

# Система олімпійської підготовки в Австралії: формування і сучасний стан

Володимир Платонов, Юрій Павленко, Володимир Томашевський  
Національний університет фізичного виховання і спорту України, Київ, Україна

## **Olympic preparation system in Australia: formation and current state** **Vladimir Platonov, Iurii Pavlenko, Vladimir Tomashevskiy**

**ABSTRACT.** *Objective.* To analyze the history of formation and organizational and methodological foundations of Australian athletes' training in the Olympic sport.

*Methods.* Analysis and synthesis of special literature, documentary sources and materials of the Internet; system analysis; historical and logical method; comparative method.

*Results.* The process of forming the system of elite sport and Olympic preparation is characterized by active population support for the implementation of reforms, constant in-depth analysis of the reasons of successful and unsuccessful performances of Australian athletes at the Olympic Games by specialists, detailed development of strategic programs and plans for their realization. All the key components of the Olympic training system: organizational, personnel, methodological, scientific, medical, logistical, financial and other support are in the preview. Improvement of the preparation system is aimed at finding rational interaction and distribution of powers, responsibilities and resources between organizations.

*Conclusions.* Analysis of the process of the Olympic preparation system formation in Australia shows that the achievements at the Olympic Games are primarily due to the introduction of effective management in the development of the whole field of physical culture and sport, elite sport and preparation of athletes for major international competitions. The national team of Australia (country with a population of about 23 million people), has been competing successfully in the unofficial team event at the Olympic Games with athletes of the countries with far greater human and economic potential.

**Keywords:** strategy, organization, realization, support.

## **Система олімпійської підготовки в Австралії: формування і сучасний стан** **Володимир Платонов, Юрій Павленко, Володимир Томашевський**

**АНОТАЦІЯ.** *Мета.* Проаналізувати історію формування та організаційно-методологічні основи підготовки спортсменів Австралії в олімпійському спорті.

*Методи.* Аналіз й узагальнення спеціальної літератури, документальних джерел та матеріалів мережі Інтернет; системний аналіз; історико-логічний метод; компаративний метод.

*Результати.* Процес формування системи спорту вищих досягнень та олімпійської підготовки характеризується активною підтримкою населенням здійснення реформ, постійним проведенням фахівцями поглибленого аналізу причин вдалих та невдалих виступів австралійських спортсменів на Олімпійських іграх, детальною розробкою стратегічних програм та планів їх реалізації. У полі зору знаходяться усі ключові складові системи олімпійської підготовки: організаційне, кадрове, методичне, наукове, медичне, матеріально-технічне, фінансове та інше забезпечення. Удосконалення системи підготовки здійснюється у напрямку пошуку раціональної взаємодії та розподілу повноважень, відповідальності та ресурсів між організаціями.

*Висновки.* Аналіз процесу формування системи олімпійської підготовки в Австралії свідчить про те, що досягнення на Олімпійських іграх передусім обумовлені запровадженням ефективного менеджменту у справі розвитку усієї сфери фізичної культури і спорту, спорту вищих досягнень і підготовки спортсменів до головних міжнародних змагань. Національна команда Австралії, країни з населенням біля 23 млн осіб, протягом тривалого часу складає гідну конкуренцію державам із значно більшим людським та економічним потенціалом у неофіційному командному заліку на Олімпійських іграх.

**Ключові слова:** стратегія, організація, реалізація, забезпечення.

**Постановка проблеми.** Наявність гострої конкуренції на Олімпійських іграх обумовлена інтенсивним розвитком спорту і систем олімпійської підготовки в 30–40 країнах світу, що володіють досить високим потенціалом для їх розвитку на сучасному рівні. Розходження в чисельності населення різних країн, їх економічні можливості, стан матеріальної бази, наявності кваліфікованих фахівців, стан спорту, історії його розвитку та досягнень і багато інших причин ускладнюють створення однорідної системи розвитку елітного спорту та підготовки до Олімпійських ігор. Водночас узагальнення досвіду якомога більших країн створює необхідні передумови для формування базових принципів розвитку спорту вищих досягнень та олімпійської підготовки, розробки національних моделей розвитку спорту, що спираються як на сучасні знання і світовий досвід, так і на національні традиції, історичні корені й сучасний стан розвитку спорту в країні [3, 10].

Вагомі досягнення на олімпійській та спортивній аренах має Австралія, де спорт вищих досягнень розглядається як одна із стратегічних сфер діяльності, фактор національного престижу, консолідації та самоствердження націй, розвитку національного самоусвідомлення та громадської єдності в межах культурного та етнічного розмаїття держави [2, 12].

**Мета дослідження** – проаналізувати історію формування та сучасний стан олімпійської підготовки спортсменів в Австралії.

**Методи дослідження:** аналіз й узагальнення спеціальної літератури, аналіз документальних джерел та матеріалів мережі Інтернет; системний аналіз; історико-логічний метод; компаративний метод.

**Результати дослідження.** Команда Австралії брала участь у всіх Іграх Олімпіад починаючи з 1896 р. Однак протягом сорока років (1896–1936) спортсмени Австралії задовольнялися досить скромними результатами, зазвичай завойовуючи на Іграх Олімпіад по кілька медалей. Процес формування сучасної системи олімпійської підготовки спортсменів Австралії пов'язаний з рішенням Міжнародного олімпійського комітету про проведення Ігор XVI Олімпіади 1956 р. у Мельбурні.

