

ISSN 2304-2435



**Вестник
Института экономики и социальных технологий**

**BULLETIN
OF THE INSTITUTE OF ECONOMICS
AND SOCIAL TECHNOLOGIES**

**ПЕТР
ФРАНЦЕВИЧ
ЛЕСГАФТ**

2025/2



**ВЕСТНИК
ИНСТИТУТА ЭКОНОМИКИ И СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ**

**BULLETIN
OF THE INSTITUTE OF ECONOMICS AND SOCIAL
TECHNOLOGIES**



Учредитель и издатель: Национальный государственный Университет физической культуры, спорта и здоровья имени П. Ф. Лесгафта, Санкт-Петербург
Founder and publisher: P. F. Lesgaft National State University of Physical Culture, Sports and Health, St. Petersburg

Свидетельство о регистрации средства массовой информации: зарегистрирован Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций, рег. № ПИ № ФС77-49791 от 16.05.2012 Certificate of registration of mass media: registered by the Federal Service for Supervision of Communications, Information Technology and Mass Communications, reg. PI No. FS77-49791 dated 16.05 2012

Главный редактор: Гришков В.Ф., канд. экон. наук, доцент

Заместители главного редактора: Волков А.И., д-р экон. наук, профессор

Закревская Н.Г., д-р пед. наук, профессор

Редколлегия:

Верзилин Д.Н., д-р экон. наук, профессор

Ермилова В.В., канд. пед. наук, доцент

Пыж В.В., д.полит.н., профессор

Скок Н.С., канд. социол. наук, доцент

Яковлюк А.Н., д-р филол. наук, профессор

Ответственный за выпуск: Комева Е.Ю.

Верстка – Солдатов И.С.

Корректор – Кравцова С.Г.

Адрес издателя и редакции:

190121, НГУ им. П.Ф. Лесгафта, Санкт-Петербург (для журнала «Вестник Института экономики и социальных технологий»),

ул. Декабристов, 35, Санкт-Петербург, Россия,

e-mail: vestnik.in-t@bk.ru

При перепечатке ссылка на журнал «Вестник института экономики и социальных технологий» обязательна. Точка зрения редакции может не совпадать с мнением авторов статей

Подписано в печать 15.12.2025

Формат А4

Усл. печ. л. 5,93

Тираж 100 экз.

ISSN 2304-2435

© ФГБОУ ВО НГУ им. П.Ф. Лесгафта, Санкт-Петербург, 2025

СОДЕРЖАНИЕ

ПРАВОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ, ПРОБЛЕМЫ И ТЕХНОЛОГИИ ПОДГОТОВКИ КАДРОВ В СФЕРЕ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА

Марченко Д.Д. Использование искусственного интеллекта в спортивном образовании 5

Селезнева В.В. Искусственный интеллект и его влияние на формирование инновационной экосистемы в туризме 9

СОЦИАЛЬНЫЕ И ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В СФЕРЕ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА

Вольская В.В., Чемякина А.А. Основные средства популяризации лыжного спорта в России среди молодежи..... 14

Закревская Н.Г., Колева Е.Ю., Скок Н.С. Процесс формирования корпоративных коммуникаций у студентов вуза 18

Лаврентьев А.В., Теодорович М.В. Анализ организации деятельности волонтерских сообществ на территории Российской Федерации..... 23

Михайлова Е.Я., Андросова Г.А. Профессиональное образование руководителей организаций фитнес-индустрии: современное состояние и перспективы совершенствования 26

ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ В СФЕРЕ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА

Михайлова Е.Я. Саакян А.О. Сравнительный анализ систем профессионального развития персонала в ведущих зарубежных и российских профессиональных хоккейных клубах 34

Марченко Е.С. Оптимизация процессов подбора кадров в спортивной организации посредством интеллектуальных систем 41

Марченко Е.С. Совершенствование системы управления персоналом в спортивной организации: современные подходы и технологии 44

Щепкина Т.М. Формирование бренда студенческого спортивного хоккейного клуба посредством маркетинговых коммуникаций (на примере ХК «Университет Лесгафта»)..... 47

CONTENT

LEGAL SUPPORT, PROBLEMS AND TECHNOLOGIES OF PERSONNEL TRAINING IN THE FIELD OF PHYSICAL EDUCATION AND SPORTS

- Marchenko D.D. The use of artificial intelligence in sports education 5
- Selezneva V. V. Artificial intelligence and its impact on the formation of an innovative ecosystem in tourism..... 9

SOCIAL AND EDUCATIONAL TECHNOLOGIES IN THE FIELD OF PHYSICAL CULTURE AND SPORTS

- Volskaya. V.V. The main means of popularizing skiing in Russia among young people..... 14
- Zakrevskaya N.G., Komeva E.Y., Skok N.S. The process of developing corporate communication competencies among university students 18
- Lavrentev A.V., Teodorovich M.V. Analysis of volunteer communities action on the territory of the Russian Federation..... 23
- Mikhailova E.Y., Androsova G.A. Professional education of fitness industry managers: current state and prospects for improvement..... 26

ECONOMICS AND MANAGEMENT IN THE FIELD OF PHYSICAL EDUCATION AND SPORTS

- Mikhailova E.Y, Saakyan A.O. Comparative analysis of professional development systems of staff in leading foreign and Russian professional hockey clubs 34
- Marchenko E.S. Optimization of recruitment processes in a sports organization through intelligent systems 41
- Marchenko E.S. Organization of advisory assistance in physical education and sports institutions 44
- Schepkina T. M. Formation of the brand of the student sports hockey club through marketing communications (using the example of HC Lesgaft University)..... 47

ПРАВОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ, ПРОБЛЕМЫ И ТЕХНОЛОГИИ ПОДГОТОВКИ КАДРОВ В СФЕРЕ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА

УДК 796.077.5

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В СПОРТИВНОМ ОБРАЗОВАНИИ

Марченко Дарья Дмитриевна

Национальный государственный Университет физической культуры, спорта и здоровья
им. П.Ф. Лесгафта, Санкт-Петербург
mar.chenko77@mail.ru, ORCID: 0009-0003-8313-2884

Аннотация. Изучена проблематика внедрения искусственного интеллекта в образовательный процесс спортивных вузов. Основное внимание уделяется анализу возможностей и ограничений использования ИИ-технологий в учебной деятельности студентов. На основе проведенного эмпирического исследования среди студентов НГУ им. П.Ф. Лесгафта, Санкт-Петербург выявлены ключевые направления применения ИИ в образовательном процессе. Установлено, что большинство обучающихся активно используют нейросети для решения различных учебных задач, включая написание докладов, структурирование информации, создание презентаций и редактирование текстов. Методология исследования включает анализ научной литературы и анкетирование студентов. Результаты показали высокую степень вовлеченности молодежи в цифровые технологии, а также определили наиболее популярные ИИ-платформы среди студентов. В работе раскрываются как преимущества использования ИИ (автоматизация рутинных задач, повышение эффективности обучения), так и существующие проблемы: высокая стоимость разработки цифровых платформ, качество обучающих данных, необходимость подготовки квалифицированных преподавателей. Практическая значимость исследования заключается в разработке рекомендаций по адаптации образовательного процесса к условиям активного внедрения ИИ-технологий. Предложены меры по повышению квалификации преподавателей и включению дисциплин по работе с ИИ в учебные планы.

Ключевые слова: искусственный интеллект, спортивное образование, цифровизация, образовательный процесс, студенты, нейросети, автоматизация, эффективность обучения

THE USE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN SPORTS EDUCATION

Marchenko Darya Dmitrievna

Lesgaft National State University of Physical Education, Sport and Health, St. Petersburg
mar.chenko77@mail.ru, ORCID: 0009-0003-8313-2884

Abstract. This study examines the challenges of integrating artificial intelligence (AI) into the educational process of sports universities. The primary focus is on analyzing the opportunities and limitations of using AI technologies in students' academic activities. Based on an empirical study conducted among students of the Lesgaft National State University of Physical Education, Sport and Health, St. Petersburg, the key areas of AI application in the educational process were identified. The study found that the majority of students actively use neural networks for various academic tasks, including writing reports, structuring information, creating presentations, and editing texts. The research methodology involved a review of scientific literature and a student survey. The results demonstrated a high degree of youth engagement with digital technologies and identified the most popular AI platforms among students. The paper reveals both the advantages of using AI (automation of routine tasks, increased learning efficiency) and the existing challenges: the high cost of developing digital platforms, the quality of training data, and the need to train qualified teaching staff. The practical significance of the research lies in the development of recommendations for adapting the educational process to the conditions of active AI technology integration. Measures are proposed to enhance teacher training and incorporate disciplines on working with AI into the curriculum.

Keywords: artificial intelligence, sports education, digitalization, educational process, students, neural networks, automation, learning efficiency

Введение. Одним из ключевых преимуществ применения искусственного интеллекта (далее ИИ) в образовании является возможность автоматизировать рутинные задачи. Автоматизация подразумевает использование специальных алгоритмов и

программных решений для выполнения повторяющихся операций, благодаря чему значительно сокращается время на выполнение рутинной работы. Использование ИИ в автоматизации рутинных задач может существенно повысить производительность и качество работы [1].

Имеются противоречия в связи с стремительным внедрением ИИ в образовательный процесс. С одной стороны, автоматизация оценки качества знаний представляется спорным и неясным направлением: если система ИИ формирует конечные результаты на основании данных, представленных преподавателем, то это не представляет огромных рисков, технические ошибки возможно устранить. Но, с другой стороны, если ИИ осуществляет функции, которые традиционно исполняет преподаватель, то риски усиливаются, поскольку ИИ не обладает нравственным самосознанием и не может учитывать особенности отдельного обучающегося [2].

Современные авторы рассматривают применение ИИ не только в образовании, но и в сфере физической культуры и спорта. Так, Морозова К.А., Сысоева Р.А. и Ляпич Е.Н. в своей работе отметили что ИИ уже сегодня оказывает значительное влияние на спорт и физическую культуру, открывая новые возможности для анализа данных, прогнозирования результатов и оптимизации тренировочных процессов. Роль ИИ выражается также в работе аналитических платформ, осуществлении визуализации данных, прогнозировании результатов спортивных соревнований и т.д. [3]. Вышеперечисленные функции ИИ несомненно будут играть важную роль в процессе подготовки специалистов в спортивных вузах.

В образовательной среде важно понимание того, что данные технологии не являются альтернативой человеку, это лишь вспомогательный инструмент [2].

В обозримой перспективе доля студенческих работ, при написании которых будут использоваться нейросети, увеличится как за счет расширения функционала действующих искусственных интеллектов, так и в результате появления в открытом доступе новых текстовых нейросетей, которые, в свою очередь открывают для студентов возможность генерировать уникальный текст для теоретических глав, тем самым снижая затраты времени на написание академических работ [4].

Также существуют основные проблемы внедрения ИИ в образовательный процесс: дорогостоящая разработка цифровых платформ и внедрение в существующие системы, некачественные данные, на которых обучается ИИ (ошибки в орфографии, синтаксисе и пунктуации, неточное или не совсем точное употребление отдельных слов в контексте, ограниченное количество способов построения предложений), из-за чего ответ ИИ может быть в корне неверным; подготовка квалифицированных преподавателей, свободно владеющими цифровыми технологиями [4, 5].

Актуальность исследования обуславливается тем, что вопрос использования искусственного интеллекта в современном образовании ставится под тем углом, как делегирование каких-либо мелких задач в целях сохранения человеческих ресурсов. В наше время очень обширное информационное поле, что требует от студентов и преподавателей более тщательного отбора информации и длительного анализа. В связи с этим, существует необходимость в грамотном внедрении технологий искусственного интеллекта в учебную деятельность студентов.

Цель исследования – проанализировать уровень владения технологиями искусственного интеллекта для решения учебных задач студентами спортивного вуза.

Методика и организация исследования. В процессе исследования проводился анализ специализированной литературы, связанной с вопросами, которые находят свое отражение в решении задач исследования. Теоретический анализ проводился с целью изучения актуальной информации о внедрении искусственного интеллекта в образовательный процесс, а также о существующих препятствиях его использования.

Для получения информации об уровне владения технологиями искусственного интеллекта для решения учебных задач студентами спортивного вуза автором проведен опрос среди студентов Национального государственного университета им. П.Ф. Лесгафта, Санкт-Петербург. В опросе приняли участие студенты направлений 49.03.01, 49.04.01 – физическая культура, 49.03.04, 49.04.04 – спорт, 44.03.02, 44.04.02 – психолого-педагогическое образование, 44.03.01, 44.04.01 – педагогическое образование (n=80).

Результаты исследования и их обсуждение. Опрос показал, что все респонденты либо хорошо знакомы с технологиями ИИ (51,4%), либо знакомы немного (48,6%). А также, что 55,4% иногда используют ИИ в своей деятельности, а 44,6 используют его активно. Данные результаты указывают на высокую степень вовлеченности молодежи в современные цифровые технологии, а также их непосредственное внедрение в учебный процесс.

В большей степени студенты обращаются к нейросети для написания докладов и рефератов (23,9%), а также для структурирования информации (22,5%). 14,7% с помощью ИИ создают презентации, 14,2% форматируют тексты, 9,6% генерируют резюме и аннотации, 9,2% редактируют научные тексты, 5% пишут научные работы. Анализируя данные ответы – можно сказать, что область применения технологий искусственного интеллекта для учебной деятельности студентов спортивного вуза достаточно широка и используется на постоянной основе.

Использование нейросетей в учебной деятельности помогает делегировать простые задачи и лучше фокусироваться на главных (54,1%), а также затрачивать меньше энергии на рутинные задачи (44,6%), что снижает утомляемость и повышает работоспособность и интерес к образовательному процессу за счет возможности фокусироваться в большей мере на главных задачах.

Студенты поделились, какими нейросетями они пользуются чаще всего, ими стали: ChatGPT – 48,4%, YandexGPT – 24,6%, Gemini – 7,1%, Trinka – 0,8%. Также респонденты выделили следующие программы – Grok, DeepSeek, Gamma. Анализ результатов показал, что большей популярностью пользуются такие нейросети, как ChatGPT и YandexGPT. ChatGPT является самой популярной универсальной нейросетью в мире. В настоящее время его используют более 100 млн пользователей, а всего за пять дней число пользователей превысило 1млн [6].

Выводы. Несмотря на противоречия в том, что с одной стороны ИИ может негативно сказываться на образовательном процессе и традиционные методы обучения и обработки информации все еще остаются актуальным, проведенный анализ показывает, что студенты уже активно внедряют ИИ в свою учебную деятельность, что естественно, в связи с активно развивающейся цифровой сферой. Опираясь на эти

данные, возникает необходимость адаптации образовательного процесса с учетом существования и активного внедрения ИИ в образовательный процесс студентами вузов в целях сохранения человеческих ресурсов и повышения эффективности трудовой и образовательной деятельности (привлечение специалистов, хорошо владеющих технологиями ИИ, внедрение дисциплин, подразумевающих обучение и использование технологий ИИ в образовательном процессе для будущих специалистов).

Список источников

1. Трусова Е. В. Интеграция искусственного интеллекта в образовательный процесс // Ученые записки. Электронный научный журнал Курского государственного университета. 2024. № 2 (70). С. 131–136. EDN: CZDREF.
2. Гаврилова В. Д. Регламентация использования искусственного интеллекта в образовательном процессе. DOI 10.24412/2500-1000-2023-4-1-143-145 // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2023. № 4-1 (79). С. 143–145. EDN ACXWFO.
3. Морозов К. А., Сысоев Р. А., Ляпич Е. Н. Искусственный интеллект в спорте // Символ науки: международный научный журнал. 2025. № 2-1. С. 32–34. EDN VQHKFQ.
4. Безуглый Т. А., Ершова М. Е. Использование текстовых нейросетей и искусственного интеллекта в учебных работах студентов. DOI 10.31862/2218-8711-2023-5-206-216 // Проблемы современного образования. 2023. № 5. С. 206–216. EDN: YGBOFX.
5. Петриков А. Е., Сатина Т. В. Применение технологий искусственного интеллекта в образовательном процессе. DOI 10.24412/1991-5497-2025-2111-406-408 // Мир науки, культуры, образования. 2025. № 2 (111). С. 406-408. EDN: TVBPPE.
6. Петросян Л. В. Чат GPT как инструмент организации активного обучения на занятиях по РКИ. DOI 10.24412/cl-37215-2025-2-166-171 // Русский язык на перекрестке эпохи: традиции и инновации в русистике. Ереван, 2025. С. 166–171. EDN: CVPTBY.

References

1. Trusova E. V. (2024), "Integration of Artificial Intelligence into the Educational Process", *Scientific Notes. Electronic Scientific Journal of Kursk State University*, No 2, pp. 131–136.
2. Gavrilova V. D. (2023), "Regulation of Artificial Intelligence Use in the Educational Process", *International Journal of Humanities and Natural Sciences*, No 4-1 (70), pp. 143–145, DOI 10.24412/2500-1000-2023-4-1-143-145.
3. Morozov K. A., Sysoeva R. A., Lyapich E. N. (2025), "Artificial Intelligence in Sports", *Symbol of Science*, No 2-1, pp. 32–34.
4. Bezugly T. A., Ershova M. E. (2023), "Use of Text Neural Networks and Artificial Intelligence in Students' Academic Work", *Problems of Modern Education*, No 5, pp. 206–216, DOI 10.31862/2218-8711-2023-5-206-216.
5. Petrikov A. E., Satina T. V. (2025), "Application of Artificial Intelligence Technologies in the Educational Process", *World of Science, Culture, and Education*, No 2 (111), pp. 406–408, DOI 10.24412/1991-5497-2025-2111-406-408.
6. Petrosyan L. V. (2025), "Chat GPT as a Tool for Organizing Active Learning in RCI Classes", *Russian Language at the Crossroads of the Era: Traditions and Innovations in Russian Studies*, Yerevan, pp. 166–171, DOI 10.24412/cl-37215-2025-2-166-171.

