменов оптимально комфортных условий подготовки и участия в соревнованиях, воспитание резерва, формирование широкого круга болельщиков. Важным является и создание действенной системы финансирования, в которой были бы четко и открыто определены доли бюджетного, спонсорского, благотворительного участия, задействованы собственные ресурсы, будь то сдача в аренду спортивных сооружений или использование бренда. Все это требует новых идей и новых подходов в менеджменте, внедрения оригинальных технологий решения возникающих проблем. Но самое главное – все это должно быть встроено в единую систему, обеспечивающую устойчивое функционирование и развитие всей инфраструктуры в целом.

3



#### КАЖДОМУ СПОРТСМЕНУ – ПО МЕНЕДЖЕРУ

Важную роль при достижении спортивных результатов играют политическая и административная составляющие. Поэтому возникла потребность в создании группы специалистов, в обязанности которой входило бы формирование политики развития клуба в целом, защита наших спортсменов по всем направлениям, контроль над состоянием дел во всех 39 видах спорта, которые культивирует ЦСКА. Второе направление – создание для спортсмена и его тренера таких условий, которые позволили бы им сосредоточиться только на подготовке к соревнованиям. Эти две составляющие работают на один результат – спортивный.

В свою очередь наши усилия должны стать частью единой для всей страны программы подготовки спортсменов, которые будут защищать честь России на будущих Олимпиадах. Такая система управления, к сожалению, пока не сложилась, усилия разъединены. До сих пор существовало положение, по которому с тем или иным спортсменом, который готовился к Олимпиаде, работало несколько ведомств: национальная федерация, международная федерация, Федеральное агентство по физической культуре и спорту, Олимпийский комитет и т.д. При этом спортсмену приходилось быть самому себе и агентом, и менеджером. То есть, имея столько занимающихся ими структур, спортсмен и его тренер в действительности не имели ни одной, которая реально брала бы на себя всю ответственность за подготовку к соревнованиям, обеспечивала бы ее проведение. Не было персонально ответственного менеджера, который, собрав вместе все финансирование, составил бы детальный план нужд своего клиента в период, например, подготовки к Олимпиаде. Это тот самый индивидуальный подход, который в профессиональных клубах в игровых видах спорта давно является нормой. Так должно быть и в индивидуальных видах спорта. В идеале спортсмен или тренер в случае возникновения проблемы просто должен передать лицу, создавшему эту ситуацию, визитную карточку своего персонального менеджера и переключить тем самым решение проблемы на него. Такая группа менеджеров быстрого реагирования сейчас и создается в ЦСКА.

4



Но подобные специалисты нужны, разумеется, не только нам. На международных соревнованиях спортсмен защищает честь не только своего клуба, но, в первую очередь, всей страны. Поэтому и ресурсы должны идти из разных источников. Например, Екатерине Юрьевой, известной биатлонистке, Росспорт предоставляет средства для спортивной подготовки, регион заботится о выделении жилья, клуб (в данном случае ЦСКА) берет на себя управленческие функции, привлекая спонсоров, обеспечивая контракт, экипировку, логистику перемещений между соревнованиями. Но необходимо создать структуру, в которой все этапы подготовки были бы согласованы и сведены в одно целое. При этом следует сначала четко определить требования к видам спорта с развитой коммерческой структурой соревнований (баскетбол, волейбол, легкая атлетика) и чисто олимпийским дисциплинам (стрельба из лука, гребля, гимнастика) и выработать к каждому направлению свой подход.

Очень важен и социальный вопрос. Спортсмен, попадая в национальную команду, должен знать, что с этого момента он становится социально защищенным. И гарантии должны выдаваться не клубом, а на уровне государства. Спортсмены, как правило, дорого оплачивают свои достижения. Жизнь, деформированная спортом, ежедневный труд на пределе возможностей, травмы и болезни, отсутствие опыта работы по специальности – вот оборотная сторона золотых медалей. Но ведь победы чемпионов – это одна из составляющих истории нашего спорта. Забывать об этом как минимум недальновидно. Молодежь должна видеть, что за рекордом ее ждет не пустота и забвение, а почет, уважительное отношение и социальная гарантия достойной жизни.

Не должно считаться провалом и выступление, не позволившее войти в тройку лидеров. Допустим, есть два примерно одинаковых по классу спортсмена. Но один в итоге занимает первое место, а второй – четвертое, отстав на доли секунды. После Олимпиады первый получает славу и материальное вознаграждение, а второй – ничего. Но если он отдал подготовке столько же сил, что и чемпион, почему на нем нужно ставить клеймо неудачника? Возможно, за ним – будущее.

5



В этом вопросе следует брать пример с заграницы, где все без исключения олимпийцы чувствуют себя застрахованными на случай неудачи, нередко совершенно случайной. И ЦСКА собирается идти тем же путем. Все армейцы должны прежде всего чувствовать уверенность в собственном будущем.