### ФРАГМЕНТНЕ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ПІДГОТОВКИ СПОРТСМЕНІВ (1950–1990-ті РОКИ)

На Іграх Олімпіади 1956 р. спортсмени Австралії – країни, населення якої становило тоді лише 12 млн осіб, виступили досить успішно, вигравши 13 золотих, 8 срібних, 14 бронзових медалей і посівши третє місце в неофіційному командному заліку (попереду на Іграх у Мельбурні були лише СРСР і США). Такий успіх збірної Австралії базувався в основному на досягненнях у найбільш масових і популярних в цій країні видах спорту – плаванні та легкій атлетичі.

Успіхи в цих видах спорту були значною мірою обумовлені ефективною системою шкільного фізичного ви-

ховання в Австралії. Таким заняттям відводилося по п'ять годин на тиждень, і проводилися вони під керівництвом тренерів, які мали спеціальну освіту.

Тими роками як у плаванні, так і у легкій атлетичі (біг) в Австралії сформувалися самобутні і ефективні тренерські школи, які зробили помітний вплив на світовий прогрес у цих видах спорту. Австралійський досвід підготовки плавців щодо опанування великих обсягів плавання, методики фізичної підготовки на суші, ефективних нововведень у техніці плавання різними способами швидко став надбанням фахівців у різних країнах і багато в чому вплинув на прогрес цього виду спорту наприкінці 1950-х – у першій половині 1960-х років. Спортивна техніка і методика тренування видатних австралійських плавців Дон Фрейзер, Маррея Роуза, Лоррейн Крепп та інших стали еталоном для багатьох плавців із різних країн світу.

Трохи менш успішно, ніж в Мельбурні (1956), але теж цілком гідно виступили спортсмени Австралії на Іграх XVII Олімпіади 1960 р. у Римі – вісім золотих, вісім срібних, шість бронзових медалей і п'яте місце в неофіційному командному заліку.

На наступних Іграх Олімпіад (1964–1972) результати австралійських атлетів поступово знижувалися, але залишалися на цілком пристойному рівні: Токіо-1964 – шість золотих, дві срібні і 10 бронзових медалей (восьме місце); Мехіко-1968 – відповідно 5, 7 і 5 (дев'яте місце); Мюнхен-1972 – 8, 7 і 2 (шосте місце).

Однак бурхливий прогрес олімпійського спорту в країнах соціалістичної співдружності наприкінці 1960-х – на початку 1970-х років, що базувався на принципово нових організаційно-методичних засадах, призвів до кардинальної зміни в співвідношенні сил на олімпійській арені – особливо в тих видах спорту, які були традиційно сильними в Австралії.

У 1970-х був сформований план розвитку спортивної та рекреаційної політики, який мав стати основою сучасної спортивної системи в Австралії. На створений Департамент туризму і відпочинку покладалося формування системи спорту вищих досягнень на професійному рівні. Рекомендувалося розробити програми з підвищення рівня фізичної підготовленості учнівської молоді та населення, з розвитку управління спортом, підготовки тренерів, ідентифікації талантів, спортивної науки та медицини. Звучали настійливі заклики до уряду розглянути питання про запровадження механізму взаємодії виділення державних і федеральних субсидій на реалізацію цих програм і будівництво спортивних об'єктів. В результаті почали надаватися суттєві гранти для спорту в двох формах: надання допомоги національним спортивним федераціям з управління розвитком спорту, підготовки та участі спортсменів у змаганнях, а також фінансування будівництва громадських спортивних та рекреаційних об'єктів у рамках програми «Фінансова допомога для відпочинку». Рекомендувалося створити Національний інститут спорту, концепція розвитку якого була ухвалена в 1975 р.

Повноцінної реалізації плану розвитку спорту завадило скорочення його фінансування урядом у середині 1970-х років. Австралійський спорт цього періоду продовжував базуватися на підходах, характерних для 1950-х років. Наслідки цього для австралійців були катастрофічними: на Іграх XXI Олімпіади 1976 р. у Монреалі збірна Австралії не зуміла завоювати жодної золотої медалі, а з однією срібною та чотирма бронзовими нагородами опинилася на 30-му місці в неофіційному командному заліку. Австралійська команда, яка складалася з 184 спортсменів (149 чоловіків і 35 жінок), вперше, починаючи з 1936 р., не виграла золоту олімпійську медаль і мала найменшу загальну кількість олімпійських нагород [2].

Невдалий виступ викликав обурення і протест по всій країні, що спонукало уряд Австралії переглянути свою політику щодо фінансування елітного спорту. Було збільшено фінансування для розвитку спорту, надання допомоги Австралійському олімпійському комітету, а також для підтримки уряду штату Квінсленд в організації Ігор Співдружності 1982 р. у Брисбені. Висловлювалася думка про те, що, оскільки уряд, мабуть, неохоче фінансує спорт напругу, він має розглянути інші варіанти підтримки спорту на всіх рівнях. Однією з таких пропозицій було впровадження спортивної лотереї, але незабаром вона була відхилена через можливі конституційні ускладнення і заперечення з боку державних структур. Ще однією мотивацією для уряду з фінансування спорту стала поява доказів про взаємозв'язок збільшення кількості захворювань з малорухливим способом життя австралійців. В результаті уряд Австралії погодився надати протягом трьох років фінансування в розмірі 1,8 млн австралійських доларів для здійснення програми «У спорті життя». Але підтримка була нетривалою: комітет з розгляду державних субсидій в 1980 р. рекомендував припинити фінансування програми з розвитку спорту.

У 1978 р. почав реалізовуватися проєкт зі створення Австралійського інституту спорту (AIS), метою діяльності якого було виховати спортивні таланти і надихнути населення до занять фізичною культурою і спортом. AIS офіційно було відкрито у грудні 1981 р. Його студентами стали 152 спортсмени, яким, крім навчальних аудиторій, були надані місця для тренувань з восьми видів спорту – баскетболу, гімнастики, нетболу, футболу, плавання, тенісу, легкої атлетики, важкої атлетики. Створення інституту стало однією з небагатьох важливих подій у спортивній політиці тих років.