Информация об авторе

Дарья Дмитриевна Марченко – магистрант 2 курса по направлению подготовки 49.04.01 Физическая культура.

УДК 338.482.22

ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ И ЕГО ВЛИЯНИЕ НА ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОСИСТЕМЫ В ТУРИЗМЕ

Селезнева Вероника Владимировна

Национальный государственный Университет физической культуры, спорта и здоровья
имени П. Ф. Лесгафта, Санкт-Петербург, Россия
v.selezneva@lesgaft.spb.ru, ORCID: 0009-0009-2799-3934

Аннотация. В статье исследуется влияние искусственного интеллекта (ИИ) на формирование инновационной экосистемы в сфере туризма. Рассматриваются ключевые аспекты, касающиеся внедрения ИИ в туристическую отрасль, включая персонализацию услуг, автоматизацию процессов и улучшение взаимодействия с клиентами. Применяются методы анализа текущих тенденций и статистических данных успешных внедрений ИИ в туристических компаниях. Дано описание основных технологий ИИ, таких как машинное обучение, аналитика данных и чат-боты, а также раскрываются достоинства и недостатки их применения. Основные результаты работы демонстрируют, что внедрение ИИ способствует оптимизации ресурсов, снижению затрат и повышению уровня удовлетворенности клиентов. Выводы показывают необходимость адаптации туристических компаний к новым технологиям и важность создания партнерств для формирования гибкой инновационной экосистемы. Статья предлагает рекомендации для эффективного использования ИИ в туризме, подчеркивая значимость инновационного подхода для развития отрасли и достижения долгосрочной конкурентоспособности.

Ключевые слова: туризм, искусственный интеллект, инновационная экосистема

ARTIFICIAL INTELLIGENCE AND ITS IMPACT ON THE FORMATION OF AN INNOVATIVE ECOSYSTEM IN TOURISM

Selezneva Veronika Vladimirovna

Lesgaft National State University of Physical Education, Sport and Health, St. Petersburg
v.selezneva@lesgaft.spb.ru, ORCID: 0009-0009-2799-3934

Abstract. The article investigates the impact of artificial intelligence (AI) on the formation of an innovative ecosystem in the tourism sector. It examines key aspects of AI integration into the tourism industry, including service personalization, process automation, and enhanced customer interaction. The research employs methods of current trend analysis and statistical data from successful AI implementations in tourism companies. The paper provides a description of core AI technologies, such as machine learning, data analytics, and chatbots, while also revealing their advantages and disadvantages. The main results demonstrate that the implementation of AI contributes to resource optimization, cost reduction, and increased customer satisfaction levels. The conclusions highlight the necessity for tourism companies to adapt to new technologies and the importance of creating partnerships to form a flexible innovative ecosystem. The article offers recommendations for the effective use of AI in tourism, emphasizing the significance of an innovative approach for the industry's development and the achievement of long-term competitiveness.

Keywords: tourism, artificial intelligence, innovative ecosystem

Введение. В современном мире цифровая трансформация охватывает все сферы экономической деятельности, и туристическая отрасль не является исключением. Развитие технологий цифровизация становится важным фактором для повышения конкурентоспособности и устойчивого развития туристских дестинаций. Цифровые технологии позволяют оптимизировать процессы управления, улучшить качество предоставляемых услуг и привлечь больше туристов [1].

Внедрение интеллектуальных систем в туристическую сферу создает принципиально новую модель взаимодействия между участниками рынка. Современные алгоритмы машинного обучения позволяют персонализировать предложения для каждого клиента, анализируя его предпочтения и поведенческие паттерны. Это

способствует построению уникальной инновационной среды, где цифровые решения становятся основой конкурентных преимуществ.

Методика и организация исследования. В исследовании применяются методы анализа литературы, статистических данных успешного внедрения ИИ в туристической отрасли. Изучены исследования, а также статьи и публикации, освещающие инновационные практики в туристическом бизнесе.

Результаты исследования и их обсуждение. Применение ИИ радикально преобразует экосистему туристического бизнеса, охватывая все этапы – от планирования маршрута до послепродажного обслуживания. Цифровые тенденции в секторе туризма меняют ожидания туристов. Сегодня клиенты туристических услуг хотят получить впечатления и решения, созданные специально для них. В этом контексте туристическая отрасль начала получать выгоду от положительного влияния на результаты бизнеса, используя в своей деятельности такие технологии, как персонализированный опыт, омниканальный клиентский опыт, виртуальная реальность, маркетинг в реальном времени, платформы обмена сообщениями и чат-боты, мобильная интеграция, подход, основанный на данных, и искусственный интеллект [2]. В связи с этим изучение роли интеллектуальных технологий в создании инновационного туристического пространства представляет критическую важность для понимания будущего развития индустрии гостеприимства.

Системы рекомендаций, основанные на ИИ, позволяют туристическим компаниям персонализировать предложения, учитывая интересы и предпочтения пользователей. Например, платформы бронирования отелей и авиабилетов используют алгоритмы машинного обучения для предсказания поведения клиентов и предложения наиболее актуальных вариантов. Основные тенденции использования ИИ в области туризма представлены на рисунке 1.

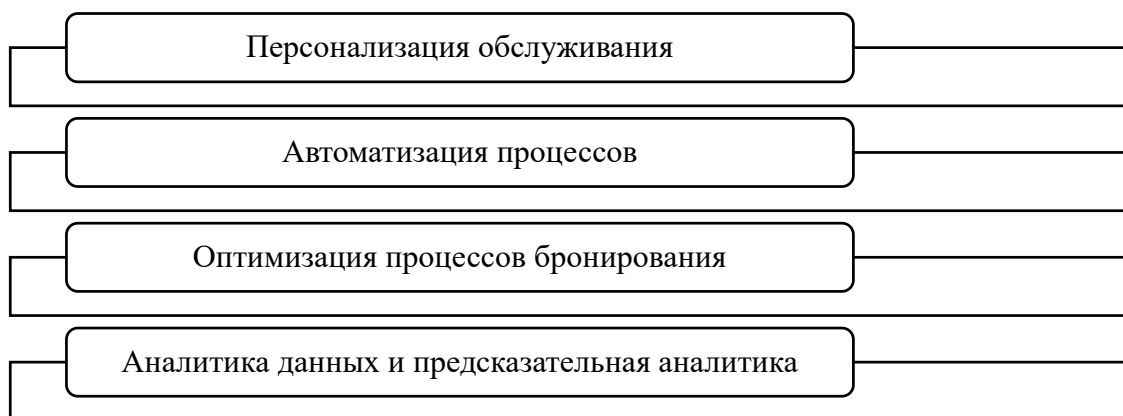


Рисунок 1 – Основные тенденции использования ИИ в области туризма

Таким образом, все больше компаний начинают использовать технологии ИИ для создания персонализированных предложений, основанных на анализе поведения пользователей, их предпочтений и истории поиска. Например, туристические агентства используют алгоритмы машинного обучения для разработки индивидуальных

маршрутов и рекомендаций на основе предыдущих поездок клиентов. Технологии, разработанные в ходе цифровой трансформации туризма, облегчают отдых туристов до и после их прибытия и предлагают широкий спектр возможностей для того, чтобы они чувствовали себя комфортно. Например, с помощью смарт-карт у туристов есть возможность увидеть адрес отеля, карту достопримечательностей, и многое другое. Технология блокчейн в туризме обеспечивает мгновенное отслеживание туристического опыта, отслеживание спроса и предложения в режиме реального времени в рабочей среде без посредников [3].

Внедрение чат-ботов и виртуальных ассистентов позволяет автоматизировать процесс обслуживания клиентов, что способствует снижению нагрузок на сотрудников и повышению скорости обработки запросов. Более того, автоматизация позволяет работать круглосуточно без значительных затрат.

Компании используют ИИ для обработки больших объемов данных, что помогает выявлять тенденции и предсказывать поведение клиентов. Это позволяет фирмам улучшать свои маркетинговые стратегии и адаптироваться к изменениям на рынке.

Искусственный интеллект помогает оптимизировать процессы бронирования, минимизируя ошибки и сокращая время обработки. Например, использование ИИ в системах управления гостиницами помогает эффективнее управлять ресурсами и снижать операционные затраты.

По экспертным оценкам, объем российского рынка ИИ в 2024 году составил 130–305 млрд. рублей (около 0,07–0,15 % ВВП), а к 2025 году ожидается рост до 1 трлн. рублей. Прогнозируется, что к 2033 году рынок достигнет 40,67 млрд. долларов при среднегодовом темпе роста (CAGR) около 26,5 %. В частности, в сфере туризма:

- около 30% туристических компаний России уже используют технологии искусственного интеллекта в своей деятельности, что на 10% больше по сравнению с прошлым годом;

- 45% туристов предпочитают использовать виртуальных ассистентов и чат-ботов для получения информации и помощи в бронировании, что подтверждает рост доверия к автоматизированным системам.

- более 60% компаний, внедривших ИИ-технологии, отмечают улучшение качества обслуживания и повышение клиентской удовлетворенности, что отражает положительное влияние ИИ на бизнес-процессы [4].

Несмотря на множество преимуществ, внедрение ИИ также связано с определенными рисками. Главные из них — это безопасность данных, этика использования ИИ и зависимость от технологий. При неправильном управлении данными может происходить утечка информации, что ставит под угрозу безопасность клиентов.

Поскольку технологии постоянно меняются, компаниям также необходимо учитывать необходимость обучения сотрудников, чтобы обеспечить правильное использование ИИ, так как в настоящее время на российском рынке не хватает квалифицированных специалистов, которые могли бы работать с цифровыми технологиями. Также не хватает разработчиков по данному направлению, поэтому чтобы

удовлетворить этот спрос нужно обеспечить квалифицированную подготовку специалистов в технических вузах России [5].

Анализа демонстрирует, что внедрение ИИ в туристической отрасли способствует следующим результатам (рисунок 2).

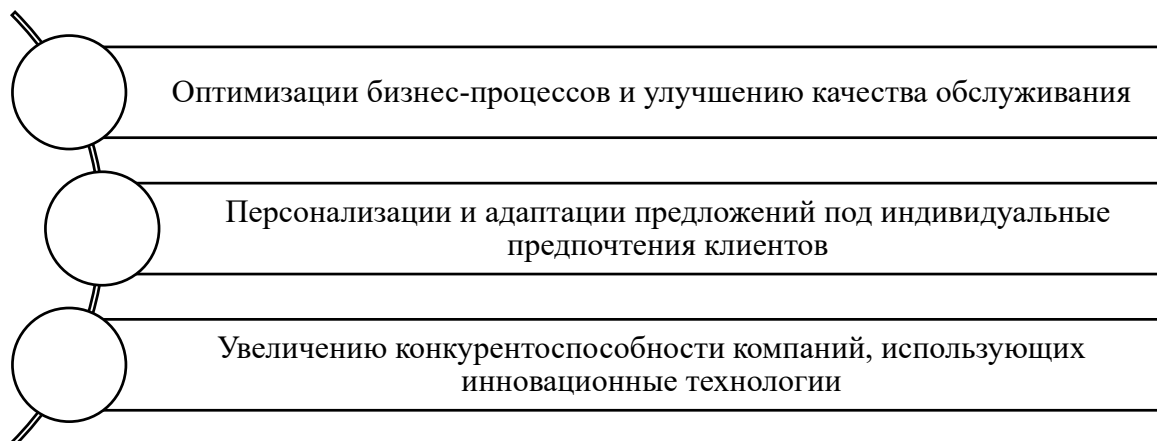


Рисунок 2 – Результаты внедрения ИИ в сфере туризма

Тем не менее, важно учитывать риски и вызовы, стоящие перед компаниями, стремящимися внедрять ИИ, и разработать стратегии для их минимизации. Обсуждение вопросов, связанных с воздействием ИИ на туристическую экосистему, подчеркивает необходимость гармонизации технологий и человеческого фактора. Хотя ИИ может существенно повысить эффективность, он не должен заменить человеческое общение и поддержку, особенно в сфере обслуживания.

Кроме того, рекомендуется развивать правовые аспекты использования ИИ, чтобы защитить интересы пользователей и туристических компаний, а также обеспечить этическое использование технологий в услугах.

Чтобы максимально использовать потенциал ИИ-решений, компаниям необходимо придерживаться комплексного подхода к их интеграции.

Прежде всего, туристическим операторам следует четко определить бизнес-цели, которых они планируют достичь с помощью интеллектуальных систем. Это может быть автоматизация обслуживания клиентов, персонализация предложений или оптимизация ценообразования. Анализ существующих процессов поможет выявить узкие места, где применение ИИ принесет наибольшую отдачу.

Эффективность любой системы искусственного интеллекта напрямую зависит от качества информации, которой она оперирует. Туристическим организациям критически важно наладить сбор, структурирование и регулярное обновление данных о клиентах, их предпочтениях и поведенческих паттернах. Чем полнее и достовернее массив информации, тем точнее будут рекомендации и прогнозы интеллектуальных алгоритмов.

Внедрение ИИ-технологий требует не только технической подготовки, но и изменения корпоративной культуры. Сотрудники должны понимать, что искусственный интеллект не заменяет их, а дополняет и усиливает их возможности. Регулярные

тренинги помогут команде эффективно работать с новыми инструментами и использовать полученные от ИИ инсайты для улучшения сервиса.

Заключение. Таким образом, внедрение искусственного интеллекта позволит увеличить внутренний и выездной поток туристов, сократить время и расходы на поиск информации о туре, расширит возможности экскурсионной программы. Однако в данный момент развитие цифровых технологий в туризме затруднено из-за наличия проблем, которые требуется решать [6].

Внедрение искусственного интеллекта — это непрерывный процесс совершенствования. Регулярный мониторинг эффективности ИИ-решений, анализ обратной связи от клиентов и корректировка алгоритмов позволят туристическим компаниям оставаться на передовой инноваций и предлагать клиентам действительно ценный и запоминающийся опыт путешествий.

Список источников

1. Гриненко С. В. Цифровая трансформация туризма в условиях санкционных ограничений — фактор экономического роста. *DOI 10.18572/2686-858X-2025-2.6-2-29-36* // Профессорский журнал. Серия: Рекреация и туризм. 2025. № 2 (26). С. 29–36. EDN: BFIENH.
2. Chen Y., Li J. AI-based innovations in the global tourism industry: A review of current research and future research prospects // *International Journal of Hotel Management*. 2024. No. 92. Pp. 102–103.
3. Нестерова Н. А., Кожухова Е. С. Инструментарий управления инновационным развитием туристического предприятия // *Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право*. 2021. № 1. С. 160–168. EDN: VFRMFI.
4. Рынок искусственного интеллекта в России: применение в различных отраслях и перспективы развития. URL: [https:// delprof.ru](https://delprof.ru) (дата обращения: 13.11.2025).
5. Прошина Е. Ю. Внедрение VR/Ar-технологий в туристический бизнес // *Наука и образование сегодня*. 2022. № 3 (72). С. 13–16. EDN: MXTMHC.
6. Gonzalez F., Martinez P. The Future of Intelligent Tourism: artificial intelligence and the evolution of the travel experience // *Tourism Management*. 2023. № 89. С. 104–116.

References

1. Grinenko S. V. (2025), “Digital transformation of tourism in the context of sanctions restrictions is a factor of economic growth”, *Professor's Journal. Series: Recreation and tourism*, No. 2 (26), pp. 29–36, DOI 10.18572/2686-858X-2025-2.6-2-29-36.
2. Chen Y., Li J. (2024), “AI-based innovations in the global tourism industry: A review of current research and future research prospects”, *International Journal of Hotel Management*, No. 92, pp. 102–103.
3. Nesterova N. A., Kozhukhova E. S. (2021), “Tools for Managing the Innovative Development of a Tourist Enterprise”, *Bulletin of the Donetsk National University. Series B. Economics and Law*, No. 1, pp. 160–168.
4. “The Russian Artificial Intelligence Market: Applications in Various Industries and Development Prospects”, URL: [https:// delprof.ru](https://delprof.ru) (accessed on 13.11.2025).
5. Proshina E. Yu. (2022), “Introduction of VR/Ar technologies in the tourism business”, *Science and Education Today*, No. 3 (72), pp. 13–16.
6. Gonzalez F., Martinez P. (2023), “The Future of Intelligent Tourism: artificial intelligence and the evolution of the travel experience”, *Tourism Management*, No 89, pp. 104–116.

Информация об авторе

Вероника Владимировна Селезнева – старший преподаватель кафедры социальных технологий и массовых коммуникаций в спорте, кандидат экономических наук.

СОЦИАЛЬНЫЕ И ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В СФЕРЕ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА

УДК 796.034.2

ОСНОВНЫЕ СРЕДСТВА ПОПУЛЯРИЗАЦИИ ЛЫЖНОГО СПОРТА В РОССИИ СРЕДИ МОЛОДЕЖИ

Вольская Вероника Владимировна¹, Чемякина Арина Александровна²

^{1,2}Национальный государственный Университет физической культуры, спорта и здоровья
им. П. Ф. Лесгафта, Санкт-Петербург

¹v.volskaya@lesgaft.spb.ru, ORCID: 0009-0008-8203-4162

²chemyakinaarina@gmail.com, ORCID:0009-0005-8797-6085

Аннотация. Рассматривается проблема популяризации лыжного спорта среди молодежи в современных условиях. Актуальность исследования обусловлена растущим интересом молодого поколения к активному образу жизни и необходимостью совершенствования способов популяризации к занятиям зимними видами спорта. Объектом исследования выступает лыжный спорт, а предметом – способы его популяризации среди молодежи.