#### ЗАДЕЙСТВОВАТЬ ВСЕ АКТИВЫ

Для спортсмена не менее важно знать, что его труд, его вклад в спортивную славу страны не будет забыт. Помнить о своих лучших представителях выгодно и государству, так как воспитать здоровое и сильное поколение можно только на примерах подлинного героизма, самоотверженного служения Родине. И в этом направлении у ЦСКА уже имеется определенный опыт. Музей спортивной славы, собравший уникальные материалы и экспонаты, отражающие всю историю армейского клуба, Совет ветеранов, ведущий большую работу как со спортсменами прошлых поколений, так и с юными армейцами, – все они очень много делают для того, чтобы не была прервана связь времен.

Появились и новые традиции. Открыта мемориальная доска на доме, где жил легендарный хоккейный тренер Анатолий Тарасов, 30 лет профессиональной жизни отдавший ЦСКА. Впервые был организован цикл мероприятий под общим названием День чемпиона. Пропаганда спорта, укрепление связи разных поколений, продвижение бренда клуба в регионы – решение этих задач легло в основу праздника. Ведущие спортсмены ЦСКА и воспитанники школ олимпийского резерва побывали во многих городах страны. Провели мастер-классы, организовали турниры, встретились с учащимися школ, студентами. В особую программу были выделены встречи с курсантами военных университетов, суворовцами, солдатами и офицерами воинских частей. Кульминацией праздника стали мероприятия на площадках ЦСКА, в которых приняли участие ветераны спорта, сегодняшние воспитанники клуба, победители школьных соревнований из разных регионов страны. Для последних особенно интересными стали мастер-классы чемпионов,

6



которые прошли по 18 видам спорта. Юные хоккеисты из Челябинска поучились у Вячеслава Фетисова, сыграли со своими сверстниками из хоккейной СДЮШОР ЦСКА. Прыгуны в воду из Воронежа взяли уроки у Дмитрия Саугина и Глеба Гальперина. Группы из других городов, в которые входили юные спортсмены – представители разных видов спорта, разделились, образовав общие команды для участия в показательных тренировках. Завершился День чемпиона большим представлением, в котором нашлось место и популярным артистам, и дискотеке, и шуточным соревнованиям между командой «Суперстар», составленной целиком из олимпийских чемпионов прежних поколений, и командой «Супермлад», в которую объединились юные спортсмены. Победили, конечно, дружба и хорошее настроение.

Полученный опыт проведения подобного мероприятия показал правильность выбранного пути. Обе стороны – ветераны и юниоры – получили то, что им было нужно. Первые – внимание и свидетельство того, что о них помнят, вторые – надежные ориентиры и поддержку в выборе будущего. Удачное начало имело продолжение в праздновании юбилея ЦСКА. И на этот раз дело не ограничилось единичным мероприятием, а было представлено обширной программой, для реализации которой потребовалось объединение усилий всех служб. Событие стало поводом для привлечения внимания прессы, телевидения, новых инициатив в работе со всеми поколениями армейских спортсменов, болельщиков клуба. Практика показала, что такое объединение активов клуба дает эффективные результаты в решении сразу многих задач.

#### ВОСПИТАТЬ СМЕНУ

Встраивать в общую государственную систему развития спорта необходимо и задачи воспитания нового поколения, способного достойно продолжить победные традиции отечественного спорта. Основополагающая роль в подготовке спортивного резерва в сборные команды России по видам спорта принадлежит, как и прежде, спортивным школам. В свое время опыт организации их работы перенимался многими

7



странами. Система подготовки, созданная более полувека назад, зарекомендовала себя своей устойчивостью. Но в какой-то момент оказалась перевернута система спортивных инвестиций: прежде всего были профинансированы все большие клубы и проекты – футбол, баскетбол, хоккей. Получилось, что сначала нужны большие победы, а где потом взять новых спортсменов? Негде, потому что в детский спорт по-настоящему серьезные инвестиции еще не пошли. А ведь школы являются важнейшим звеном в системе подготовки спортсменов высокого класса: более 80% членов сборных команд страны прошли обучение именно в них.

Поэтому в первую очередь мы обратили самое пристальное внимание на наши школы олимпийского резерва. Провели анализ их работы, который показал необходимость реформирования. У ЦСКА 10 школ по 18 видам спорта. Почти 5 тыс. юных спортсменов, занимающихся профессиональным спортом. Это не группы общефизической подготовки, не ребята по случайному набору. Это те, кто выбрал для себя карьеру спортсмена, кто имеет все качества, необходимые для успешного продвижения по выбранному пути. ЦСКА расположен в Москве, но в школы по всем видам спорта выстраиваются огромные очереди, и мы обязаны использовать такие благоприятные для нас условия. Главная задача – так организовать тренировочный процесс, чтобы выявить и активизировать все заложенные в ребенке возможности. Для начала было определено несколько обязательных правил:

- нормальное развитие ребенка ни в коем случае не должно ставиться под угрозу ради кратковременного успеха в спорте;
- подготовка детей для спорта высших достижений должна быть организована таким образом, чтобы оптимальная спортивная результативность приходилась на период юности и зрелости;
- временные затраты, верхние пределы физических и психических нагрузок, сопряженных со спортом, должны определяться для каждого ребенка в индивидуальном порядке.