У 1978 р. було ухвалено національну програму з акредитації тренерів, розроблену у штаті Західна Австралія ще в 1969 р. Для надання допомоги в будівництві спортивних об'єктів міжнародного рівня в 1980 р. за участю федерального уряду почала реалізовуватися програма з державного і територіального фінансування відповідних проєктів. У 1981 р. було презентовано Національну стратегію розвитку спорту, яка передбачала надання прямої фінансової допомоги елітним спортсме-

нам, котра з 1982 р. поширилася й на спортсменів, які мають потенціал для досягнення результатів світового рівня в майбутньому.

Однак всі вжиті спортивними організаціями Австралії в 1970–1980-х роках спроби виправити ситуацію і повернути втрачені позиції до серйозних успіхів не привели. Це було обумовлено тим, що замість кардинальної перебудови всієї системи олімпійського спорту і підготовки до Олімпійських ігор на основі зарубіжного досвіду діяльність фахівців Австралії звелася лише до локального вдосконалення окремих компонентів застарілої системи і не відповідає вимогам часу [2].

### **РАДИКАЛЬНА ПЕРЕБУДОВА СИСТЕМИ ОЛІМПІЙСЬКОГО СПОРТУ (З 1990-х РОКІВ)**

Радикальна зміна підходу до підготовки спортсменів Австралії до Олімпійських ігор розпочалася на початку 1990-х років, коли виникла ідея висунути Сідней як столицю Ігор XXVII Олімпіади 2000 р.

В основу стратегії олімпійської підготовки спортсменів Австралії було покладено необхідність реалізації передових досягнень світової науки і практики у сфері олімпійської підготовки – в організаційній єдності з історичними передумовами, традиціями і досягненнями австралійського спорту.

Як найважливіші організаційно-методичні напрями ухваленої в Австралії стратегії були визначені такі:

- подальший розвиток видів спорту, в яких австралійські спортсмени традиційно досягають високих результатів на світовій спортивній арені;
- інтенсивний розвиток в Австралії всіх видів спорту, представлених в олімпійській програмі, з особливим акцентом на розвиток видів спорту та окремих спортивних дисциплін, які відрізняються невисокою конкуренцією на олімпійській арені;
- формування єдиної політики в діяльності Австралійського олімпійського комітету (АОС), національних спортивних федерацій (НСФ), державних організацій, інститутів і академій спорту, орієнтованої на створення несуперечливої системи олімпійської підготовки з метою закріплення Австралії в першій п'ятірці країн у неофіційному командному заліку;
- всебічне сприяння залученню і об'єднанню джерел фінансування у напрямі раціонального використання фінансових ресурсів з позицій завоювання медалей і оптимізації процесу підготовки та змагальної діяльності потенційних членів збірної команди;
- розвиток у країні матеріально-технічної бази олімпійського спорту, впровадження сучасного спорядження, обладнання, інвентарю, в тому числі використання зарубіжних спортивних баз, для забезпечення ефективних умов для процесу підготовки та підвищення змагальної результативності австралійських спортсменів;
- проведення, починаючи з 2001 р., Австралійських молодіжних олімпійських фестивалів як огляду олімпій-

ського резерву (перший фестиваль за 10-ма видами спорту відбувся в Сідней з 10 по 14 січня 2001 р., другий – з 14 видів спорту – також у Сідней з 8 по 12 січня 2003 р. тощо);

- інтенсивне залучення інститутів і академій спорту до розробки найважливіших проблем спортивної підготовки (загальна стратегія підготовки, система відбору, побудова підготовки, адаптація до кліматично-географічних умов тощо);

- широке міжнародне співробітництво з метою обміну досвідом, враховуючи залучення спортсменів, тренерів, науковців з різних країн для роботи в Австралії, використання зарубіжних спортивних баз для підвищення ефективності підготовки австралійських спортсменів, їх адаптації до кліматично-географічних умов.

Вся діяльність Австралійської олімпійської академії і національних спортивних федерацій з підготовки до Ігор Олімпіад почала будуватися на основі «Стратегічного плану австралійської олімпійської команди щодо участі в Олімпійських іграх», в якому були визначені мета, загальна стратегія підготовки, напрями і види діяльності з її реалізації.

Мета плану – створити для підготовки команди Австралії і кожного австралійського спортсмена таку атмосферу, яка забезпечила б олімпійській команді країни місце в першій п'ятірці у неофіційному командному заліку.

Реалізація цієї мети здійснювалася такими шляхами:

- розширення кількості конкурентоспроможних на олімпійській арені видів спорту і забезпечення високо-ефективних можливостей (організаційних, фінансових, матеріально-технічних) для підготовки до Олімпійських ігор у видах спорту, в яких спортсмени Австралії здатні завоювати медалі;

- забезпечення ефективних ділових відносин між АОС, НСФ, державними і територіальними органами влади, інститутами та академіями спорту з метою підпорядкування всієї системи підготовки завданню завоювання медалей на Олімпійських іграх;

- стимуляція інститутів і академій спорту до створення і вдосконалення тренувальних програм австралійських спортсменів, що відповідають вимогам успішної підготовки до Олімпійських ігор;

- максимальне розширення контрактів з різними міжнародними організаціями, перш за все з НОК Італії та НОК Греції, для використання спортивних баз в Європі;

- формування спільно з навчальними закладами гнучкої політики під час навчання потенційних членів олімпійської команди Австралії в зв'язку з їх особливим тренувальним режимом; розробка і реалізація програми з працевлаштування, забезпечення кар'єрних можливостей і гнучких робочих схем для спортсменів-олімпійців;

- розробка і реалізація багатоступеневої системи відбору спортсменів для підготовки та участі в Олімпійських іграх.