Цель работы – определить наиболее эффективные способы продвижения лыжного спорта в молодежной среде. Для достижения цели были проведены теоретический анализ научной литературы, наблюдение и анкетирование студентов Национального государственного университета физической культуры, спорта и здоровья имени П. Ф. Лесгафта, г. Санкт-Петербург. Результаты опроса показали, что 62 % респондентов осведомлены о проводимых мероприятиях, но лишь 38 % принимали в них участие; при этом более половины опрошенных считают, что в городе реализуется достаточное количество инициатив, тогда как значительная часть (31 %) настаивает на необходимости более активной популяризации.

На основе анализа выявлены ключевые инструменты продвижения лыжного спорта: массовые спортивные события (включая всероссийскую акцию «Лыжня России»), благотворительные проекты (например, «На лыжи!»), университетские фестивали и использование цифровых платформ для вовлечения аудитории. Сделан вывод о необходимости комплексного подхода, сочетающего государственную поддержку, частную инициативу, образовательную деятельность и цифровизацию спортивной пропаганды для обеспечения устойчивого развития лыжного спорта как элемента социально-экономической и оздоровительной политики.

Ключевые слова: устойчивое развитие, цифровизация, спортивные мероприятия, лыжный спорт, популяризация спорта, молодежь, массовый спорт

THE MAIN MEANS OF POPULARIZING SKI SPORTS IN RUSSIA AMONG YOUNG PEOPLE

Volskaya Veronika Vladimirovna¹, Chemyakina Arina Aleksandrovna²

^{1,2}Lesgaft National State University of Physical Education, Sport and Health, St. Petersburg

¹v.volskaya@lesgaft.spb.ru, ORCID: 0009-0008-8203-4162

²chemyakinaarina@gmail.com, ORCID:0009-0005-8797-6085

Abstract. The article addresses the problem of popularizing ski sports among youth in modern conditions. The relevance of the study is driven by the growing interest of the younger generation in an active lifestyle and the need to improve methods for promoting winter sports. The object of the research is ski sports, while the subject is the means of its popularization among young people.

The purpose of the study is to identify the most effective ways to promote ski sports among youth. To achieve this goal, a theoretical analysis of scientific literature, observation, and a survey of students from the Lesgaft National State University of Physical Education, Sport and Health in St. Petersburg were conducted. The survey results revealed that 62% of respondents were aware of the events being held, but only 38% had participated in them; meanwhile, more than half of the respondents believed that a sufficient number of initiatives were being implemented in the city, while a significant portion (31%) insisted on the need for more active promotion.

Based on the analysis, key instruments for promoting ski sports were identified: mass sporting events (including the nationwide "Ski Track of Russia" event), charitable projects (e.g., "Hit the Skis!"), university festivals, and the use of digital platforms to engage the audience. It is concluded that an integrated approach combining state support, private initiative, educational activities, and the digitalization of sports promotion is necessary to ensure the sustainable development of ski sports as an element of socio-economic and health policy.

Keywords: sustainable development, digitalization, sports events, ski sports, popularization of sports, youth, mass sports

Введение. Лыжный спорт – это один из самых доступных и массовых видов физической культуры. За последние сорок лет спортивная наука динамично развивалась, в том числе в теории и методологии катания на лыжах. Если раньше она выполняла в основном пояснительную функцию и не оказывала большой практической помощи, то теперь ее роль существенно изменилась. Это один из самых доступных, демократичных, тесно связанных с природой, и полезного для здоровья человека видов спорта.

Актуальность темы заключается в ежегодном росте заинтересованности молодежи в ведении активного образа жизни, а также в занятиях спортом. В рамках стратегии развития физической культуры и спорта Российской Федерации до 2030 года проблема популяризации лыжных дисциплин характеризуется высокой степенью актуальности. Климатические условия большинства регионов страны, предполагающие продолжительный снежный период, объективно определяют статус лыжных видов спорта как одного из наиболее доступных и массовых сегментов физкультурно-оздоровительной деятельности. В современных условиях особую значимость приобретает поиск и внедрение эффективных инструментов популяризации, нацеленных на устойчивое развитие лыжного спорта. Ключевыми индикаторами успешности данного процесса выступают: уровень массовости спортивных мероприятий и результативность маркетинговых коммуникаций при продвижении спортивных событий среди представителей молодого поколения.

Цель исследования – определить ключевые механизмы популяризации лыжного спорта в молодёжной среде.

Методика и организация исследования. Методы исследования: изучение профильной литературы, социальное исследование, наблюдение, анкетирование, анализ результатов и сравнение их с общемировыми данными.

В настоящее время во многих городах и населённых пунктах нашей страны происходят различные мероприятия, посвящённые популяризации лыжных видов спорта. Например, во многих городах России уже есть специально оборудованные лыжные трассы и комплексы, на базе которых тренируются спортсмены, которые занимаются этими видами спорта профессионально. Такими крупными центрами лыжного спорта являются «Центр лыжного спорта имени А. В. Филиппенко» в Ханты-Мансийске, лыжная база «Тёя» в Саянах, лыжный комплекс «Малиновка» в Устьяхах, УТЦ "Кавголово" во Всеволожском районе Ленинградской области - один из лучших спортивных комплексов находящийся всего в 17 км от Санкт-Петербурга.

К основным способам популяризации лыжного спорта в России можно отнести: спортивно-массовые мероприятия, акции по пропаганде здорового образа жизни, спартакиады, спортивные викторины, наглядную агитация (стенды, плакаты, таблицы рекордов), «дни здоровья» и другие мероприятия [1]. Глобальным спортивно-массовым мероприятием является массовый забег "Лыжня России". Это большой ежегодный всероссийский праздник, который собирает вместе всех любителей лыжного спорта. Это самая крупная по числу участников лыжная гонка не только в России, но и в Европе. Каждый год, начиная с 1982 года, на старт выходит более 500 тысяч человек из более

чем 70 субъектов страны. В массовых забегах могут принимать участие желающие разного уровня подготовки. Помимо любителей, профессионалов и ветеранов спорта, участие в забеге принимают видные политические и государственные деятели, главы субъектов Российской Федерации, что демонстрирует внимание к массовому спорту представителей власти всех уровней [2].

Ещё одним не менее значимым для развития лыжного спорта в России является благотворительный проект «На лыжи!». На данный момент проект существует в 8 регионах РФ. Целью проекта является развитие инфраструктуры для развития лыжных гонок, включающую подготовленных тренеров, оборудованные места обучения детей и взрослых, проката лыжного инвентаря, а также трасс для массового катания на лыжах. Проект «На лыжи!» направлен на качественное и количественное улучшение подготовки спортивного резерва для сборной России [3].

Образовательные организации также проводят спортивно-массовые мероприятия, например, Национальный Государственный Университет физической культуры, спорта и здоровья имени П. Ф. Лесгафта, Санкт-Петербург, проводит для студентов ежегодный «Зимний фестиваль». В 2024 году, 22 февраля на базе спортивного комплекса УТЦ «Кавголово» прошёл ежегодный зимний фестиваль, в котором приняли участие около 500 студентов нашего университета. Для наших будущих и действующих профессиональных спортсменов, их друзей и гостей был подготовлен фейерверк зимних спортивных состязаний: биатлонная эстафета, кёрлинг, хоккейная эстафета, спортивное ориентирование, а также лыжный кросс, в котором любой желающий мог пробежать дистанцию 3 или 5 км на лыжах для выполнения норм ГТО. Студенты нашего университета сняли репортаж о проведенном спортивном празднике, разместили в официальных социальных сетях, с целью привлечения как можно большего количества молодых людей к проводимым Университетом мероприятиям.

Было проведено анкетирование среди студентов Университета, чтобы узнать, на сколько студенты осведомлены о проведении мероприятий, посвящённых популяризации лыжного спорта, и принимали ли они в них участие, а также узнать их мнение о том, достаточно ли в г. Санкт-Петербурге проводится таких мероприятий. В анкетировании принимали студенты 1–4 курсов.



Рисунок 1 – Количество студентов, осведомленных о проводимых мероприятиях, направленных на популяризацию лыжного спорта, %

Результаты исследования. По результатам опроса было выявлено, что 10% студентов не осведомлены о проведении мероприятий, направленных на популяризацию лыжного спорта, 56% осведомлены, но не участвуют в них, и лишь 34% из них принимали участие таких мероприятиях (диаграмма 1); 18% студентов занимаются

лыжным спортом профессионально, 27% катаются на лыжах раз в 1–2 недели на любительском уровне, другие студенты не любят катание на лыжах (19%) или же занимаются другими видами спорта и не находят времени для катания на лыжах (36%). 52% студентов считают, что в Санкт-Петербурге проводится достаточное количество мероприятий, посвящённых популяризации лыжного спорта, 31% считают, что лыжный спорт нуждается в активной популяризации, 17% затруднились ответить.

Исходя из полученных данных можно сделать вывод, что многие молодые люди заинтересованы в дальнейшем развитии лыжного спорта и считают это необходимым, а также принимают участие в существующих ежегодных мероприятиях.

Выводы. На данный момент проводится активная работа по разработке новых средств популяризации лыжного спорта: создаются новые организации и молодёжные движения, в зимнее время среди учащихся школ, техникумов и университетов проводятся спортивные состязания и соревнования по лыжам, разрабатываются проекты новых лыжных комплексов и баз отдыха. Особое значение в современных условиях приобретают цифровые технологии и социальные сети, которые становятся мощным инструментом вовлечения молодёжи в лыжный спорт. Платформы «ВКонтакте», «Telegram» и другие социальные сети позволяют не только оперативно информировать аудиторию о предстоящих мероприятиях, но и демонстрировать яркие кадры соревнований, делиться личными историями спортсменов, транслировать тренировочные процессы и формировать положительный образ лыжного спорта как доступного и социально значимого занятия. Визуальный и интерактивный контент, создаваемый как организаторами, так и участниками мероприятий, способствует органичному распространению идей здорового образа жизни и формирует устойчивый интерес к зимним видам активности. Очень важно в будущем продолжать активное развитие лыжного спорта в России, ведь он благотворно влияет на оздоровление нации и спортивный интерес у молодого поколения, особенно при условии синергии традиционных форм пропаганды и возможностей цифровой среды.

Список источников

1. Лыжная подготовка: рекомендации по организации самостоятельных занятий для студентов / Чибриков Э. А., Якушин С. А., Подрубный Д. Г., Чибрикова М. Э. // Ученые записки университета имени П. Ф. Лесгафта. 2019. № 5 (171). С. 377–380. EDN: WQWOPR.
2. Тюльков П. Е., Арасланов О. Б., Долбилова И. В. Обучение начинающих студентов передвижению на лыжах // Педагогика и современное образование: традиции, опыт и инновации : сборник статей Международной научно-практической конференции. Пенза, 2018. С. 173–175. EDN: YRWYBX.
3. Майоркина И. В., Сухорукова И. А. Анализ систем физического воспитания в вузах г. Омска // Актуальные проблемы физической культуры и спорта в системе высшего образования : сборник материалов V Всерос науч-практ конф с междунар участием. Омск, 2022. С. 59–62. EDN: PNAXXX.

References

1. Chibrikov E. A., Yakushin S. A., Podrubny D. G., Chibrikova M. E. (2019), "Ski training: recommendations for organizing independent studies for students", *Scientific notes of the P. F. Lesgaft University*, No. 5 (171), pp. 377–380.
2. Tyulkov P. E., Araslanov O. B., Dolbilova I. V. (2018), "Teaching beginner students to ski", *Pedagogy and modern education: traditions, experience and innovations*, Penza, pp. 173–175.
3. Mayorikina I. V., Sukhorukova I. A. (2022), "Analysis of physical education systems in Omsk universities", *Actual problems of physical culture and sports in the higher education system*, Omsk, pp. 59–62.

Информация об авторах

Вероника Владимировна Вольская – старший преподаватель кафедры менеджмента и экономики спорта

Арина Александровна Чемякина – студент 3 курса по направлению подготовки 49.03.01 Физическая культура. Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

УДК 378
ПРОЦЕСС ФОРМИРОВАНИЯ КОРПОРАТИВНЫХ КОММУНИКАЦИЙ
У СТУДЕНТОВ ВУЗА

Закревская Наталья Григорьевна¹, Колева Екатерина Юрьевна²,
Скок Наталья Сергеевна³

^{1,2,3}Национальный государственный Университет физической культуры, спорта и здоровья
им. П.Ф. Лесгафта, Санкт-Петербург

¹n.zakrevskaya@lesgaft.spb.ru, ORSID: 0000-0002-1134-9406

²e.komeva@lesgaft.spb.ru, ORSID: 0000-0003-3946-5641

³n.skok@lesgaft.spb.ru, ORCID: 0000-0002-4121-836X

Аннотация. Цель исследования – выявить основные аспекты процесса формирования корпоративных коммуникаций у студентов; определены основные показатели критериев сформированности, способствующих эффективности процессов взаимодействия будущих специалистов в профессиональной среде. Организация исследования включала выявление проблемных аспектов; определение показателей результативности применения методов исследования; разработку структурных компонентов компетенции, которая обусловлена знаниями, умениями и навыками в способности эффективно и этично взаимодействовать в профессиональной среде, строить деловые отношения, управлять информационными потоками и конфликтами, адаптироваться к корпоративной культуре и обеспечивать продуктивную командную работу. В результате проведения исследования были выявлены основные показатели заинтересованности студентов в совместной деятельности.

Ключевые слова: высшая школа, корпоративные коммуникации, профессиональная компетенция, образовательная среда, коммуникативные практики

THE PROCESS OF DEVELOPING CORPORATE COMMUNICATION
COMPETENCIES AMONG UNIVERSITY STUDENTS

Zakrevskaya Natalia Grigorevna¹, Komeva Ekaterina Yurevna²,
Skok Natalia Sergeevna³

^{1,2,3}Lesgaft National State University of Physical Education, Sport and Health, St. Petersburg

¹n.zakrevskaya@lesgaft.spb.ru, ORSID: 0000-0002-1134-9406

²e.komeva@lesgaft.spb.ru, ORSID: 0000-0003-3946-5641

³n.skok@lesgaft.spb.ru, ORCID: 0000-0002-4121-836X

Abstract. The purpose of the study is to identify the key aspects of the process of developing corporate communication competencies among students. Primary indicators of competency formation have been identified, which contribute to the effectiveness of future professionals' interactions in the workplace. The research organization included: identifying critical challenges; defining performance indicators for the effectiveness of research methods applied; and developing structural components of competence grounded in knowledge, skills, and abilities required to interact effectively and ethically in a professional environment, build professional relationships, manage information flows and conflicts, adapt to corporate culture, and ensure productive team collaboration. As a result of the study, key indicators of students' engagement in collaborative activities were identified.

Keywords: higher school, corporate communication competencies, professional competence, educational environment, communicative practices

Введение. В условиях цифровой трансформации экономики и роста спроса на «мягкие навыки» (soft skills) корпоративные коммуникации становятся ключевой компетенцией, определяющей профессиональную успешность выпускника вуза. Согласно данным социологических исследований, 75% работодателей считают коммуникативные и межличностные навыки более важными, чем технические знания.

Однако, как показывают исследования, студенты вузов, несмотря на высокий уровень академической подготовки, часто демонстрируют низкую сформированность навыков корпоративных коммуникаций: неспособны эффективно взаимодействовать в профессиональной среде, адаптироваться к корпоративной культуре, выстраивать

деловые отношения, управлять конфликтами в команде. Проблема заключается в разрыве между академической подготовкой и реальными требованиями рынка труда: вузы до сих пор ориентируются на передачу теоретических знаний, не интегрируя в образовательный процесс системные практики формирования корпоративной коммуникативной компетенции [1, 2]. Это приводит к диссонансу между ожиданиями работодателей и реальными навыками выпускников, что снижает их конкурентоспособность и увеличивает срок адаптации на рабочем месте. Развитие организации происходит в соответствии с определенными корпоративными связями [3]. Системное формирование корпоративных коммуникаций у студентов вуза через интеграцию практико-ориентированных методик (симуляции, кейсы, деловые игры, стажировки в корпоративной среде) в учебный процесс приводит к значительному повышению уровня сформированности компетенций, что подтверждается мнением работодателей и снижением времени адаптации выпускников на рынке труда.

Данные, полученные из анализа научной литературы, раскрывают проблему формирования корпоративных коммуникаций у студентов вуза. Основные проблемные аспекты, следующие:

- недостаточная осознанность значимости (студенты воспринимают коммуникацию как «второстепенную» компетенцию, не связывая её с профессиональным успехом);
- отсутствие практики (обучение ограничивается лекциями, без реальных сценариев взаимодействия с коллегами, руководителями);
- недостаток обратной связи (отсутствие регулярной оценки коммуникативного поведения со стороны преподавателей и практиков);
- фрагментарность обучения (коммуникации преподаются в рамках отдельных дисциплин, без системной интеграции в профильную подготовку).

Результаты исследования. Целью исследования является разработка и обоснование алгоритма формирования у студентов знаний, умений и навыков корпоративных коммуникаций как профессиональной компетенции, основу которой составляют: когнитивный, поведенческий, эмоционально-волевой и рефлексивный компоненты. Новизна исследования заключается в выявлении специфических барьеров формирования корпоративных коммуникаций у студентов (неосознанность их значимости, отсутствие практико-ориентированных форматов обучения, трансляция школьных моделей общения в вузовскую среду).

Для выявления форм делового общения был проведен опрос студентов 1 курса в количестве 70 человек по методике Байбородовой Л. В. [4]. Студентам было предложено определить, что и в какой степени привлекает их в совместной деятельности. Показатели, которые необходимо было оценить (рисунок 1), следующие: интересное дело; общение с разными людьми; помощь товарищам; возможность передать свои знания; творчество; приобретение новых знаний, умений; возможность руководить другими; участие в делах своего коллектива; вероятность заслужить уважение товарищей; делать доброе дело для других; выделиться среди других; выработать у себя определенные черты характера.