Для соблюдения всех этих правил в ЦСКА имеются и хорошая медицинская база, и наработанный за десятилетия успешный опыт.

8



Но остается самый большой вопрос для детского спорта – низкая квалификация тренерских кадров. А ведь тренер – самый главный человек в спорте. Он несет ответственность не только за спортивную подготовку вверенных ему детей, но и за их общее воспитание для настоящего и будущего. Он должен иметь достаточно четкое представление об основных проблемах биологического, психического и социального развития детей и уметь пользоваться этими знаниями на практике. Он должен знать и учитывать особое положение ребенка в спорте высших достижений, возможности в плане спортивного результата и допустимый уровень нагрузок для каждого в отдельности. Эти специфические задачи нужно включать в курс профессиональной подготовки тренера. Для постоянного пополнения педагогических знаний тренер должен регулярно проходить курсы повышения квалификации. Но до сих пор на тренерскую работу попадают случайные люди. Зарплата тренеров в целом настолько мала, что не является достаточной мотивацией для качественного выполнения своих обязанностей, стимулом к профессиональному росту.

В ЦСКА отличные тренерские кадры. Это люди, которые когда-то готовили Владимира Сальникова, Вячеслава Фетисова, многих других великих спортсменов. Все они по-прежнему работают. Но кто придет им на смену? Чтобы иметь хорошие тренерские кадры завтра, уже сегодня необходимо решить и проблему качества их обучения, и увеличения заработной платы, и пенсионного обеспечения. Эти задачи тоже должны решаться в рамках единой системы развития спорта высших достижений. Кроме того, как и в случае со спортсменами, большую роль играет и моральный фактор. Необходимо поднимать авторитет тренера, использовать все возможные способы популяризации его деятельности. Надо учитывать, что спортсмен за годы своего участия в спорте может переходить от одного тренера к другому. И, цествуя чемпиона, нельзя забывать и самых первых его тренеров. Показательна в связи с этим инициатива ОНЭКСИМ группы. В их программу премиальной поддержки спортсменов-армейцев, завоевавших золото, серебро и бронзу на Олимпиаде в Пекине, вошли не только сегодняшние тренеры победителей, но и самые первые – те, кто открыл и вовремя поддержал талант,

поставил перед ним верные ориентиры. Это пример понимания важности каждого этапа на пути к высшим достижениям в спорте, справедливая оценка труда всех участников процесса.

Особое место в работе детской спортивной школы занимает взаимодействие с родителями. Например, они должны заботиться о том, чтобы у детей было достаточно времени и сил не только на спорт и учебу, но также на другие занятия, соответствующие их интересам, на поддержание социальных контактов. Но вмешательство родителей в тренировочный процесс мы считаем нецелесообразным. Пришлось провести собрания во всех коллективах школ и подробно разъяснять свою позицию: вы доверяете своего ребенка педагогам в общеобразовательной школе, не вмешиваетесь в учебный процесс, такое же доверие должно быть и к тренеру, к его системе работы с детьми. Было запрещено присутствие родителей на тренировках. Вместе с этим тренерам ввели в обязанность регулярно информировать родителей о том, каково положение их детей в спорте, о перспективах и риске, связанном со спортивной деятельностью. Этим мы помогаем родителям выбрать верную педагогическую позицию и в нужный момент поддержать своих детей. Тесное сотрудничество и согласованность действий между семьей, клубом, шко-

лой являются необходимой предпосылкой развития детского спорта высших достижений.

### ПРИДАТЬ УСТОЙЧИВОСТЬ

В последние годы, благодаря значительным успехам российских спортсменов на международных соревнованиях, популярность спорта растет. Олимпиада-2008 стала знаком для всех, кто неравнодушен к российскому спорту: надо изменять систему его развития. Важно не только объединить ресурсы – административные, финансовые, кадровые, – но и четко спланировать всю вертикаль их использования. Эта вертикаль должна быть понятна всем: от школьного тренера до руководителя федерации. При этом необходимо понимать важность всего цикла: чтобы вырастить чемпиона, его для начала надо «принять» из массового спорта, потом «провести» по всем этапам подготовки – спортивные школы, штатные команды клубов или иные формы, организовать ему максимально комфортные условия для подготовки к рекорду, использовать все информационные ресурсы для пропаганды его достижений, формирования значимости его труда, сделать его примером для подражания миллионам мальчишек и девчонок. И тогда эти миллионы придут в массовый спорт, и начнется новый цикл. Только такая система придаст устойчивость развитию спорта высших достижений.