План містив такі основні розділи: фінансове забез-

печення; відбір спортсменів; підготовка спортсменів олімпійського рівня; персонал підготовки і підтримки; передолімпійський тренувальний процес і акліматизація; послуги з підтримки спортсменів; послуги із забезпечення змагальної результативності; командне планування і менеджмент; страховий менеджмент; екіпірування, спорядження і ресурси; транспорт і матеріально-технічне забезпечення; розташування і обслуговування команди на Іграх; ЗМІ та інформація; ідентифікація команди і брендів; протокол, церемонії та VIP-підтримка; вшанування команди.

Аналіз змісту кожного з розділів і взаємозв'язків між ними дозволяє зробити висновок про те, що «Стратегічний план австралійської олімпійської команди щодо участі в Олімпійських іграх» являв собою повну і цілісну систему підготовки з добре збалансованими складовими. Зміст плану свідчив про те, що він розроблений фахівцями з високим рівнем професійної підготовки, які добре володіють досягненнями світової науки і практики. Проілюструвати це можна коротким аналізом змісту деяких найбільш важливих розділів плану [6].

Зокрема, в розділі «Відбір спортсменів» були визначені як загальна політика щодо відбору спортсменів, котрі залучаються до олімпійської підготовки, так і численні конкретні заходи, що мають бути реалізовані для якісного відбору на всіх його етапах, включаючи остаточний відбір у команду.

Як загальна політика в цьому питанні декларувалася необхідність розробки і реалізації методики справедливого відбору, що відповідає кваліфікаційним вимогам міжнародних і національних спортивних федерацій, інтересам успішної підготовки та участі в Олімпійських іграх. Методика мала бути зрозумілою для спортсменів, забезпечувати можливість проведення чесного, незалежного і швидкого апеляційного процесу для спортсменів, які не пройшли фінальну стадію відбору у команду.

Сукупність численних заходів, які реалізовувалися в процесі відбору, мали забезпечувати:

- розробку і поширення серед НСФ оптимальної методики відбору, укладанню між НСФ і АОС угод з системи відбору в кожному виді спорту (не допускати поправок до ухваленої системи відбору з боку НСФ без схвалення АОС);

- розробку і впровадження чітких процедур контролю за діяльністю НСФ, які гарантують об'єктивність відбору, враховуючи гарантію того, що спортсмени не хворі, не травмовані і до них немає претензій щодо дотримання вимог Антидопінгового кодексу;

- об'єктивний розгляд апеляцій спортсменів неупередженим і компетентним апеляційним журі, реалізацію прав спортсмена щодо відхилення складу журі за наявності особливих підстав і використання послуг досвідчених консультантів під час подання апеляцій.

Таким чином, вся система спортивного відбору спрямовувалася на реалізацію інтересів всіх основних дія-

нок системи олімпійської підготовки – Австралійського олімпійського комітету, національних федерацій з видів спорту та самих спортсменів.

Реалізація положень, які містяться в цьому розділі, привела до того, що за три роки до Ігор XXVIII Олімпіади 2004 р. до системи олімпійської підготовки, координованої, контрольованої та підтримуваної фінансово АОС, було залучено 785 спортсменів, враховуючи 331 спортсмена з ігрових видів спорту (бадмінтон, настільний теніс, теніс і 15 чоловічих і жіночих ігрових команд).

При формуванні складу спортсменів, включених до олімпійської підготовки, враховували такі завдання:

- приділити увагу і надати можливість австралійським атлетам готуватися до Олімпійських ігор практично у всіх видах спорту, які включені до програми Ігор Олімпіади, з тим щоб кожен вид спорту і кожна НСФ мали перспективи для розвитку;
- надати найбільші можливості спортсменам у тих видах спорту, в яких вони здатні реально претендувати на завоювання олімпійських медалей;
- не залучати до олімпійської підготовки атлетів, які не здатні реально претендувати на успішний виступ в Іграх або не мають явних перспектив на високі досягнення в подальшому.

Розв'язання цих завдань на практиці привело до того, що в систему олімпійської підготовки в Австралії з 23 видів спорту, за винятком ігрових, було залучено 454 атлети. Найбільша кількість з них, природно, припадала на традиційно сильні в цій країні види спорту: легку атлетику – 75 осіб, плавання – 63, академічне веслування – 58, велосипедний спорт – 36. Що стосується слабо розвинених у цій країні видів спорту, то в них кількість спортсменів була незначною: важка атлетика – шість осіб, вільна і греко-римська боротьба – дванадцять, фехтування – п'ять.

Невелика кількість австралійських спортсменів, залучених в олімпійську підготовку (щодо кількості, запланованої для участі в Іграх), дозволила забезпечити їй високу якість, одержати достатнє фінансове, організаційне і матеріально-технічне забезпечення, а також контроль за тренувальною і змагальною діяльністю атлетів, за роботою фахівців і обслуговуючого персоналу.

Згідно з планом, розробленим у 2001 р. (на початку чергового олімпійського циклу), делегація Австралії на Іграх 2004 р. в Афінах мала налічувати близько 820 осіб, серед яких 535 спортсменів, решта – фахівці і технічний персонал. Таким чином, кількість спортсменів, які мали відправитися на Ігри, становила близько 70 % залучених до олімпійської підготовки (фактично ж на Ігри-2004 була відправлена делегація трохи менша запланованої – 489 спортсменів і 236 фахівців і представників обслуговуючого персоналу).