Рисунок 1 – Степень привлекательности у студентов показателей совместной деятельности

Данные рисунка 1 позволили проранжировать показатели привлекательности в совместной деятельности студентов (таблица 1).

Таблица 1 – Ранжирование показателей заинтересованности студентов в совместной деятельности

Показатели	Ранг
Интересное дело	1
Приобретение новых знаний, умений	2
Сделать доброе дело для других	3
Творчество	4
Общение с разными людьми	5
Помощь одногруппникам	6
Выработать у себя определенные черты характера	7
Возможность передать свои знания	8
Вероятность заслужить уважение коллектива	9
Участие в делах своего коллектива	10
Возможность руководить другими	11
Выделиться среди других	12

Полученные данные позволяют сделать вывод о том, что в совместной деятельности студентов чаще всего привлекает интересное дело с возможностью приобретения новых знаний и умений. На третьем, четвертом и пятом местах студенты отметили стремление творить добро, творчество и общение с разными людьми. Несколько реже студентов привлекает помощь одногруппникам. В меньшей степени студенты хотят выработать у себя определенные черты характера и передавать свои знания. В незначительной степени студенты задумываются о возможности заслужить

уважение со стороны других и об участии в делах коллектива. Совсем не заинтересованы студенты в возможности руководить другими и выделяться среди других.

Проанализировав полученные данные по показателям заинтересованности студентов в совместной деятельности, были сделаны выводы о необходимости разработки содержания компетенции, формирующей навыки корпоративных коммуникаций, что, в свою очередь, позволило разработать компоненты сформированности этих коммуникаций (таблица 2).

Таблица 2 – Компоненты сформированности корпоративных коммуникаций

Компоненты	Показатели
Когнитивный	Знание моделей коммуникации (Д. Берна, Э. Берна, Г. Гербера), барьеров, культурных различий, этики делового общения, стилей коммуникации (ассертивный, пассивный, агрессивный).
Поведенческий	Умение вести деловые переговоры, участвовать в мозговом штурме, задавать уточняющие вопросы, давать и принимать обратную связь, выступать перед аудиторией, соблюдать деловой этикет.
Эмоционально-волевой	Управление эмоциями в стрессовых ситуациях, эмпатия, умение слушать без осуждения, терпимость к различиям, устойчивость к критике.
Рефлексивный	Способность анализировать свои коммуникативные ошибки, искать обратную связь, ставить цели по развитию навыков, вести коммуникативный дневник, адаптировать стиль под контекст.

Разработка показателей компонентов способствовала построению структуры профессиональной компетенции, включающей планируемый результат и содержание (таблица 3). Разработка критериев, показателей корпоративных коммуникаций и содержания профессиональной компетенции обусловила проведение исследования на занятиях по дисциплине «Теории коммуникаций». На лекциях рассматривались теоретические аспекты проблемы формирования деловых коммуникаций, в частности, корпоративных коммуникаций [5]. На практических занятиях студенты применяли различные формы делового взаимодействия по формированию корпоративных коммуникаций: деловые игры, кейс-стади, симуляции деловых переговоров с анализом, обратная связь (например, студентами разрабатывались коммуникационные кампании для спортивных организаций). Проведение занятий по предложенному алгоритму формирования корпоративных коммуникаций будет способствовать повышению уровня осознанности в вопросах построения эффективного взаимодействия в коллективе.

Участие в коммуникативных практиках позволит будущим специалистам отработать навыки конструктивной обратной связи, научиться распознавать стили общения и выбирать оптимальные формы коммуникации в зависимости от контекста.

Таблица 3 – Результат и содержание профессиональной компетенции по формированию корпоративных коммуникаций

Результат	Содержание
Способность к ...	Построению и поддержанию продуктивных деловых отношений в профессиональной среде, включая межкультурную, межуровневую и межфункциональную коммуникацию.
Знания	Теории коммуникации, модели делового общения, корпоративную этику, нормы деловой переписки, принципы межкультурной коммуникации, основы конфликтологии.
Умения	Активно слушать, задавать открытые вопросы, вести переговоры, выступать с презентациями, писать деловые письма и отчёты, управлять дискуссией, давать и принимать конструктивную обратную связь.
Владения	Стиль общения, соответствующий корпоративной культуре (формальный/неформальный); эмоциональная устойчивость в стрессовых коммуникациях; этическая ответственность за информацию; навыки цифровой коммуникации; рефлексивная практика анализа собственных коммуникативных паттернов.

Такой подход помогает не только развивать заинтересованность в совместной деятельности, но и снижать вероятность конфликтных ситуаций за счёт понимания культурных особенностей делового общения.

Выводы. Формирование корпоративных коммуникаций у студентов вуза является одной из задач образовательного процесса. Только через системное, практико-ориентированное обучение можно преодолеть разрыв между вузом и работодателем. Заинтересованность в совместной деятельности обусловила разработку варианта процесса формирования компетенции, позволяющего не только оценить показатели сформированности, но и спроектировать для студентов образовательную траекторию.

Список источников

1. Сафонов К. Б. О некоторых особенностях стратегии управления корпоративными коммуникациями и аспектах гуманизации социального менеджмента // Наука и бизнес: пути развития. 2024. № 6 (156). С. 229–232. EDN ELCLTC.
2. Буряк Н. Ю. Корпоративные коммуникации и их влияние на формирование имиджа организации // Естественно-гуманитарные исследования. 2024. № 1 (51). С. 72–75. EDN OQWBXG.
3. Влияние корпоративных коммуникаций на личное и профессиональное саморазвитие сотрудников / А. А. Батталов, Р. Р. Биктин, Г. Р. Миниярова [и др.] // Казанская наука. 2024. № 12. С. 164–166. EDN KRBXGS.
4. Байбородова Л. В., Чернявская А. П. Методология и методы научного исследования : учебник для вузов. 2-е изд., испр. и доп. Москва : Юрайт, 2026. 221 с. (Высшее образование). ISBN 978-5-534-06257-1.

5. Закревская Н. Г., Колева Е. Ю. Формирование деловых коммуникаций у студентов вузов физической культуры // Наука и технологии в сфере физической культуры и спорта : материалы научно-практической конференции. Санкт-Петербург, 2023. С. 142–145. EDN AIWRNH.

References

1. Safonov K. B. (2024), “On some features of the corporate communications management strategy and aspects of the humanization of social management”, *Science and business: ways of development*, No 6 (156), pp. 229–232.

2. Buryak N. Y. (2024), “Corporate communications and their influence on the formation of the organization's image”, *Natural Sciences and Humanities Research*, No 1 (51), pp. 72–75.

3. Battalov A. A., Biktin R. R., Miniyarova G. R. [et al.] (2024), “The influence of corporate communications on personal and professional self-development of employees”, *Kazan Science*, No. 12, pp. 164–166.

4. Zakrevskaya N. G., Komeva E. Y. (2023), “Formation of business communications among students of universities of physical culture”, *Science and technology in the field of physical culture and sports*, proceedings of the scientific and practical conference, Saint Petersburg, pp. 142–145.

5. Bayborodova L. V., Chernyavskaya A. P. (2026), “Methodology and methods of scientific research”, textbook for universities, 2nd ed., ispr. and add., Moscow, Yurait, 221 p., (Higher education), ISBN 978-5-534-06257-1.

Информация об авторах

Наталья Григорьевна Закревская – доктор педагогических наук, профессор, профессор кафедры социальных технологий и массовых коммуникаций в спорте.

Екатерина Юрьевна Колева – старший преподаватель кафедры социальных технологий и массовых коммуникаций в спорте.

Наталья Сергеевна Скок – кандидат социологических наук, доцент, заведующий кафедрой социальных технологий и массовых коммуникаций в спорте.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

УДК 316.452

АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ВОЛОНТЕРСКИХ СООБЩЕСТВ НА ТЕРРИТОРИИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Лаврентьев Алексей Владимирович¹, Теодорович Мария Владимировна²

¹ Санкт-Петербургский государственный экономический университет
lav_r@mail.ru, ORCID:0009-0001-4276-2658

² Национальный государственный Университет физической культуры, спорта и здоровья
имени П. Ф. Лесгафта, Санкт-Петербург, Россия
m.teodorovich@lesgaft.spb.ru, ORCID:0009-0006-0534-471X

Аннотация. В статье представлены результаты шестилетнего мониторинга (2019–2025 гг.) деятельности 18 волонтерских сообществ в 9 регионах России. На основе анализа данных социальных сетей, платформы Добро.РФ и опросов волонтеров выявлены критические факторы устойчивости сообществ и даны рекомендации по организации деятельности волонтерских центров.

Ключевые слова: волонтерские сообщества, управление волонтерами, мотивация добровольцев

ANALYSIS OF THE ORGANIZATION OF VOLUNTEER COMMUNITIES' ACTIVITIES IN THE RUSSIAN FEDERATION

Lavrentev Aleksey Vladimirovich¹, Teodorovich Maria Vladimirovna²

¹ Saint Petersburg State University of Economics
lav_r@mail.ru

² Lesgaft National State University of Physical Education, Sport and Health, St. Petersburg
m.teodorovich@lesgaft.spb.ru

Abstract. The article presents the results of a six-year monitoring (2019–2025) of the activities of 18 volunteer communities in 9 regions of Russia. Based on the analysis of social media data, the Dobro.RF platform,

and volunteer surveys, critical factors for the sustainability of the communities are identified, and recommendations for organizing the work of volunteer centers are provided.

Keywords: volunteer communities, volunteer management, volunteer motivation

Введение. Волонтерское сообщество – это сформированное объединение добровольцев на базе отдельно взятой организации с целью оказания помощи данной организации в проведении того или иного мероприятия [1].

Методика и организация исследования. Мониторинг деятельности Волонтерских сообществ осуществлялся авторами в период с 2019 по 2025 годы. Сбор данных осуществлялся через официальные страницы Волонтерских сообществ в социальных сетях, сайт Добро.РФ, а также на основе сбора информации от волонтеров, описывающих опыт участия в мероприятиях того или иного сообщества. В своей деятельности мы сконцентрировали внимание на Волонтерских сообществах, созданных при хоккейных и футбольных клубах, музеях и выставочных пространствах, расположенных на территории:

- Санкт-Петербурга (6 волонтерских сообществ);
- Москвы (4 волонтерских сообщества);
- Свердловской области (2 волонтерских сообщества);
- Калининградской области (1 волонтерское сообщество);
- Краснодарского края (1 волонтерских сообщества);
- Нижегородской области (1 волонтерское сообщество);
- Ростовской области (1 волонтерское сообщество);
- Челябинской области (1 волонтерское сообщество);
- Ярославской области (1 волонтерское сообщество).

Результаты исследования. Основываясь на полученных данных, можно сделать вывод, что Волонтерское сообщество способно эффективно выполнять свои обязанности длительный период времени при условии нахождения в нем не менее 40 волонтеров, принимающих участие в мероприятиях сообщества. В противном случае формируется постоянный состав волонтеров, которые из мероприятия в мероприятие занимают все существующие добровольческие позиции, не оставляя новичкам возможности участия в деятельности сообщества. В результате чего новички теряют интерес к регистрации в качестве добровольцев на мероприятия сообщества, и как следствие, состав Волонтерского сообщества не обновляется [2]. При этом, в складывающихся стабильных условиях, постоянно посещающие мероприятия волонтеры:

- адаптируются к занимаемым ими функциональным позициям и стремятся модернизировать, упростить свою деятельность (например, вместо индивидуального, изменяемого в зависимости от обстановки приветствия, гостей мероприятия, в громкоговоритель, используют аудиозапись),
- расширяют социальные контакты за счет взаимодействия с персоналом с последующим общением во время смены (например, общение с постоянными стюардами, зрителями чтобы удовлетворить собственный мотив аффилиации [3]), что в общей картине приводит к снижению качества оказываемых ими услуг. В дальнейшем, обычно можно наблюдать попытку руководства организации, при которой создано Волонтерское сообщество, исправить ситуацию с неэффективностью деятельности добровольцев, что

выражается в смене организатора волонтерской деятельности и создании нового Волонтерского сообщества (11 волонтерских сообществ из 18).

В Волонтерских сообществах, выполняющих свои функции длительный период времени, можно выделить такие группы добровольцев, как ядро Волонтерского сообщества и временный состав Волонтерского сообщества.

Ядро Волонтерского сообщества – волонтеры разделяющие цели и принципы деятельности Волонтерского сообщества, участвующие не менее чем в 50% мероприятий проводимых с участием добровольцев сообщества в течении года. Соотношение ядра сообщества из постоянных волонтеров к количеству временного состава (редко участвующих \ новичков) может варьировать в пропорции от 6:4 до 8:2 в зависимости от частоты мероприятий, на которых требуется помощь волонтеров сообщества. По количеству человек, ядро Волонтерского сообщества должно составлять 100% от количества добровольцев необходимых для помощи на 1 усредненном мероприятии, проводимом с участием волонтеров сообщества.

Основываясь на полученных результатах, можно выделить такие стратегические ошибки, допускаемые организаторами Волонтерских сообществ, как отказ от формирования «ядра Волонтерского сообщества»; отказ от набора или минимизация количества новых волонтеров на мероприятия сообщества.

Также, в деятельности организаторов Волонтерских сообществ периодически встречаются такие достаточно стандартные ошибки в реализации мотивационных программ, как: мотивация волонтеров при помощи сувенирной продукции без использования методов геймификации [4]; привлечение волонтеров на функциональные позиции, оплачиваемые в других организациях; отказ от использования социальных сетей и\или размещения в них общедоступной информации о деятельности сообщества (информационные посты, фото, видео материалы добровольческой деятельности) [5].

Выводы. В качестве рекомендаций, можно предложить следующее:

- при организации деятельности Волонтерских сообществ формировать постоянный состав – ядро Волонтерского сообщества из расчета 100% от количества добровольцев необходимых для помощи на 1 усредненном мероприятии, с учетом, что к деятельности на мероприятиях кроме постоянного состава будет привлекаться временный состав в пропорции от 6:4 до 8:2 (ядро: временный состав) в зависимости от частоты мероприятий;
- осуществлять мотивацию добровольцев внутри Волонтерского сообщества путем создания условий для удовлетворения более характерного для событийного волонтерства мотива аффилиации – стремление к установлению и поддержанию отношений с другими людьми, стремление к контакту и общению с ними;
- не использовать в мотивационных механизмах сувенирную продукцию, так как данный способ мотивации в прямом его использовании, без применения методов геймификации, приводит к «профессиональному выгоранию» волонтеров;
- на официальной странице Волонтерского сообщества в социальных сетях размещать общедоступные информационные посты, демонстрирующие атмосферу в сообществе и эмоции волонтеров при выполнении ими своих функциональных обязанностей. Данная информационная открытость позволит увеличить количество

добровольцев, желающих принять участие в мероприятиях Волонтерского сообщества выполняя роль первичной мотивации – вызывая желание ощутить сопричастность с деятельностью сообщества.

Список источников

1. Лаврентьев А. В., Теодорович М. В. Ценностно-мотивационные аспекты деятельности добровольцев в рамках Волонтерских сообществ на территории Санкт-Петербурга // Вестник Института экономики и социальных технологий. 2025. № 1. С. 5–15. EDN: DGLAIC.
2. Волонтерство как направление воспитательной работы в вузах Санкт-Петербурга / В. П. Барышков, А. В. Лаврентьев, Т. А. Лопатина, С. П. Рябов, В. А. Ткачев. Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский государственный институт психологии и социальной работы, 2022. 226 с. EDN: UUHWAG.
3. Лаврентьев А. В., Анашкина М. Т. Мотивационная составляющая добровольцев/ волонтеров центра «Сочи 2014» СПбГУСЭ // Волонтер. 2012. Вып. 3-4 (3-4). С. 13–18. EDN: SNFSYL.
4. Лаврентьев А. В., Теодорович М. В. «Профессиональное выгорание» волонтеров // Волонтер. 2015. Вып. 3 (15). С. 6–16. EDN: UKWEAX.
5. Лаврентьев А. В., Теодорович М. В. Волонтерское сообщество как феномен // Волонтер. 2023. № 2 (46). С. 7–29.

References

1. Lavrentiev A. V., Teodorovich M. V. (2025), "Value-motivational aspects of volunteer activities within Volunteer communities in St. Petersburg", *Bulletin of the Institute of Economics and Social Technologies*, No 1, pp. 5–15.
2. Baryshkov V. P., Lavrentiev A. V., Lopatina T. A., Ryabov S. P., Tkachev V. A. (2022), "Volunteering as a Direction of Educational Work in Universities of St. Petersburg", St. Petersburg, 226 p.
3. Lavrentiev A. V., Anashkina M. T. (2012), "The motivational component of volunteers / volunteers of the Sochi 2014 SPbSUE Center", *Volunteer*, Issue 3-4 (3-4), pp. 13–18.
4. Lavrentiev A. V., Teodorovich M. V. (2015), "'Professional burnout" of volunteers", *Volunteer*, Issue 3 (15), pp. 6–16.
5. Lavrentiev A. V., Teodorovich M. V. (2023), "Volunteer community as a phenomenon", *Volunteer*, No. 2, pp. 7–29.

Информация об авторах

Алексей Владимирович Лаврентьев – специалист по работе с молодежью Волонтерского центра.
Мария Владимировна Теодорович – заместитель начальника Управления международного сотрудничества, ассистент кафедры социальных технологий и массовых коммуникаций в спорте.
Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

УДК 378

ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОРГАНИЗАЦИЙ ФИТНЕС-ИНДУСТРИИ: СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ

Михайлова Елена Янверовна¹, Андросова Галина Анатольевна²

^{1,2}Национальный государственный Университет физической культуры, спорта и здоровья
им. П. Ф. Лесгафта, Санкт-Петербург

¹ e.mikhailova@lesgaft.spb.ru, ORCID: 0000-0003-2018-0822

² g.androsova@lesgaft.spb.ru, ORCID: 0009-0001-7982-6272

Аннотация. Цель исследования – выявление уровня профессионального образования современного руководителя организации в области фитнес-индустрии.

Методы и организация исследования: использованы методы анализа и обобщения статистических данных, методы математической статистики. В исследовании был проведен статистический анализ данных, полученных исследовательской компанией FitnessData на основании опроса, проведенного в 2025 г. среди собственников и руководителей российских фитнес-объектов.

Результаты исследования и выводы. Анализ данных официальной статистики позволил исследовать уровень специализированной профессиональной подготовки руководителей в области фитнес-индустрии. Сделан вывод о современном фитнес-менеджере как руководителе нового типа, чья эффективность определяется способностью к синтезу разнородных знаний и управлению на пересечении бизнес-логики, оздоровительной методологии и цифровой экосистемы.

Ключевые слова: фитнес-индустрия, фитнес-услуги, управление, профессиональное образование

PROFESSIONAL EDUCATION OF FITNESS INDUSTRY MANAGERS: CURRENT STATE AND PROSPECTS FOR IMPROVEMENT

Mikhailova Elena Yanverovna ¹, Androsova Galina Anatolievna ²

^{1,2} Lesgaft National State University of Physical Education, Sport and Health, St. Petersburg

¹ e.mikhailova@lesgaft.spb.ru, ORCID: 0000-0003-2018-0822

² g.androsova@lesgaft.spb.ru, ORCID: 0009-0001-7982-6272

Abstract. *The purpose of this study* is to identify the level of professional education of modern managers in the fitness industry.

Research methods and organization: the research employed analysis and synthesis of statistical data, along with methods of mathematical statistics. A statistical analysis was conducted on data obtained by the research company FitnessData from a 2025 survey of owners and managers of Russian fitness facilities.

Research results and conclusions. The analysis of official statistics allowed for an investigation into the level of specialized professional training among managers in the fitness industry. It is concluded that the modern fitness manager is a new type of leader, whose effectiveness is determined by the ability to synthesize diverse knowledge and manage at the intersection of business logic, wellness methodology, and the digital ecosystem.

Keywords: fitness industry, fitness services, management, professional education

Введение. Быстро развивающаяся фитнес-индустрия является высококонкурентным сектором сферы физической культуры и спорта, который характеризуется появлением всё новых фитнес-организаций, новых услуг, новых технологий на базе цифровизации, новых способов коммуникации с клиентами и т.д. Так, объем российского рынка фитнес-услуг вырос в 2024 году на 23%, было открыто более 430 новых клубов и студий [1]. В современных условиях конкурентоспособность любой коммерческой физкультурно-спортивной организации во многом определяется внутренней средой, созданной руководством организации и включающей разработку стратегии, выбор номенклатуры услуг, организационной структуры, планирование, проведение кадровой, финансовой, маркетинговой политики и пр. Можно утверждать, что качество управленческих кадров в сфере фитнеса во многом предопределяет результаты деятельности и финансовую устойчивость спортивных организаций. Значение управленческой деятельности подчеркивает Стратегия развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2030 года, которая к числу приоритетных задач относит:

- создание эффективной системы управления стратегическим развитием сферы физической культуры и спорта;
- совершенствование подхода к управлению спортивной инфраструктурой;
- увеличение эффективности и скорости принятия управленческих решений с использованием цифровых технологий и др. [2].

Названные задачи определяют основные направления подготовки руководителей в целях формирования необходимых компетенций для организационно-управленческой деятельности работы в физкультурно-спортивных организациях различного уровня. В отличие от прочих секторов физической культуры и спорта, фитнес-индустрия характеризуется синтезом оздоровительной и коммерческой составляющих. Эта отрасль представляет собой гибридную модель, объединяющую сервисные, спортивно-прикладные и превентивно-оздоровительные функции, что обуславливает специфику требуемых компетенций управленческих кадров. Организации фитнес-индустрии — это предприятия повышенной мобильности, обладающие возможностью быстрой реакции

на спрос и внедрение новых технологий в конкурентной среде [3]. В условиях рыночного хозяйства сфера компетенции руководителя/собственника фитнес-объекта включает следующие аспекты управленческой деятельности:

- знание основ российского законодательства и особенностей их применения для условий конкретной фитнес-организации;
- знание общих основ финансово-хозяйственной деятельности организации и ее специфики применительно к особенностям и специализации фитнес-клуба;
- знание основ организации труда и менеджмента в фитнес-клубе, включая обеспечение охраны труда, техники безопасности, производственной санитарии;
- владение навыками делового администрирования, разработки и заключения хозяйственных договоров;
- поиск и внедрение инноваций на основе изучения передового отечественного и зарубежного опыта развития фитнес-индустрии.

Таким образом, управление фитнес-клубом – это комплексный процесс, который требует от руководителя предпринимательских способностей, знания индустрии, понимания тенденций рынка, желаний и потребностей клиентов. Фитнес-клуб является коммерческой организацией и как любая коммерческая организация преследует извлечение прибыли, в отличие от бюджетных организаций, действующих в сфере физической культуры с спорта [4]. Фитнес-клубы, добившиеся успеха, отличаются от противоположных им главным образом тем, что имеют более динамичное и эффективное руководство [5], в основе которого находятся как личностные качества руководителя/собственника, так и уровень его образовательного-профессионального подготовки.

В специализированной научной литературе в настоящее время практически отсутствуют работы, посвященные изучению образовательного уровня управленческих кадров фитнес-индустрии, что обуславливает актуальность данного исследования.

Методика и организация исследования. В исследовании был осуществлен статистический анализ данных, полученных исследовательской компанией FitnessData на основании опроса в форме анкетирования, проведенного в 2025 г. среди собственников и руководителей российских фитнес-объектов. использованы методы анализа и обобщения статистических данных, методы математической статистики.

Контингент опрошенных составил более 100 человек [6], основные векторы опроса включали оценку уровня и профиля образования управленческих кадров; наличия и формы дополнительного образования в сфере управления. Обобщение и изучение результатов анкетирования позволило проанализировать степень соответствия образования управленческих кадров фитнес-индустрии их профессиональным функциям.

Результаты исследования и их обсуждение. Основные направления деятельности руководителя фитнес-клуба включают:

- стратегическое целеполагание и планирование, выработку политики развития клуба, постановку задач и выбор стратегических решений для их реализации, таких, как определение целевой аудитории и соответствующего местоположения. Оптимальным является такое расположение фитнес-клуба, которое влияет на формирование

предпочтений населения посредством расположения клуба в шаговой доступности от места проживания или учебы/работы представителей целевой аудитории;

- организацию работы и управление тренерским составом. Главная задача фитнес-тренера — это грамотное использование профессиональных знаний и умений с тем, чтобы не нанести вреда здоровью занимающегося. Эффективное управление фитнес-клубом включает в себя отбор, обучение и развитие сотрудников, выбор действенной системы их трудовой мотивации;

- создание благоприятной атмосферы в клубе, необходимой для привлечения и удержания клиента. Этой цели служат разработка индивидуальных программ фитнес-тренировок, гибкая система цен и форм оплаты занятий, применение широкого спектра программ лояльности, контроль качества услуг, обеспечение соответствующего уровня и состояния материально-технической базы клуба, поддержание обратной связи с клиентами для выявления и удовлетворения их запросов и предпочтений;

- финансовый аспект деятельности: формирование бюджета клуба, контроль доходов и расходов, ценообразование, анализ финансовых результатов, обеспечение ликвидности организации;

- использование современных цифровых технологий для повышения эффективности управления фитнес-клубом: электронного документооборота, электронного расписания тренировок, онлайн-коммуникаций с персоналом и клиентами, CRM-системы сбора, обработки, анализа и хранения данных о клиентах и т.д.;

- специфику личностных качеств: руководитель фитнес-клуба не является исключительно управленцем – это человек, любящий спорт и знающий изнутри его особенности, находящийся в русле проблем фитнес-оздоровительной деятельности, поддерживающий активную физическую форму, находящийся в постоянном поиске инноваций. Кроме того, руководитель успешной фитнес-организации должен обладать стрессоустойчивостью, творческими способностями, коммуникабельностью, благоприятной деловой репутацией и высокими морально-этическими качествами.

Столь широкий круг разнообразных направлений деятельности, составляющих содержание управления организацией фитнес-индустрии, предъявляет достаточно высокие требования к образованию и профессиональной подготовке руководящих кадров.

Образование выступает важнейшей характеристикой качества трудовых ресурсов страны. Высшее образование не только дает возможность будущему специалисту аккумулировать определенный массив специальных знаний и соответствующих компетенций, но и позволяет обретать навыки восприятия новаций, отбора и анализа информации, деловых коммуникаций, расширяет кругозор и формирует систему профессионального мышления. Сложность и многозадачность управленческого процесса требует специализированной профессиональной подготовки руководителя в любой сфере деятельности, что подтверждается результатами опроса «Образование и эффективность: влияние обучения на управленческую деятельность», проведенного Ассоциацией менеджеров и образовательным холдингом Ultimate Education среди руководителей более 150 российских компаний из разных сфер экономики. Согласно

опросу, 87% руководителей имеют высшее образование, 4% - неполное высшее образование, 6% обладают ученой степенью [7].

Результаты исследования FitnessData по уровню образования руководящего состава фитнес-индустрии в целом соответствуют общероссийским показателям (таблица 1) [6].

Таблица 1 – Уровень образования управленческих кадров фитнес-индустрии, %

Ученая степень кандидата/доктора наук	Оконченное высшее образование	Неоконченное высшее образование	Среднее профессиональное образование	Среднее общее образование
5	84	6	2	2

Как показывают данные таблицы 1, оконченное высшее образование получили 89% руководителей фитнес-объектов, при этом 5% из них имеют ученую степень кандидата или доктора наук. Незначительная доля опрошенных – 6% – имеет неоконченное высшее образование. Предположительно, эта величина будет сокращаться по мере завершения обучения, как и доля обладающих средним профессиональным образованием, что обусловлено естественной нехваткой системных знаний в условиях динамичного развития экономики и технического прогресса.

Высшее образование обеспечивает системную подготовку по широкому спектру направлений, поэтому представляет интерес анализ профильной структуры основного образования руководителей в секторе фитнес-индустрии, представленной в таблице 2 [6].

Таблица 2 – Профиль основного образования управленческих кадров в сфере фитнес-индустрии

Наименование профиля	Доля ответивших, %
Общественные науки (экономика, маркетинг, менеджмент и др.)	36
Физическая культура и спорт	19
Технические науки (математика, информатика, физика и др.)	13
Юридическое направление и военные ВУЗы	10
Гуманитарные науки (социология, психология, филология и др.)	6
Медицинские науки	4
Хореография, цирковое искусство	3
Естественные науки (география, экология и др.)	2
Педагогические науки	2
Другое	5

Из данных таблицы 2 следует, что более 1/3 (36%) руководящего состава фитнес-организаций составляют специалисты в области экономики, маркетинга и других общественных наук. Это свидетельствует о восприятии фитнес-организации, прежде всего, как коммерческого предприятия, чья эффективность зависит от предпринимательской способности руководителя, зрелости экономического мышления,

навыков управления финансами и производством, клиентскими потоками и продвижения услуг.

Диплом о высшем профильном образовании «Физическая культура и спорт» имеют 19% опрошенных, чья профессиональная подготовка включает глубокое знание специфики отрасли, организации и методик тренировочной работы, понимание потребностей клиента.

Обладатели базового технического образования, доля которых достигает 13%, имеют достаточную теоретико-практическую базу для использования современного оборудования и цифровых технологий в деятельности возглавляемого фитнес-объекта.

Профессиональные знания руководителей, получивших базовое юридическое образование (10% опрошенных), служат основой построения юридически грамотного взаимодействия с персоналом, государственными органами, клиентами и другими элементами предпринимательской среды.

Руководители, имеющие дипломы социологов, психологов и представителей других социальных наук (6% опрошенных) применяют свои знания при проведении кадровой политики, формировании и поддержании здорового командного духа в коллективе, при работе с клиентами и т.п.

Базовое образование руководителей в области медицинских наук (4%) отражает оздоровительный аспект деятельности по оказанию фитнес-услуг.

Таким образом, управленческая деятельность фитнес-менеджера представляет собой совокупность междисциплинарных задач, решение которых требует профессиональных знаний и умений в области целого ряда фундаментальных и отраслевых наук. Очевидно, что узкопрофильное базовое образование для современного руководителя фитнес-объекта является недостаточным, учитывая то, что и базовые знания в современных условиях достаточно быстро устаревают. Поэтому возникает потребность в прохождении целенаправленной подготовки в сфере управления, которая выражается в получении руководителями, имеющими образование в различных областях знаний, дополнительного управленческого образования. Данные о наличии дополнительного образования в сфере менеджмента руководителей фитнес-организаций приведены в таблице 3 [6].

Таблица 3 – Наличие дополнительного образования в сфере управления (менеджмента), %

Да, есть полноценное (высшее, второе высшее, магистратура)	Да, есть дополнительное (переподготовка, длительные курсы)	Да, есть краткосрочные курсы	Нет, но занимался самообразованием
21	44	25	27

Данные таблицы свидетельствуют о дефиците базового управленческого образования, поскольку только 21% получили полноценное высшее/второе высшее образование либо окончили магистратуру в сфере управления. Доминирующим способом освоения управленческих знаний и компетенций стало получение дополнительного образования – 44% опрошенных целенаправленно прошли

профессиональную переподготовку, обучение на длительных курсах с целью устранения недостатка знаний и навыков для решения профессиональных задач в области стратегического менеджмента, управления персоналом и финансовой деятельностью.

Четверть опрошенных ограничилась получением фрагментарных знаний в сфере управления путем прохождения краткосрочных курсов с ориентацией на решение текущих практических задач. Практико-ориентированный подход демонстрируют также 27% респондентов, которые стремятся овладеть управленческими компетенциями через самообразование, стремясь избежать дополнительных расходов. Необходимо отметить, что самообразование как форма овладения компетенциями руководителя является наименее эффективной, так как связана со значительными затратами времени на поиск информации, несистемностью и фрагментарным характером получаемых знаний и умений, требует наличия навыка к обучению и восприятию информации. Следует ожидать, что растущие требования к качеству управленческой деятельности и необходимость обеспечения и поддержания эффективности фитнес-организации в условиях растущей конкуренции приведут к увеличению числа руководителей организаций, стремящихся получить системное дополнительное управленческое образование.

Выводы. Проведенный анализ показал, что абсолютное большинство опрошенных руководителей и собственников фитнес-объектов имеет высокий уровень базового образования, которое характеризуется широким разнообразием образовательных профилей. Однако специфика управленческой деятельности в отрасли требует целенаправленной подготовки в сфере менеджмента спортивной организации, дефицит которой явно подтверждается результатами опроса. В результате современный фитнес-менеджер предстает руководителем нового типа, чья эффективность определяется способностью к синтезу разнородных знаний и управлению на пересечении бизнес-логики, оздоровительной методологии и цифровой экосистемы. Выявленный образовательный профиль кадров не только отражает эту трансформацию, но и служит ключевым фактором конкурентоспособности и устойчивого развития организаций в высокодинамичной фитнес-индустрии.

Список источников

1. Итоги 2024 года на рынке фитнес-услуг России: динамика, регионы, тренды // ФРА Ассоциация Профессионалов Фитнеса. URL: <https://fitness-pro.ru>. (дата обращения: 27.11.2025).
2. Стратегия развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2030 года. Утв. распоряжением Правительства Российской Федерации от 24 ноября 2020 г. № 3081-р. URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/74866492/?ysclid=miozp7mkm2140265473> (дата обращения: 27.11.2025).
3. Николаев И. В. Анализ особенностей антикризисного управления организациями фитнес-индустрии // Вестник евразийской науки. 2023. Т. 15, № 5. С. 23. URL: <https://esj.today/PDF/25FAVN523.pdf> (дата обращения: 21.12.2025). EDN: JYPEOI.
4. Обоина Д. А., Воронина А. А. Управление фитнес-центром: содержание и специфика // Молодежь XXI века: потенциал, тенденции и перспективы : материалы Всерос. науч.-практ. конф. с междунар. участием, 19–20 ноября 2013 г. Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2014. Т. 2. С. 60–64.
5. Воеводина С. С., Гетман Е. П., Гремнина Л. А. К вопросу исследования эффективности организационно-управленческой деятельности в области спорта и образования // Интегрированные коммуникации в спорте и туризме: образование, тенденции, международный опыт. 2021. № 1. С. 42–46. EDN: CAUIME.

6. Фитнес-тренеры 2024: доходы, обучение, перспективы и удовлетворенность работой. // *FitnessData*. URL: <https://fitnessdata.ru/> (дата обращения: 27.11.2025).

7. В РФ 87% опрошенных руководителей имеют высшее образование // ТАСС. Ассоциация менеджеров и образовательного холдинга Ultimate Education. URL: <https://tass.ru/obschestvo/22539477> (дата обращения: 27.11.2025).

References

1. “Results of 2024 in the Russian fitness services market: dynamics, regions, trends”, *FPA Association of Fitness Professionals*, URL: <https://fitness-pro.ru>. (date of access: 27.11.2025).

2. (2020), “The Strategy for the Development of Physical Culture and Sports in the Russian Federation for the Period up to 2030”, Approved by Order No. 3081-р of the Government of the Russian Federation dated November 24, 2020, URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/74866492/?ysclid=miozр7mkm2140265473> (date of access: 27.11.2025).

3. Nikolaev I. V. (2023), “Analysis of the features of anti-crisis management of fitness industry organizations”, *The Eurasian Scientific Journal*, 15 (s5), URL: <https://esj.today/PDF/25FAVN523.pdf> (date of access: 21.12.2025).