Як ще один приклад можна навести зміст розділу «Персонал підготовки і підтримки», де визначено загальну політику щодо персоналу, яка має забезпечувати:

- високу спеціальну підготовку осіб, відібраних як

менеджерів, їх повну обізнаність щодо обов'язків, можливостей та відповідальності перед командою і окремими спортсменами;

- надання спортсмену всього спектра якісних послуг щодо тренерського, матеріально-технічного та науково-го забезпечення;
- безперервність і високу якість профілактичних і медичних послуг спортсменам;
- неприпустимість залучення до підготовки і підтримки спортсменів осіб, які не здатні до високоефективної діяльності.

Конкретні заходи, вжиті для ефективної реалізації цієї політики, передбачали:

- залучення до олімпійської підготовки в першу чергу персоналу, який встиг зарекомендувати себе успішною роботою зі збірними командами і здатний зробити значний внесок у підготовку і змагальну діяльність спортсменів;
- реалізацію великої програми з навчання та підвищення кваліфікації всіх категорій персоналу;
- включення в угоди між АОС і НСФ критеріїв з відбору персоналу – з метою реалізації спільної політики з цього розділу;
- повну ревізію, спільно з НСФ, персоналу всіх категорій, залученого до роботи в різних підрозділах олімпійської команди за два роки до Ігор, і приведення його діяльності у відповідність з прийнятими вимогами.

Політика розділу «Передолімпійський тренувальний процес і акліматизація» була орієнтована на структуру передолімпійського тренувального процесу, здатну забезпечити високий рівень готовності австралійських атлетів під час Олімпійських ігор; на всебічну поінформованість НСФ, спортсменів, тренерів, лікарів та іншого персоналу про погодні та кліматичні умови Афін, способи ефективної акліматизації до спеки; на реалізацію програм, спрямованих на подолання негативного впливу на результати спортсменів зміни часових поясів у результаті далекого перельоту.

Реалізація цієї політики здійснювалася за допомогою таких заходів:

- заохочення державних і територіальних інститутів і академій спорту в напрямі проведення досліджень і розробки рекомендацій з адаптації до спеки і зміни часових поясів;
- використання національними спортивними федераціями результатів цих досліджень і впровадження відповідних рекомендацій у практику підготовки спортсменів;
- сприяння національним спортивним федераціям у вільному доступі до використання сучасних тренувальних баз в Європі для повноцінної адаптації австралійських спортсменів до спеки і зміни часових поясів;
- сприяння національним спортивним федераціям в апробації в 2002–2003-х роках програм передолімпійської підготовки, адаптації до спеки і зміни часових поясів в умовах, близьких до кліматично-географічних умов Афін;



РИСУНОК 1 – Центри підготовки спортсменів Австралії

• забезпечення гнучкої політики розміщення австралійських спортсменів в Олімпійському селищі з метою найбільш ефективної реалізації розробленої схеми тренувального процесу, адаптації до спеки і зміни часових поясів.

Ключова роль у реалізації плану відводилася Австралійському інституту спорту, на який покладалося впровадження передових світових спортивних інновацій та науково-методичне забезпечення підготовки спортсменів.

До структур федерального рівня, крім Австралійського інституту спорту, належать Національний спортивний інформаційний центр (NSIC), Центр спортивної науки і медицини при Австралійському інституті спорту (AIS), Австралійське антидопінгове агентство (ASADA) тощо. На регіональному рівні діють інститути та академії спорту штатів і територій. У 2008 р. був створений Олімпійський зимовий інститут (OWI), котрий займається підготовкою австралійських спортсменів високого класу для участі в зимових Олімпійських іграх, чемпіонатах світу із зимових видів спорту та решті найважливіших міжнародних змагань.

Впровадженню передових досягнень світової науки і практики в олімпійську підготовку австралійських спортсменів сприяють стимулювання і широке залучення мережі інститутів і академій спорту до розробки важливих проблем спортивної підготовки. Вісім науково-дослідних центрів, розташованих у різних регіонах країни, надають повний спектр якісних наукових послуг майже 700 спортсменам, які спеціалізуються в 27 видах спорту [5]. Так, AIS виконує 36 програм, з яких 28 спрямовано на обслуговування елітних спортсменів міжнародного рівня та вісім – на відбір і підготовку спортивного резерву. Виконання таких програм здійснюється на спортивних базах і за місцем проживання спортсменів [2].

Для надання якісних послуг австралійським спортсменам, які тренуються і змагаються в Європі, відкрито

центр в Італії. Він має зал для фітнесу, медичні кабінети, наукові лабораторії, навчальні аудиторії, кімнати для відпочинку, адміністративні апартаменти, інтернет-кімнату для інтерактивного дистанційного навчання, харчовий блок. У розпорядженні австралійських спортсменів є веслувальний канал, відкритий і закритий 50-метрові басейни, легкоатлетичний стадіон, баскетбольні майданчики, футбольне поле та інші спортивні споруди.

Створена в Австралії національна мережа центрів забезпечує скоординований корпоративний підхід до планування і проведення досліджень у спортивній галузі, обслуговування національних команд по всій території країни, незалежно

від розташування спортивних баз і переїздів спортсменів, науковий і науково-методичний супровід підготовки спортсменів протягом усієї їх спортивної кар'єри, збільшує можливості спортивної науки та спортивної медицини, сприяє співпраці з науковими установами решти галузей [1]. З 1994 р. AIS виконує національну програму зі сприяння навчанню і працевлаштуванню спортсменів. За цей час близько 20 тис. австралійських спортсменів скористалися послугами, зокрема, одержали допомогу під час навчання в загальноосвітніх школах та університетах, опануванні нових професій на відповідних курсах, а також у пошуку роботи (рис. 1) [5].

У роботі австралійських фахівців спортивної науки пріоритет належить науково-методичному забезпеченню – 50 % функціональних обов'язків, потім науково-дослідній роботі (45 %) і викладацькій діяльності (5 %). Розподілом фінансів і організацією науково-методичного забезпечення змагань і тренувальних зборів займаються координатори науково-методичного забезпечення за видами спорту.

Реалізація амбіційних проєктів вимагала належного фінансування спорту. Цьому сприяв Австралійський спортивний фонд (ASF), створений у 1983 р. Спочатку діяльність постійного комітету за видатками Палати представників ґрунтувалася на принципі, що прямі витрати уряду будуть більш справедливими і ефективними, ніж надання податкових пільг юридичним і фізичним особам, якщо останні частково фінансуватимуть спорт. Пільгова податкова система поширювалася лише на продаж спортивних товарів для шкільних і університетських спортивних організацій, а також на доходи спортсменів і батьків молодих талантів. Надалі (з 1986 р.) пільгове оподаткування отримали зареєстровані некомерційні організації, які займаються збором коштів для проєктів з розвитку спорту. Одержати гранти ASF мають право спортивні клуби, регіональні, державні і національні

спортивні організації, школи або організації, пов'язані з освітніми установами, радами, і громадські групи (рис. 2).

Ефективність створеної системи олімпійської підготовки австралійських спортсменів повною мірою далась взнаки на Іграх 2000 і 2004 рр., хоча вже на Іграх XXVI Олімпіади 1996 р. в Атланті атлети Австралії завоювали 9 золотих, 9 срібних, 23 бронзові медалі і посіли сьоме місце в неофіційному командному заліку.

У Сіднеї на Іграх-2000 команда Австралії, всупереч усім прогнозам, опинилася на четвертому місці в неофіційному командному заліку (16 золотих, 25 срібних, 17 бронзових медалей), несподівано випередивши за всіма найважливішими показниками збірну Німеччини і поступившись лише збірним США, Росії та Китаю. Ще більш дивним був виступ австралійців на Іграх-2004 в Афінах, де вони в незвичних географічних умовах впевнено зберегли четверту позицію в неофіційному командному заліку, а кількість золотих медалей (17) навіть збільшили, порівняно з Іграми в Сіднеї (16). Цей факт не характерний для олімпійського спорту (зазвичай спортсмени країн – організаторів Ігор надалі виступають значно менш успішно, що має стійку закономірність) і свідчить не лише про високу ефективність, а й про стабільність системи олімпійської підготовки в Австралії.

Не менш важливим підсумком участі спортсменів Австралії в Іграх Олімпіади 2004 р. в Афінах виявилось те, що вони зуміли завоювати медалі не лише в традиційно сильних для себе видах спорту, а й у багатьох видах спорту, в яких минулими роками особливих досягнень не мали. Зокрема, у велосипедному спорті, водному поло, пляжному волейболі, баскетболі, академічному веслуванні, веслуванні на байдарках і каное, кінному спорті, легкій атлетіці, вітрильному спорті, хокеї на траві, тхеквондо, тенісі, триатлоні, софтболі, кульовій стрільбі, стендовій стрільбі, стрільбі з лука. У списки австралійських атлетів, які в Афінах потрапили у шістки найсильніших, увійшли представники 22 видів спорту у 78 видах змагань. Саме ці показники (не меншою мірою, ніж кількість нагород) свідчили про стабільність досягнень спортсменів Австралії, що і підтвердили Ігри-2008 в Пекіні.

На Іграх XXIX Олімпіади в Пекіні команда Австралії, порівняно з попередніми Іграми, завоювала на три золоті медалі менше (відповідно 17 і 14) і за цим показником опустилася з четвертого місця на шосте, пропустивши вперед команди Великої Британії та Німеччини,



РИСУНОК 2 – **Схема спонсорвання спорту через Австралійський спортивний фонд [11]**

хоча кількість здобутих австралійськими спортсменами місць у шістках кращих, якщо порівняти з попередніми Іграми, збільшилася на 18 %. Успішно виступили австралійські плавці, котрі завоювали 20 медалей (шість золотих, шість срібних і вісім бронзових), серед яких шість у естафетах (по дві нагороди кожного ґатунку). Високі досягнення були у змаганнях з веслування на байдарках і каное – п'ять медалей (1, 1, 3). Разом з тим значні втрати в медальному заліку спостерігалися у велосипедному спорті: Афіни-2004 – 11 медалей (6, 2, 3), Пекін-2008 – одна срібна.

У 2010 р. уряд підготував документ «Австралійський спорт: шлях до успіху», який був розроблений з урахуванням обмеженого людського ресурсу, залученого до спорту, – близько 280 тис. молодих людей (для порівняння: у Великій Британії – 4,2 млн, Китаї – 22,8 млн). Відповідно до цього документа основним напрямом удосконалення системи олімпійської підготовки має бути впровадження нових технологій, подальший розвиток і координація роботи спортивних інститутів і академій, вдосконалення програм ідентифікації і супроводу талановитої молоді. У документі наголошується, що за 20 років Австралія втратила перевагу над іншими країнами в науковій та освітній сферах. Щоб інновації, дослідження, наука і технології продовжували бути дієвими факторами переваги австралійського спорту, уряд збільшив фінансову підтримку проектів прикладних досліджень, які сприяють поліпшенню роботи спортсменів і команд.