4. Obozhina D. A., Voronina A. A. (2014), “Management of a Fitness Center: Content and Specificity”, *Youth of the 21st Century: Potential, Trends, and Prospects*, Materials of the All-Russian Scientific and Practical Conference with International Participation, Yekaterinburg, November 19–20, 2013, Ural University Press, Vol. 2, pp. 60–64.

5. Voevodina S. S., Getman E. P., Gremina L. A. (2021), “On the Issue of Researching the Effectiveness of Organizational and Managerial Activities in the Field of Sports and Education”, *Integrated Communications in Sports and Tourism: Education, Trends, and International Experience*, No. 1, pp. 42–46.

6. “Fitness trainers 2024: income, training, prospects and job satisfaction”, *FitnessData*, URL: <https://fitnessdata.ru> (date of access: 27.11.2025).

7. “In Russia, 87% of surveyed managers have higher education”, *TASS. Association of Managers and the educational holding company Ultimate Education*, URL: <https://tass.ru/obschestvo/22539477> (date of access: 27.11.2025).

Информация об авторах

Елена Янверовна Михайлова – кандидат педагогических наук, доцент, профессор кафедры менеджмента и экономики спорта.

Галина Анатольевна Андросова – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры менеджмента и экономики спорта.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ
В СФЕРЕ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА

УДК 796.966

СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ СИСТЕМ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ
ПЕРСОНАЛА В ВЕДУЩИХ ЗАРУБЕЖНЫХ И РОССИЙСКИХ
ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ ХОККЕЙНЫХ КЛУБАХ

Михайлова Елена Янверовна¹, Саакян Артур Овсепович²

^{1,2}Национальный государственный Университет физической культуры, спорта и здоровья
им. П.Ф. Лесгафта, Санкт-Петербург

¹e.mikhailova@lesgaft.spb.ru, ORCID: 0000-0003-2018-0822, SPIN-код 5493-0470.

²carturca@inbox.ru, ORCID:0009-0001-6852-472X

Аннотация. Цель данного исследования – изучение систем профессионального развития персонала путём анализа систем в ведущих зарубежных и российских хоккейных клубах.

В работе использованы аналитические методы, проведён анализ литературных источников, применены статистические методы анализа данных.

Рассмотрена система профессионального развития персонала на примере успешных хоккейных клубов (российских и зарубежных). Определена сущность системы профессионального развития, которая заключается в формировании и развитии профессионально значимых качеств, навыков и компетенций персонала любой сферы деятельности. Выявлена структура современной системы профессионального развития, а также проанализированы инструменты, с помощью которых формируется успешное профессиональное развитие. В дополнение были рассмотрены проблемы в совершенствовании деятельности по развитию персонала и пути их решения.

Ключевые слова: хоккейные клубы, система профессионального развития, управление персоналом, спортивный менеджмент

COMPARATIVE ANALYSIS OF PROFESSIONAL DEVELOPMENT SYSTEMS OF
STAFF IN LEADING FOREIGN AND RUSSIAN PROFESSIONAL HOCKEY CLUBS

Mikhailova Elena Yanverovna¹, Saakyan Artur Ovsepevich²

^{1,2}Lesgaft National State University of Physical Education, Sport and Health, St. Petersburg, Russia

¹e.mikhailova@lesgaft.spb.ru, ORCID: 0000-0003-2018-0822, SPIN-код 5493-0470.

²carturca@inbox.ru, ORCID:0009-0001-6852-472X

Abstract. The purpose of this study is to examine systems of personnel professional development by analyzing practices in leading foreign and Russian hockey clubs.

The research employed analytical methods, including a review of literature sources and the application of statistical data analysis methods.

The system of personnel professional development was examined using examples of successful hockey clubs (both Russian and foreign). The essence of a professional development system was defined as the formation and enhancement of professionally significant qualities, skills, and competencies of personnel in any field of activity. The structure of a modern professional development system was identified, and the tools used to foster successful professional development were analyzed. Additionally, challenges in improving personnel development activities and potential solutions were considered.

Keywords: hockey clubs, professional development system, personnel management, sports management

Введение. Новый виток экономики характеризуется не только повышением качества выпускаемой продукции, но и уровнем развития и квалификации персонала, возрастанием его роли. Если недооценить процесс управления персоналом, не уделять должного внимания его развитию, то об эффективной работе и достижении стратегических целей не может быть и речи.

Как верно описала Мусаева А.З. в своей статье, потребность в профессиональном развитии персонала выявляется при расхождении между имеющимися навыками и знаниями персонала, и требуемыми знаниями, и навыками для выполнения

поставленных задач [1]. Основной задачей развития персонала является повышение трудового потенциала работников.

Актуальность статьи заключается в том, что персонал играет ключевую роль в развитии любой компании, вне зависимости от отрасли. Грамотно выстроенный процесс управления и профессионального развития персонала позволяет поддерживать высокий уровень компетенции работников, положительно сказывается на конкурентоспособности компании и формирует положительный имидж компании среди партнёров и клиентов.

Целью данной статьи является рассмотрение различных систем профессионального развития персонала, определение потребности в развитии персонала, целей и задач развития персонала, проведение сравнительного анализа данных систем на примере ведущих зарубежных и российских профессиональных хоккейных клубах.

Методика и организация исследования. В рамках исследования рассмотрены различные потребности в развитии персонала, варианты потенциального развития, а также проведён анализ зарубежных и российских систем профессионального развития персонала.

Результаты исследования и их обсуждение. Факторами, которые указывают на недостаточность развития персонала, являются:

- ухудшение финансовых показателей компании;
- увеличение текучести персонала;
- снижение производственных показателей в целом и по отдельным подразделениям;
- происходит расширение сфер деятельности компании;
- компания осваивает новый рынок.

Перед процессом развития персонала стоят такие задачи, как повышение конкурентоспособности компании, рост её потенциала, наличие высококвалифицированного и взаимозаменяемого персонала.

Главной целью является выявление текущих компетенций персонала и тех компетенций, которые необходимы для выполнения функциональных обязанностей работников [2]. На рисунке 1 представлен алгоритм выявления потребностей в развитии персонала.

Определение потребности в развитии персонала является одним из важных этапов стратегического планирования и управления человеческими ресурсами, которые обеспечивают повышение конкурентоспособности компании и успешную реализацию, и достижение поставленных задач.

Различные методы развития персонала позволяют компании выбрать для себя оптимальный формат. Выбор конкретного метода зависит от технических и финансовых возможностей компании, а также поставленных целей и задач.

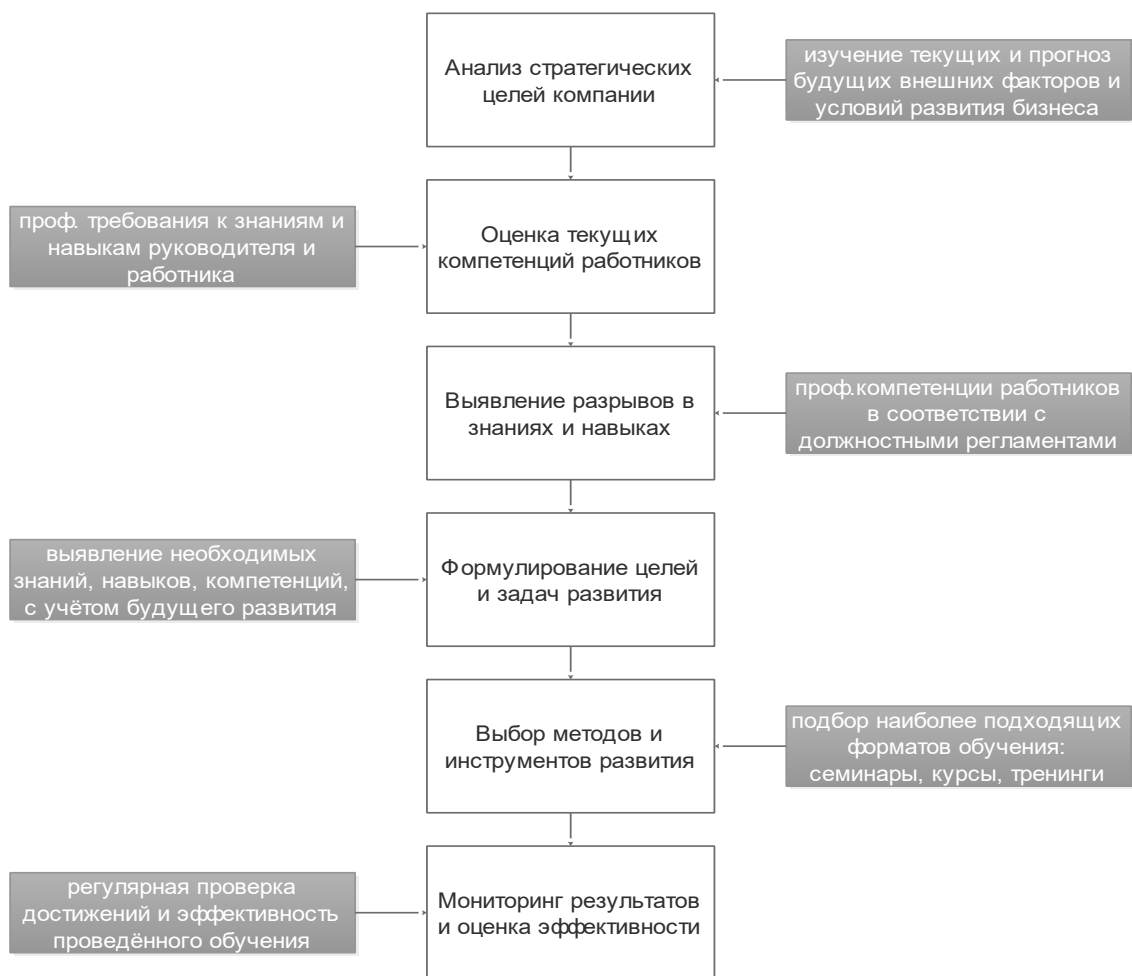


Рисунок 1 – Определение потребностей в развитии персонала

Системы профессионального развития включают в себя ряд методов и инструментов, которые можно разделить на две категории: интерактивные и директивные [3].

Главное различие этих категорий заключается в том, что директивные методы развития персонала характеризуются наличием преподавателя / инструктора / наставника. В данном методе упор идёт на постоянный контроль над процессом обучения, который осуществляется в очной форме, например, уроки, лекции, семинары, инструктажи.

Директивный метод следует выбрать по ряду причин, например, чёткость и ясность процесса даёт понимание о конечном результате, в процессе контроля обучающего процесса можно определить общую успеваемость и усвоение материала. Также данный метод повышает дисциплину работников (так как процесс обучения имеет чёткое расписание), а также исполнительскую культуру (так как работникам необходимо выполнять домашние / дополнительные задания). Но в данном методе отсутствует творческая составляющая и инициатива персонала, что может снизить интерес работника к обучающему процессу.

Интерактивные методы направлены на самостоятельное обучение работника, его включение в обучающий процесс. Данный метод характеризуется различными техническими возможностями, например, дистанционное обучение в различных форматах: онлайн лекции / конференции / тренинги / семинары. Данный метод удобен тем, что обучение можно осуществлять в свободное от работы время, также плюсом является многообразие обучающих платформ и лекторов, однако в этом есть и минус: не весь материал является достоверной информацией. При интерактивном методе обучения работник полностью полагается на самодисциплину и собственную организованность, что, безусловно, подходит далеко не всем.

Сравнительный анализ профессионального развития персонала в зарубежных и хоккейных клубах. В качестве примера для сравнительного анализа были взяты два ведущих хоккейных клуба: зарубежный – New York Rangers, и российский – СКА.

Хоккейный клуб New York Rangers. Американский хоккейный клуб сформировал ключевые принципы, которые обеспечивают эффективное профессиональное развитие:

- индивидуальная работа;
- постоянная оценка прогресса;
- психологическая поддержка игроков.

Методы профессионального развития игроков заключаются в постоянном обучении, оценке результативности каждого игрока, моральной поддержке и сплочения команды посредством тимбилдингов. Упор развития сделан на расширение функциональных возможностей игроков. Например, в одной финальной игре, получившего травму голкипера сменил менеджер и тренер клуба, после чего игра увенчалась успехом. В данном поступке мы видим причастность всех членов команды к общей цели, профессиональный рост и взаимозаменяемость.

Для развития максимального потенциала игроков, тренерский состав разработал стратегию профессионального развития, в которой у каждого игрока есть персональные цели. Данный метод способствует улучшению профессиональных навыков, так как здесь идёт упор не только на сильные стороны, но и на слабые, для формирования универсальных игроков.

После внедрения методов профессионального развития, результативность команды увеличилась. За 2023 год хоккейный клуб одержал 47 побед, а за 2024 – 55, соответственно, результативность команды возросла на 17%. На рисунке 2 мы можем наглядно видеть соотношение игр и побед за 2023 и 2024 годы.

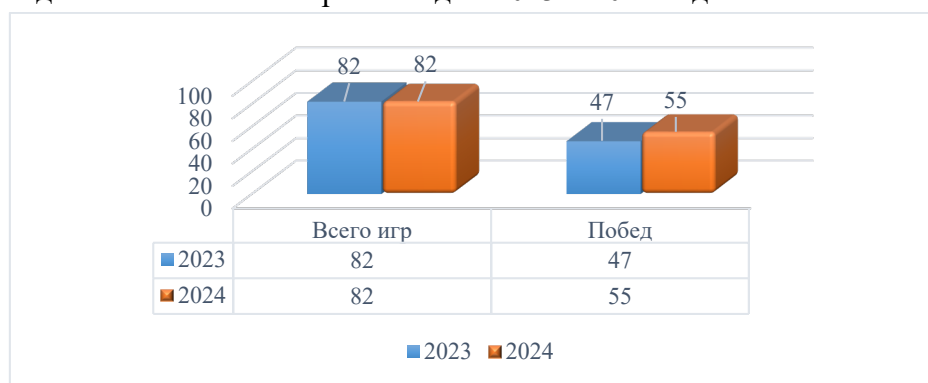


Рисунок 2 – Результативность клуба в 2023 и 2024 г.

Персонал является ключевым фактором, влияющим на качество осуществляемой деятельности. Каждый член команды, независимо от своей позиции, имеет свою роль в игровом процессе и может повлиять на качество игры и репутации хоккейного клуба в целом. Для достижения высоких показателей необходимо иметь на своей стороне мотивированных игроков, которые будут готовы трудиться на благо команды.

Хоккейный клуб СКА. У клуба сформирована мощная система профессионального развития игроков. Например, если нападающий испытывает трудности с игрой на вбрасываниях, для него разрабатывается специальная программа тренировок, направленная на совершенствование техники. В данном примере мы видим индивидуальный подход к каждому игроку и повышение его профессиональных качеств. Здесь идёт упор не на сильные стороны игрока, а на слабые стороны, чтобы расширить его возможности и сделать универсальным членом команды.

Также российский клуб разработал свою систему, именуемую «система СКА». Данная структура позволяет пополнять резерв команды за счёт молодых игроков. Для этой цели в системе СКА объединились четыре профессиональные команды и девять детско-юношеские школы.

Благодаря активной системе развития персонала в 2024 году, текучесть персонала в хоккейном клубе СКА снизилась в сравнении с 2023 годом. Так, в 2023 году из штата в 120 человек уволилось 20 работников. Коэффициент текучести персонала представлен в формуле (1).

$$\text{кол} - \text{во} \frac{\text{уволенных}}{\text{общ}} * 100\% \quad (1)$$

$$\frac{20}{120} * 100\% = 17\%$$

СКА провёл анализ причин увольнения персонала и разработал систему мотивации и профессионального развития для работников. Элементы мотивации персонала представлены на рисунке 3.

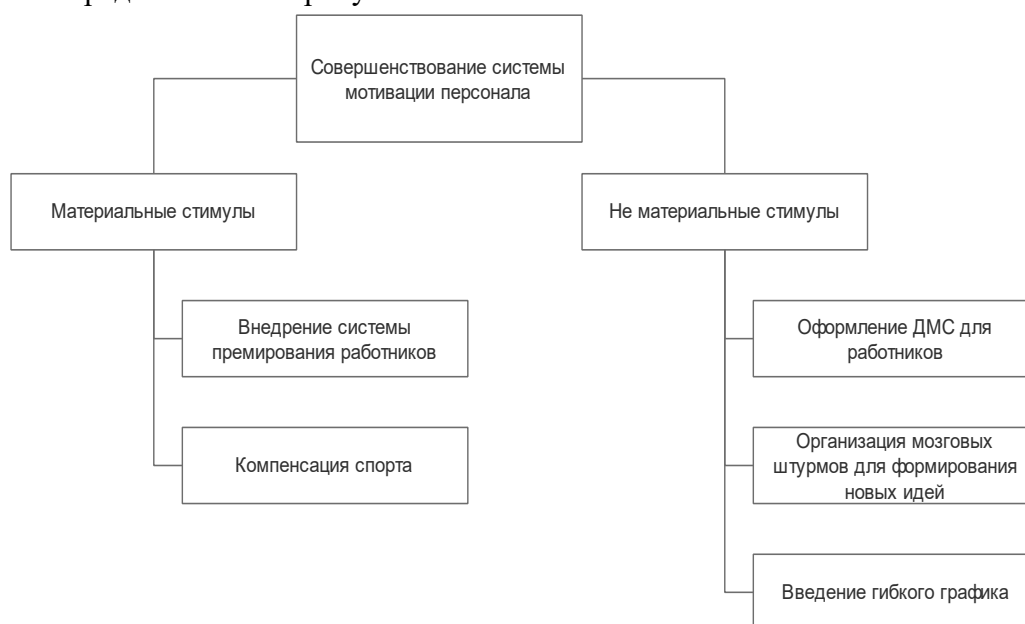


Рисунок 3 – Элементы мотивации персонала

Дополнительно, в качестве ещё одного элемента мотивации персонала, хоккейный клуб СКА пригласил из Канады тренера по индивидуальному развитию спортсменов Дэниэла Бохнера. В функционал зарубежного тренера входит отдельный пласт тренировочного процесса, в котором он ставит хоккеистам технику катания, владения клюшкой и шайбой, а также развивает креативное мышление на льду.