В основі розвитку системи олімпійської підготовки лежить постійний критичний аналіз стану справ та пошук резервів для зростання майстерності спортсменів і підвищення результативності їхніх виступів на Олімпійських іграх. Коли австралійська команда на Іграх Олімпіади 2004 р. в Афінах посіла четверте місце за кількістю завойованих нагород, цей безсумнівно успішний виступ

було серйозно розкритиковано в Австралії. Зокрема, було відзначено значне зниження результатів щодо Ігор у Сідней – в 2000 р. в активі збірної Австралії було 58 медалей (16 золотих), а в Афінах – відповідно, 49 (17), а також те, що 77 % золотих медалей припало на два види спорту – плавання і велосипедний спорт. Ще більше критично були сприйняті підсумки Ігор Олімпіади в Пекіні.

У 2008 р. була створена комісія незалежних експертів з питань спорту, яка провела широкі консультації з ключовими зацікавленими сторонами спортивного сектора, враховуючи національні, державні та територіальні спортивні організації, федеральні і територіальні відділи спорту і відпочинку, федеральні державні спортивні установи, регіональні і місцеві спортивні організації та в цілому громадськість. У результаті цієї діяльності були вироблені такі рекомендації:

- основи національної політики в галузі спорту мають бути розроблені з урахуванням національних цілей і пріоритетів у державному фінансуванні, враховуючи фінансові та нефінансові стратегії;
- роль і обов'язки уряду мають бути чіткими, в рамках їх політичної компетенції, підтримані об'єктивними даними;

Комісія зі спорту Австралії має нести відповідальність за розробку загальної стратегії, пропонувати критерії та технологію визначення результатів роботи, пропозиції з питань спортивної політики, розв'язання проблем, виділення грошей австралійським урядом для спорту вищих досягнень, громадських організацій та національних спортивних федерацій;

Австралійський інститут спорту має бути об'єднаний з державними і територіальними інститутами та академіями спорту в одну мережу австралійських інститутів спорту, фінансовану урядом Австралії на рівні комбінованого фінансування;

- австралійський уряд має нести відповідальність за підтримку програм елітного спорту на національному рівні, уряди штатів і територій – за підтримку державних і спільно з місцевими урядами – територіальних програм з розвитку резервного і масового спорту;
- національні спортивні федерації мають нести основну відповідальність за розвиток свого виду спорту, ефективність індивідуальних програм підготовки спортсменів за сприяння Комісії зі спорту Австралії;
- австралійський уряд і уряди штатів і територій мають зробити пріоритетним заняття спортом в школах;
- фінансування спорту має підтримуватися на всіх рівнях;
- управління ASF має переглянути структурні і оперативні заходи з підвищення обізнаності про можливості зі збору коштів.

Активне обговорення викликало питання щодо розподілу фінансів у сфері спорту. Група незалежних експертів зазначила, що спрямування більшості грошових коштів на олімпійські види спорту є стратегічно непра-

вильним. Це аргументувалось тим, що з дев'ятнадцяти австралійських команд, що входять в трійку кращих у світовому рейтингу, більше половини не належать до олімпійських видів спорту. Тому нематеріальні вигоди (такі, як національна гордість) від перемог в олімпійських видах спорту не будуть мати такої цінності, як успіхи в інших видах спорту. Разом з тим Федерація стрільби з лука отримує більше державних коштів, ніж Федерація крикету, яким в Австралії займаються у сто разів більше людей. Підтримка водного поло прирівнюється до сумарного фінансування гольфу, тенісу та боулінгу на траві, тобто видів спорту, які належать до основних засобів рухової активності людей різних вікових категорій. Тому, якщо уряд справді зацікавлений у покращенні здоров'я населення через спорт, то правильніше більшу частину коштів витратити на повсякденні заняття великої кількості людей протягом усього їхнього життя, ніж на невелику групу елітних спортсменів, які виступатимуть на такому рівні протягом усього лише кількох років. Для справедливого збалансування державних інвестицій були проведені дебати щодо пріоритетності видів спорту, якими цікавляться в країні, представляють її дух і культуру, викликають національну гордість. Найпопулярнішими видами спорту в Австралії були визнані плавання, теніс, крикет, велосипедний спорт, футбол, нетбол, гольф, хокей, баскетбол, серфінг і рятувальний серфінг [4].

В Австралії добре розуміли, що реальний людський і фінансовий потенціал країни в умовах постійно зростаючого суперництва на олімпійській арені вкрай ускладнюють не лише зміцнення, а й збереження позицій, досягнутих останніми роками. Щодо цього в Австралії, населення якої становить лише 23,3 млн чоловік, дуже важко конкурувати не тільки з Китаєм і США, а й з Великою Британією (її населення – 62,8 млн), Німеччиною (80,9), Росією (143,0), Францією (63,5), Італією (60,8), Бразилією (196), Японією (127,6) та іншими країнами, які відрізняються набагато більшими людськими ресурсами й сучасними цільовими комплексними програмами з розвитку спорту вищих досягнень і підготовки до Олімпійських ігор [12].

Враховувалося і те, що у багатьох країнах особливу увагу звернено на розвиток тих видів спорту, які традиційно є сильними для Австралії, а також те, що багато австралійських тренерів і вчених прийняли пропозиції попрацювати за кордоном, експортуючи таким чином досвід і технології, накопичені в Австралії. Особливо активним щодо цього був уряд Великої Британії, який після тривалого періоду ігнорування олімпійської підготовки різко збільшив асигнування на спорт в зв'язку з проведенням Ігор XXX Олімпіади 2012 р. у Лондоні, перебудував усю систему підготовки, багато в чому спираючись на передовий світовий і особливо австралійський досвід.