Благодаря этому факту увеличился интерес зрителей к команде, например:

- количество болельщиков на матчах в 2023 году в среднем составляло 15.000 болельщиков, за 2024 год число увеличилось до 22.500, это больше на 33%;
- благодаря активному ведению социальных сетей, охват аккаунтов клуба с 2023 года увеличился на 22 %.

После внедрённых мероприятий был повторно рассчитан коэффициент текучести персонала. В 2024 году численность работников хоккейного клуба СКА составляла 106 человек. Коэффициент текучести персонала составил 5%. Таким образом, коэффициент текучести персонала снизился на 75%.

Вопрос повышения профессионального развития команды остро встал в 2023 году из-за неудовлетворительных результатов по итогам игр за сезон. Внедрение системы мотивации и профессионального развития работников поспособствовала повышению результативности команды в 2024 году. Результаты представлены на рисунке 4.

Лидерство обеих команд зависит не только от профессиональных качеств игроков и тренерского состава, но и грамотно выстроенного процесса профессионального развития персонала [4].

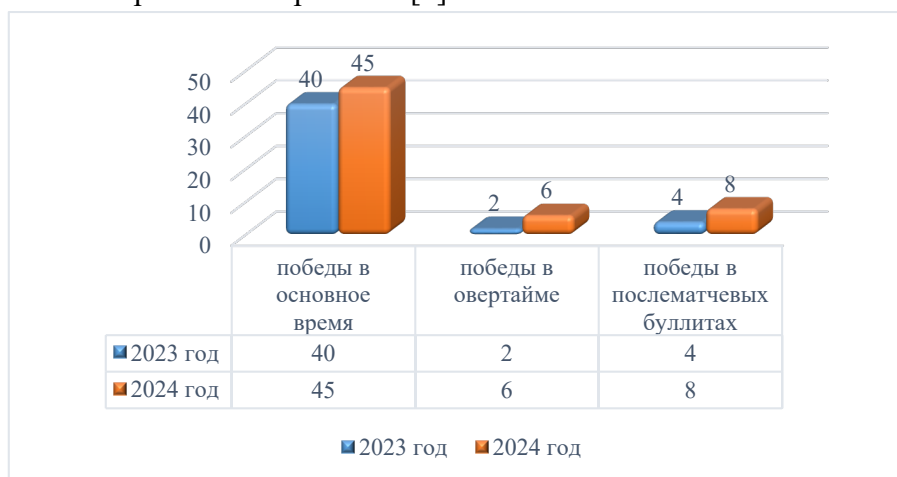


Рисунок 4 – Результативность клуба в 2023 и 2024 г.

Проанализировав обе системы профессионального развития зарубежной и российской спортивной команд, можно прийти к заключению, что разнообразие методик, вовлечённость высшего руководства и индивидуальный подход помогут повысить результативность команды, её всестороннее развитие, укрепить дух команды и поспособствуют достижению стабильных успешных результатов.

Выводы. Развитие персонала – это целый комплекс мероприятий, который осуществляет компания для своих работников, и который направлен на раскрытие профессионального, личного потенциала каждого из команды [5]. Развитие и

обучение персонала способствует не только повышению эффективности работы, а, следовательно, и повышению доходов компании, но также и повышению навыков, умений работников, их сплочённости и морального духа. Благодаря грамотно подобранным методам профессионального развития, руководство организации уменьшает текучесть кадров и повышает вовлечённость персонала в рабочие процессы.

Единого мнения об оптимальном методе не существует. Следует подбирать метод профессионального развития исходя из потребностей, целей и задач компании, а также уровня квалификации работников [6].

По результатам проведённых исследований можем сделать вывод, что внедрение в организации систем мотивационного развития персонала является ключевым фактором в достижении поставленных целей, эффективной и результативной работе, а также повышении имиджа организации. В качестве доказательства, в данной статье приведён анализ систем мотивационного развития ведущих зарубежного и российского клубов, который показал, что результативность команд повысилась при внедрении ряда методов по повышению мотивации у игроков. Таким образом, инвестиции компании в профессиональное развитие своих работников не только увеличит вклад каждого члена команды в общее дело, но и будет способствовать созданию положительного климата в коллективе и компании в целом.

Список источников

1. Мусаева А. З. Система развития персонала организации. DOI 10.24411/1813-3528-2018-10043 // Вопросы структуризации экономики. 2018. № 4. С. 42–53. EDN: VUIGMC.
2. Богданова В. А. Определение потребности в обучении персонала // Экономика и социум. 2020. № 9 (76). С. 430–435. EDN: GUKBCH.
3. Белогоров А. С. Современные методы профессионального развития и обучения персонала организации // StudNet. 2021. Т. 4, № 5. Порядк. № 27. С. 1–12. EDN: XBRACJ.
4. Кязимов К. Г. Управление персоналом: профессиональное обучение и развитие. 2-е изд., перераб. и доп. Москва : Юрайт, 2026. 202 с. (Профессиональное образование). ISBN 978-5-534-10623-7.
5. Синчило А. А. Развитие персонала как инструмент повышения конкурентоспособности организации // Economics. 2017. № 11 (32). С. 46–50. EDN: ZWREDN.
6. Шарапов Ю. В. Формирование системы мотивации и её влияние на эффективность деятельности предприятия // Экономика и бизнес. 2022. № 7 (65). С. 65–69. EDN: BZGTPE.

References

1. Musaeva A. Z. (2018), "The organization's personnel development system", *Issues of economic structuring*, No 4, pp. 42–53, DOI 10.24411/1813-3528-2018-10043.
2. Bogdanova V. A. (2020), "Determining the need for training of personnel", *Economics and society*, No 9 (76), pp. 430–435.
3. Belogorov A. S. (2021), "Modern methods of professional development and training of the personnel of the organization", *StudNet*, V. 4, No 5, sequence number 27, pp. 1–12.
4. Kyazimov K. G. (2026), "Human resources management: professional training and development", Moscow, YUrajt, 202 p., ISBN 978-5-534-10623-7.
5. Sinchilo A. A. (2017), "Personnel development as a tool to increase the competitiveness of the organization", *Economics*, No 11 (32), pp. 46–50.
6. Sharapov Yu. V. (2022), "Leveraging mergers and acquisitions to power tnc fashion industry post-pandemic growth", *Ekonomika i biznes*, No 7 (65), pp. 65–69.

Информация об авторах

Елена Янверовна Михайлова, кандидат педагогических наук, доцент, профессор кафедры менеджмента и экономики спорта.

Артур Овсепович Саакян, аспирант.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

УДК 796.07

ОПТИМИЗАЦИЯ ПРОЦЕССОВ ПОДБОРА КАДРОВ В СПОРТИВНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ПОСРЕДСТВОМ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫХ СИСТЕМ

Марченко Екатерина Семеновна

Национальный государственный Университет физической культуры, спорта и здоровья имени П.Ф. Лесгафта, Санкт-Петербург
ekaterina_m2001@mail.ru, ORCID: 0009-0007-3920-0375

Аннотация. В последние годы все больше внимания уделяется применению инновационных технологий на базе искусственного интеллекта в различных областях. В настоящий момент данные технологии находятся на стадии бурного развития и в связи с цифровой трансформацией меняются не только подходы к процессам подбора человеческих ресурсов, но и функции HR-специалиста. В данной статье рассматриваем актуальные проблемы, связанные с подбором персонала в спортивной сфере, и предлагаем пути их решения через внедрение интеллектуальных систем. Анализируются ограничения традиционных методов найма спортсменов и сотрудников, а также демонстрируется, как технологии машинного обучения и обработки больших данных могут значительно повысить результативность кадрового отбора.

Ключевые слова: подбор кадров, интеллектуальные системы, спортивные организации, автоматизация

OPTIMIZATION OF RECRUITMENT PROCESSES IN A SPORTS ORGANIZATION THROUGH INTELLIGENT SYSTEMS

Marchenko Ekaterina Semenovna

Lesgaft National State University of Physical Education, Sport and Health, St. Petersburg
ekaterina_m2001@mail.ru, ORCID: 0009-0007-3920-0375

Abstract. In recent years, increasing attention has been paid to the application of innovative technologies based on artificial intelligence in various fields. Currently, these technologies are undergoing rapid development, and due to digital transformation, not only are the approaches to recruitment processes changing, but also the functions of the HR specialist. This article examines current problems related to recruitment in the sports sphere and proposes solutions through the implementation of intelligent systems. The limitations of traditional methods for recruiting athletes and staff are analyzed, and it is demonstrated how machine learning and big data processing technologies can significantly improve the effectiveness of recruitment.

Keywords: recruitment, intelligent systems, sports organizations, automation

Введение. Актуальной задачей для современных спортивных организаций является перманентное повышение квалификации персонала. Формирование штата из высококвалифицированных спортсменов и компетентных управленческих кадров выступает критическим элементом достижения успеха на уровне команды или клуба [1]. Традиционные подходы к оценке потенциальных кандидатов зачастую демонстрируют низкую эффективность вследствие присущего им субъективизма, дефицита объективных измерителей и невозможности одновременного учета широкого спектра факторов. В связи с этим, целесообразным представляется имплементация интеллектуальных систем, за действующих технологии анализа больших данных и машинного обучения.

Управление данными становится проще, когда используются ИТ, минимизируется ручная работа в документообороте. Многие монотонные работы больше не выполняются вручную, это увеличивает эффективность работы и ее результативность. Организационная эффективность может привести к успеху бизнеса как в стабильной, так и в нестабильной среде. Работа, выполнение которой не отличается большим разнообразием и часто повторяется, может не нравиться сотрудникам, что в конечном итоге приводит к поиску нового места работы или снижению эффективности [2].

Результаты исследования. Традиционно процесс подбора персонала в спортивном менеджменте включает следующие этапы:

- Формулирование требований к кандидату (спортивные достижения, опыт работы, образование).
- Сбор резюме, анкетирование и первичный отбор.
- Проведение собеседований и тестирования.
- Оценка кандидата руководством или специализированной комиссией.
- Принятие финального решения о найме.
- Однако традиционные подходы имеют ряд недостатков:
- Высокая степень субъективности оценки.
- Невозможность учитывать весь спектр факторов, влияющих на успешность кандидата.
- Ограниченность возможностей стандартизированных тестов и интервью.

Эти проблемы могут привести к ошибкам в подборе кадров, негативно сказываясь на результатах команды или клуба.

Возможности интеллектуальных систем в оптимизации подбора кадров. Интеллектуальные системы позволяют существенно повысить эффективность подбора персонала благодаря следующим преимуществам:

Автоматический сбор и обработка данных. Использование современных технологий позволяет автоматически собирать и обрабатывать большой объем данных о кандидатах, включая спортивные показатели, медицинские заключения, психологические тесты и прочие факторы. Это значительно сокращает временные затраты на подготовку материалов для принятия решений.

Объективная оценка кандидатов. Методы машинного обучения обладают способностью обнаруживать неочевидные взаимосвязи и корреляции между характеристиками кандидатов, что дает возможность строить объективные прогнозы их будущей эффективности в рамках команды или организации.

Повышение точности прогнозирования. Анализ больших объемов исторических данных помогает создавать модели, способные предсказывать успех или неудачу спортсмена, или менеджера в конкретной ситуации. Например, можно определить вероятность травмы игрока исходя из его медицинских показателей и нагрузок.

Практическое применение интеллектуальных систем в спортивной индустрии.

Проанализируем практические кейсы, демонстрирующие эффективность интеграции интеллектуальных решений в рекрутинговые процессы:

Оценка потенциальных спортсменов. Компьютерные алгоритмы могут анализировать статистику матчей, физические характеристики игроков, поведение на тренировках и даже социальные сети, формируя комплексный портрет каждого кандидата. Такая система способна предложить руководству команду наиболее перспективных новичков, повышая шансы на долгосрочный успех клуба.

Отбор управленческих кадров. При помощи интеллектуального анализа можно оценивать компетенции будущих руководителей, сопоставляя их личностные качества с требованиями должности. Это позволит избежать ошибок при назначении на руководящие посты недостаточно подготовленных сотрудников.

Проблемы и ограничения. Несмотря на очевидные плюсы интеллектуальных систем, существуют также некоторые трудности, которые необходимо учитывать при внедрении новых технологий:

- Высокие первоначальные инвестиции в разработку и настройку систем.
- Необходимость наличия квалифицированного персонала для обслуживания сложных технологических платформ.
- Риск нарушения конфиденциальности персональных данных кандидатов.
- Недостаточная прозрачность принимаемых системой решений.
- Ошибки в «машинной» обработке резюме;
- Последствия применения чат-ботов;
- Ошибки при дистанционном тестировании кандидатов [3].

Для преодоления указанных ограничений важно проводить тщательную предварительную оценку целесообразности внедрения интеллектуальных систем, привлекать опытных консультантов и обеспечить надежную защиту конфиденциальной информации.

Выводы. Таким образом, внедрение интеллектуальных систем открывает существенные перспективы для оптимизации процессов подбора кадров. Интеграция подобных решений способствует ускорению этапов рекрутинга, повышению объективности оценок и снижению операционных издержек. При этом критически важно учитывать возможные риски и разрабатывать превентивные меры для их минимизации.

Список источников

1. Гильдингерш М. Г. Инновационные технологии подбора персонала (на основе искусственного интеллекта). DOI 10.18799/26584956/2023/1/1488 // Векторы благополучия: экономика и социум. 2023. № 1. С. 164–172. EDN: SNDSHV.
2. Раченко О. Л., Кириченко Е. А., Гаязова Е. Э. Влияние информационных технологий на управление человеческими ресурсами. DOI 10.24412/2304-6139-2021-11369 // Вестник Академии знаний. 2021. № 45 (4). С. 256–259. EDN: QFDOHT.
3. Коновалов М. А. Вызовы и угрозы в применении цифровых технологий при подборе персонала. DOI 10.22394/2071-2367-2022-17-2-104-122 // Среднерусский вестник общественных наук. 2022. Том 17, № 2. С. 104–122. EDN: RVVGMU.

Referens

1. Gildingersh M. G. (2023), “Innovative technologies of staffing (based on artificial intelligence)”, *Vectors of well-being: economy and society*, No. 1, pp. 164–172, DOI 10.18799/26584956/2023/1/1488.
2. Rachenko O. L., Kirichenko E. A., Gayazova E. E. (2021), “Influence of information technologies on human resources management”, *Bulletin of the Academy of Knowledge*, No. 45, pp. 256–259, DOI 10.24412/2304-6139-2021-11369.
3. Kononov M. A. (2022), “Challenges and threats in the application of digital technologies in personnel selection”, *Central Russian Bulletin of Social Sciences*, Vol. 17, No. 2, pp. 104–122, DOI 10.22394/2071-2367-2022-17-2-104-122.

Информация об авторе

Марченко Екатерина Семеновна – магистрант 2 курса по направлению подготовки 49.04.01 Физическая культура.

УДК 796.07

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В СПОРТИВНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ: СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ И ТЕХНОЛОГИИ

Марченко Екатерина Семеновна

Национальный государственный Университет физической культуры, спорта и здоровья
имени П.Ф. Лесгафта, Санкт-Петербург
ekaterina_m2001@mail.ru, ORCID: 0009-0007-3920-0375

Аннотация. Спортивная организация представляет собой сложный организм, эффективность которого зависит от многих факторов, включая управление человеческими ресурсами. Современные условия требуют новых подходов и технологий, позволяющих оптимизировать процессы подбора, развития и мотивации персонала. В статье изучены современные методы совершенствования системы управления персоналом в спортивных организациях, выявлены наиболее эффективные практики и определены перспективы дальнейшего развития.

Ключевые слова: спортивные организации, мотивация, управление персоналом, цифровая трансформация

IMPROVING THE PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM IN A SPORTS ORGANIZATION: MODERN APPROACHES AND TECHNOLOGIES

Marchenko Ekaterina Semenovna

Lesgaft National State University of Physical Education, Sport and Health, St. Petersburg
ekaterina_m2001@mail.ru, ORCID: 0009-0007-3920-0375

Abstract. A sports organization is a complex organism whose effectiveness depends on many factors, including human resource management. Modern conditions require new approaches and technologies to optimize personnel recruitment, development, and motivation processes. The article examines contemporary methods for improving the personnel management system in sports organizations, identifies the most effective practices, and defines prospects for further development.

Keywords: sports organizations, motivation, personnel management, digital transformation

Введение. Управление персоналом является одним из ключевых элементов успешного функционирования любой организации, особенно в сфере спорта, где успех команды или спортсмена напрямую зависит от профессионализма сотрудников. Эффективная система управления персоналом позволяет обеспечить организацию квалифицированными специалистами, создать благоприятные условия труда и повысить мотивацию работников. В условиях динамично меняющегося рынка важно внедрять и использовать инновационные методы и технологии, позволяющие достигать поставленных целей с минимальными затратами ресурсов.

Методы исследования. В статье был использован теоретический метод исследования для анализа литературных источников с целью выявления эффективного совершенствования управления персоналом в спортивной организации.

Результаты исследования. Основополагающими направлениями совершенствования системы управления персоналом являются:

- Подбор персонала. Подбор высококвалифицированных кадров — одна из важнейших функций управления персоналом. Разумное сочетание внутренних и внешних источников привлечения персонала позволяет организации повысить эффективность кадровой политики и снизить затраты на привлечение персонала. Для привлечения персонала из внешних источников современный подход предполагает использование цифровых инструментов, таких как специализированные онлайн-платформы, социальные сети, обращения в различные учебные заведения, кадровые

агентства, службы занятости и т. д. Для привлечения персонала из внутренних источников используют кадровый резерв, опрос руководителей, анализ личных дел и кадровой базы данных [1]. Автоматизация данных процессов позволяет сократить временные затраты и повысить качество отбора кандидатов. Кроме того, важным аспектом является привлечение талантливых спортсменов и тренеров. Спортивные организации часто сталкиваются с проблемой дефицита высококлассифицированных специалистов, поэтому особое внимание уделяется развитию кадрового резерва и созданию условий для профессионального роста молодых талантов.

- Обучение и развитие персонала. Из-за переизбытка различной информации организациям необходимо делать свое обучение более целевым - развивать конкретные компетенции сотрудников, помогать решать конкретные коммерческие задачи организации. Постоянное обучение и повышение квалификации являются залогом успеха любой спортивной организации [2]. Для эффективного обучения используются различные формы подготовки: семинары, мастер-классы, вебинары. Важно учитывать индивидуальные потребности каждого сотрудника и создавать программы обучения, соответствующие целям и задачам организации. Современные технологии позволяют организовать дистанционное обучение, что снижает расходы на командировки и аренду помещений. Использование интерактивных методик, симуляторов и виртуальных тренажеров повышает интерес участников и улучшает усвоение материала.

- Оценка эффективности персонала. Оценка результатов работы сотрудников должна проводиться регулярно и объективно. На сегодняшний день активно применяются методы оценки компетенций, аттестации, проведение анонимных опросов удовлетворенности клиентов. Цифровые инструменты помогают автоматизировать процесс сбора и анализа данных, позволяя руководству своевременно реагировать на изменения в работе коллектива. Особое значение имеет оценка тренерского состава и медицинских работников, от которых зависят спортивные достижения и здоровье спортсменов. Здесь важна комплексная оценка, включающая профессиональные знания, опыт работы, умение взаимодействовать с командой и коллегами.

- Мотивация и стимулирование персонала. Мотивация трудовой деятельности – это процесс удовлетворения работниками своих потребностей и ожиданий в выбранной ими работе, осуществляемый в результате реализации их целей, согласованный с целями и задачами предприятия, и одновременно с этим это комплекс мер, применяемых со стороны субъекта управления для повышения эффективности 16 труда работников [3]. Эффективная система мотивации способствует повышению производительности труда и снижению уровня текучести кадров. Современные подходы включают материальное и нематериальное поощрение сотрудников. К материальным стимулам относятся премии, бонусы, надбавки за стаж и квалификацию. Нематериальные факторы включают признание заслуг, карьерный рост, участие в интересных проектах, создание комфортных условий труда. В настоящее время многие спортивные организации внедряют гибкую систему оплаты труда, учитывающую индивидуальные особенности и достижения сотрудников. Это позволяет привлечь и удержать ценных специалистов, заинтересованных в долгосрочном сотрудничестве.

– Применение современных технологий в управлении персоналом. Цифровая трансформация затрагивает все сферы деятельности организаций, включая управление персоналом. Развитие информационно-коммуникационных технологий открывает новые возможности для оптимизации бизнес-процессов, повышения качества обслуживания и улучшения взаимодействия с сотрудниками.

Среди основных направлений внедрения инновационных решений можно выделить:

– Автоматизацию HR-процессов: внедрение автоматизированных систем учета кадров, расчета заработной платы, планирования рабочего времени.

– Использование Big Data и аналитики: сбор и обработка больших объемов данных о сотрудниках и клиентах, выявление закономерностей и тенденций.

– Применение мобильных приложений: доступ сотрудников к необходимой информации в любое время и месте, взаимодействие с руководством и коллегами. Развертывание облачных сервисов: хранение и обмен информацией, доступ к базам данных и документам из любой точки мира. Эти меры способствуют улучшению внутренней коммуникации, ускорению принятия управленческих решений и повышению общей эффективности работы организации.

Выводы. Таким образом, для достижения значительных профессиональных успехов и укрепления своих позиций на рынке, современным спортивным организациям необходимо структурировать развитие системы управления человеческими ресурсами. Эффективная оптимизация процедур найма, профессионального развития, оценки эффективности и стимулирования сотрудников является ключевым фактором в достижении поставленных целей. Внедрение передовых технологий и инновационных подходов обеспечит стабильное развитие и успешное функционирование спортивного учреждения в условиях рыночной экономики.

Список источников

1. Гончарова Н. В., Дайнеко Л. В., Зайцева Е. В. Управление человеческими ресурсами организации в условиях современного рынка труда. Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2021. 168 с.

2. Родинова Н. П., Остроухов В. М., Березняковский В. С. Современные тенденции в управлении персоналом. DOI 10.47576/2712-7559_2022_1_1_65 // Индустриальная экономика. 2022. № 1 (1). С. 65–69. EDN: ZXFYAN.

3. Токарева Ю. А., Глухенькая Н. М., Токарев А. Г. Мотивация трудовой деятельности персонала: комплексный подход : монография. Шадринск : Шадринский государственный педагогический университет, 2021. 216 с. ISBN 978-5-87818-602-5. EDN QBGJAZ.

References

1. Goncharova N. V., Daineko L. V., Zaitseva E. V. (2021), “Human resource management of an organization in the modern labor market”, Ekaterinburg, Ural Publishing House University, 168 p.

2. Rodinova N. P., Ostroukhov V. M., Bereznyakovsky V. S. (2022), “Modern trends in personnel management”, *Industrial Economics*, No. 1 (1), pp. 65–69, DOI 10.47576/2712-7559_2022_1_1_65.

3. Tokareva Yu. A., Glukhenkaya N. M., Tokarev A. G. (2021), “Motivation of Staff Labor Activity: A Comprehensive Approach”, Monograph, Shadrinsk, 216 p., ISBN 978-5-87818-602-5.

Информация об авторе

Екатерина Семеновна Марченко – магистрант 2 курса по направлению подготовки 49.04.01 Физическая культура.

УДК 796.07

**ФОРМИРОВАНИЕ БРЕНДА СТУДЕНЧЕСКОГО СПОРТИВНОГО
ХОККЕЙНОГО КЛУБА ПОСРЕДСТВОМ МАРКЕТИНГОВЫХ
КОММУНИКАЦИЙ (НА ПРИМЕРЕ ХК «УНИВЕРСИТЕТ ЛЕСГАФТА»)**

Щепкина Татьяна Михайловна

Национальный государственный Университет физической культуры, спорта и здоровья

им. П. Ф. Лесгафта, Санкт-Петербург

t.schepkina@lesgaft.spb.ru, ORCID: 0009-0003-4558-5997

Аннотация. В статье рассматривается проблема формирования бренда студенческого спортивного клуба в контексте ограниченности ресурсов и высокой конкуренции за внимание медиасреде. На примере хоккейного клуба «Университет Лесгафта» проанализированы маркетинговые коммуникации, определяющие уровень узнаваемости бренда и вовлеченность целевой аудитории.

Ключевые слова: студенческий спорт, спортивный брендинг, маркетинговые коммуникации, хоккейный клуб, вовлеченность аудитории

**BUILDING THE BRAND OF THE STUDENT SPORTS HOCKEY CLUB THROUGH
MARKETING COMMUNICATIONS (CASE STUDY OF HC LESGAFT
UNIVERSITY)**

Schepkina Tatyana Mikhailovna

Lesgaft National State University of Physical Education, Sport and Health, Saint-Petersburg

t.schepkina@lesgaft.spb.ru, ORCID: 0009-0003-4558-5997

Abstract. The article addresses the challenge of building a brand for a student sports club within the context of limited resources and high competition for attention in the media landscape. Using the example of the "Lesgaft University" hockey club, the marketing communications that determine the level of brand recognition and target audience engagement are analyzed.

Keywords: student sports, sports branding, marketing communications, hockey club, audience engagement

Введение. Одним из важным направлением государственной политики в Стратегии развития физической культуры и спорта до 2030 года, является студенческий спорт. Это приводит к изменению роли студенческих спортивных клубов [1]. Они выходят за рамки простой организации досуга, превращаясь в самостоятельные социально-культурные единицы и ключевые точки коммуникации внутри университета [2]. Ключевым условием их устойчивого развития и конкурентоспособности выступает сильный бренд. Именно бренд формирует узнаваемость клуба, укрепляет его репутацию, привлекает партнёров и создает прочную связь со студентами [3]. Также помогает привлечь новых абитуриентов для поступления в университет.

В отличие от профессиональных спортивных организаций, студенческие спортивные клубы функционируют в условиях существенных ресурсных ограничений, полагаясь преимущественно на базу вузов. Данный контекст обуславливает необходимость разработки и применения специфических маркетинговых коммуникаций, адаптированных к особенностям студенческой среды. Несмотря на актуальность данной проблематики, вопросы брендинга именно студенческих хоккейных клубов остаются недостаточно изученными, что определяет научную значимость исследования.

Цель – изучение формирования бренда студенческого спортивного хоккейного клуба посредством маркетинговых коммуникаций (на примере ХК «Университет Лесгафта»).

Для реализации цели исследования необходимо изучить теоретические основы маркетинговых коммуникаций в спортивной сфере; проанализировать текущее состояние бренда хоккейного клуба; разработать рекомендации по развитию бренда с помощью маркетинговых коммуникаций.

Методы исследования: анализ литературных источников, сравнительный анализ, SWOT-анализ.

Результаты исследования. Анкетирование проводилось среди студентов различных направлений подготовки, всего в исследовании приняли участие 95 респондентов. Анализировались показатели осведомленности о клубе, посещаемости матчей и вовлеченности в его деятельность.

Результаты анкетирования показали, что большинство студентов осведомлены о существовании студенческого хоккейного клуба, однако фактическая посещаемость матчей остается низкой и не превышает 40% от числа информированных обучающихся. Это свидетельствует о разрыве между уровнем узнаваемости бренда и реальной вовлеченностью аудитории.

Сравнительный анализ сезонов 2023/2024 и 2024/2025 гг. выявил рост цифровых показателей (увеличение количества подписчиков и охвата в социальных сетях), при одновременном снижении среднего числа зрителей на домашних матчах. Данный дисбаланс указывает на преобладание онлайн-присутствия над офлайн-взаимодействием с болельщиками (таблица 1).

Таблица 1. Результаты SWOT-анализа маркетинговой деятельности ХК «Университет Лесгафта»

Сильные стороны (S)	Слабые стороны (W)
<ul style="list-style-type: none"> - Наличие активного Telegram-канала. - Славная спортивная история (чемпионство России). - Интеграция в структуру профильного спортивного вуза 	<ul style="list-style-type: none"> - Нерегулярность и бессистемность публикаций. - Недостаток качественного визуального контента. - Отсутствие системной работы с фан-сообществом офлайн
Возможности (O)	Угрозы (T)
<ul style="list-style-type: none"> - Развитие партнерств с локальным бизнесом. - Запуск новых цифровых проектов (чат-бот). - Проведение тематических мероприятий для студентов вуза 	<ul style="list-style-type: none"> - Жесткая конкуренция за внимание студентов. - Риск потери аудитории из-за отсутствия ярких инфоповодов. - Ограниченность бюджетного финансирования

SWOT-анализ показал (таблица 1), что сильными сторонами клуба являются спортивные достижения и наличие официальных медиаканалов, в то время как к слабым сторонам относятся нерегулярность контента, ограниченное использование визуальных форматов и недостаточная системность работы с болельщиками. Среди ключевых

возможностей выделены развитие фирменного стиля, расширение медиаплатформ и внедрение интерактивных инструментов коммуникации.

Полученные данные подтверждают, что для студенческих спортивных клубов бренд формируется не только через спортивный результат, но и через постоянное коммуникативное взаимодействие с целевой аудиторией. В условиях цифровизации студенческой среды особое значение приобретают социальные сети, мессенджеры и персонализированные каналы взаимодействия.

Отсутствие комплексной маркетинговой стратегии приводит к фрагментарному восприятию клуба и снижению эмоциональной привязанности студентов. В связи с этим формирование бренда должно рассматриваться как управляемый процесс, включающий разработку брендбука, контент-стратегии, фан-мероприятий и цифровых сервисов (в том числе чат-ботов).

Выводы. Исследование показало, что развитие бренда студенческого хоккейного клуба требует системного применения маркетинговых коммуникаций, адаптированных к особенностям университетской аудитории. Реализация комплексных мер, направленных на усиление медиаактивности, работу с болельщиками и формирование устойчивого имиджа, способствует повышению узнаваемости клуба и росту вовлеченности студентов.

Практическая значимость результатов заключается в возможности их применения в деятельности студенческих спортивных клубов различного уровня подготовки. Дальнейшие исследования целесообразно направить на оценку эффективности внедренных маркетинговых инструментов в долгосрочной перспективе.

Список источников

1. 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.minsport.gov.ru/activity/strategy/> (дата обращения: 25.11.2025).
2. Об утверждении концепции развития студенческого спорта в Российской Федерации на период до 2025 года : приказ от 21 ноября 2017 года № 1007 / Министерство спорта Российской Федерации. URL: <https://docs.cntd.ru/document/555766975> (дата обращения: 25.11.2025).
3. Студенческий спортивный клуб. Начало. Создание и развитие студенческого спортивного клуба / Раскин Е. О., Русанов Д. Ю., Мокрецова Ю. М., Итин А. Л. Санкт-Петербург : Университет ИТМО, 2018. 80 с.

References

1. The Government of the Russian Federation (2020), "On Approval of the Strategy for the Development of Physical Culture and Sports in the Russian Federation for the period up to 2030", Decree of dated November 24, 2020 No. 3081-r, URL: <https://www.minsport.gov.ru/activity/strategy/>.
2. Ministry of sports of The Russian Federation (2017), "On Approval of the Concept for the development of Student Sports in the Russian Federation for the period up to 2025", Order №. 1007 dated November 21, 2017, URL: <https://docs.cntd.ru/document/555766975>.
3. Raskin E. O., Rusanov D. Yu., Mokretsova Yu. M., Itin A. L. (2018), "Student sports club. Beginning. Creation and development of a student sports club", St. Petersburg, ITMO University, 80 p.

Информация об авторе

Татьяна Михайловна Щепкина – специалист по учебно-методической работе кафедры социальных технологий и массовых коммуникаций в спорте.

Требования к предоставлению статей в редакцию журнала

В редакцию журнала «Вестник Института экономики и социальных технологий» статья подается в электронном виде (текстовый редактор Microsoft Word). Объем статьи от 5 до 8 страниц.

Правила оформления текста статьи

Текст публикации должен быть набран в текстовом редакторе Word, шрифт Times New Roman, размер шрифта – 14, межстрочный интервал – 1,5, абзацный отступ – 1,25 см, поля сверху, снизу, слева, справа – 2 см. Основной текст статьи может быть структурирован и состоять из следующих частей: введение; текст статьи (с выделением разделов "Материалы и методы", "Результаты", "Обсуждение" и др.); заключение». Ссылки на номера использованных литературных источников в квадратных скобках (указываются по тексту статьи). **Статьи без ссылок на используемую литературу не принимаются.** Статьи необходимо оформить в соответствии с ГОСТ Р.7.0.7-2021.

В верхнем левом углу проставляется УДК.

Ниже: **название** статьи **ПРОПИСНЫМИ БУКВАМИ**, полужирным начертанием, выравнивание по центру (без абзацного отступа). Затем – отступ в одну пустую строку. Ниже – **основные сведения об авторе**: имя, отчество, фамилия автора (полностью); наименование организации (учреждения), где работает или учится автор (без обозначения организационно правовой формы юридического лица); электронный адрес автора (без слова «e-mail»); открытый идентификатор учёного (Open Researcher and Contributor ID – ORCID) (при наличии).

Аннотация (abstract) объемом до 250 слов не должна повторять название. Приводятся: краткая характеристика содержания работы (проблематика, методы исследования, результаты), основные результаты и выводы. **Ключевые слова** (key words) отражают предметную, терминологическую область статьи (3–10 слов или словосочетаний). Каждое ключевое слово отделяется от другого запятой.

Сведения повторяются на английском языке.

Благодарности (если есть необходимость): после ключевых слов приводят слова благодарности организациям (учреждениям), научным руководителям и другим лицам, оказавшим помощь в подготовке статьи, сведения о грантах, финансировании подготовки и публикации статьи, проектах, научно-исследовательских работах, в рамках

или по результатам которых опубликована статья (при наличии). Далее (после отступа в одну пустую строку) следует текст.

Перечень затекстовых библиографических ссылок помещают после основного текста статьи с предшествующими словами Список источников и располагают их в порядке цитирования. Библиографическую запись для списка источников составляют по ГОСТ Р 7.0.5- 2008. Отсылки в тексте документа заключают в квадратные скобки. Самоцитирование необходимо оформлять так же, как и цитирование. **Список источников** должен содержать не менее трех источников в порядке упоминания их в тексте. Обязательно цитирование (одна и более ссылок) специалистов по теме исследования (на языке оригинала, желательно на статьи из журналов). Рекомендуется цитирование литературы, изданной в течение последних пяти лет. Не рекомендуется цитирование ненаучных и научно-популярных источников (энциклопедий, словарей, учебников и учебных пособий), а также новостных лент и блогов, если это не оправдано логикой исследования. В текст могут быть включены графические изображения (рисунки) и таблицы в чёрно-белом цвете. **Таблицы** представляются в формате Word. Таблицы в тексте должны нумероваться и иметь заголовки, размещенные над полем таблицы. Заголовок следует помещать над таблицей без точки в конце. Таблицу необходимо располагать после текста, в котором она упоминается впервые, или на следующей странице. **Рисунки** (фотографии, скриншоты и т.п.) размещаются в тексте статьи, а также прикрепляются отдельными файлами в форматах JPEG или TIFF с разрешением не меньше 150 dpi; рисунки Word и Excel прикрепляются также отдельным файлом в формате DOC.

В конце статьи приводят **информацию об авторах**: ученая степень, ученое звание, место работы (подразделение) и другие сведения.