Ці та багато інших обставин були потужним стимулом для удосконалення системи спорту вищих досягнень та



олімпійської підготовки в Австралії. Фахівці цієї країни добре розуміли, що перед ними виникнуть великі труднощі, і для збереження завойованих позицій перебували в постійному пошуку можливих резервів [9].

Зокрема, в програмних документах, розрахованих на найближчу перспективу, першочергову увагу планували сконцентрувати на створенні умов для:

- максимального підвищення активності всіх національних спортивних організацій щодо залучення дітей і молоді у масовий спорт;
- пошуку спортивних талантів і створення для них умов, які забезпечують повноцінне вдосконалення у процесі багаторічної підготовки;
- підготовки спортсменів високої кваліфікації на найсучасніших рівнях (організаційному, методичному, науковому, медичному і матеріально-технічному);
- постійного вдосконалення технологій підготовки та оперативного впровадження їх у практику підготовки спортсменів;
- розвитку наукових установ, покликаних забезпечувати проведення актуальних наукових досліджень і впровадження передових технологій у спорт вищих досягнень;
- підвищення майстерності тренерського складу, забезпечення його передовими досягненнями науки і ефективними технологіями;
- постійного вдосконалення організаційних основ спорту вищих досягнень, взаємодії між державними і громадськими організаціями, науковими установами та університетами;
- раціонального використання фінансових коштів, які йдуть на спорт, концентрації коштів на передових напрямках і технологіях, усунення дублювання.

Загальна стратегія розвитку спорту вищих досягнень в Австралії конкретизується в стратегічних планах розвитку окремих видів спорту.

Відверто невдалим став виступ австралійських спортсменів на Іграх XXX Олімпіади 2012 р. у Лондоні. Ефективність виступу в Лондоні дуже великої кількості спортсменів Австралії (410 осіб), які змагалися в 75 % видів змагань (227), виявилася низькою: 35 медалей, в тому числі вісім золотих (восьме місце). Кількість видів спорту, в яких австралійці отримали медалі, також знизилася до 13. Порівняно зі змаганнями 2000 р. у Сідней, вони втратили 23 медалі, а порівняно з Пекіном-2008 – 11.

Однак ця невдача стала не наслідком занепаду всього австралійського спорту, а відвертим провалом в одному, пріоритетному для Австралії, виді спорту – плаванні. В Лондоні плавці Австралії отримали 10 медалей – і лише одну золоту. На попередніх Іграх у Пекіні медалей було 20, з них золотих – шість. На афінських Іграх 2004 р. у австралійців було сім золотих медалей у плаванні. Невдалий виступ австралійських плавців на Іграх-2012 багато у чому був обумовлений від'їздом з країни групи провідних австралійських тренерів для роботи у Великій

Британії та низці інших країн. У багатьох з цих тренерів для цього були вагомі основи. На цей момент звернула увагу і австралійська преса. Газета «The Australian» опублікувала замітку під назвою «Чому ми тонемо, коли інші пливуть»: «Високий хлопець стоїть на бортику басейну. Він розминає м'язи, очікуючи на тренера. Цього хлопця звать Сунь Ян, він завоював у Лондоні чотири медалі: дві золоті, срібну та бронзову. Сунь Ян одягнений в червоно-біло-золотий костюм з емблемою Китаю, а його тренер Деніс Коттерелл – у золотисто-зелений, з емблемою Австралії». Нагадаємо, що Коттерелл тренував видатного австралійського плавця Гранта Хекетта, який здобув для Австралії в період з 2000 по 2008 р. сім медалей (з них три золоті) на Іграх Олімпіад і 18 нагород (з них 10 золотих) на чемпіонатах світу.

Після закінчення Ігор XXX Олімпіади Австралійський спортивний комітет ухвалив план розвитку спорту в країні на найближчі десять років під назвою «Австралія 2012–2022 рр.: перевага для перемоги». Були визначені нові стандарти для спорту вищих досягнень: потрапляння в неофіційному загальнокомандному заліку на Іграх Олімпіад до п'ятірки найсильніших країн, а на зимових Олімпійських іграх – в число п'ятнадцяти найсильніших команд, виграти Ігри Співдружності і мати не менше 20 чемпіонів світу щорічно [7].

Для досягнення зазначених цілей інвестиції в Австралії стали спрямовуватися в національні спортивні федерації з пріоритетних видів спорту, в яких спортсмени цієї країни мали найбільші шанси на короткостроковий, середньостроковий і довгостроковий успіх на міжнародній арені. Підвищилася відповідальність національних спортивних федерацій за неефективне управління, організацію та фінансування, з суворою підзвітністю Австралійському спортивному комітету. Передбачалося збільшення фінансової підтримки роботи тренерів, пошуку і відбору талановитої молоді, а також пряма підтримка спортсменів [7].

Однак вжиті заходи не зупинили процес погіршення досягнень команди Австралії на Іграх Олімпіад. У Ріо-де-Жанейро на Іграх-2016 422 австралійські спортсмени (51 % чоловіків і 49 % жінок) змагалися в 26 видах спорту, їм допомагали 346 тренерів, медиків, офіційних осіб і решта персоналу. За загальною кількістю медалей австралійські атлети знову, як і чотири роки тому, були восьмими, але з 29 нагородами (в Лондоні – 35). За кількістю золотих медалей вони стали 10-ми (в Лондоні – восьмими), хоча завоювали також вісім нагород найвищого ґатунку. Порівняно з Іграми 2012 р. у неофіційному командному заліку в Ріо-де-Жанейро-2016 австралійців випередили команди Японії (12 золотих, вісім срібних і 21 бронзова) та Італії (8, 12 і 8). В Австралії знову, як і після попередніх Ігор, відбулося активне обговорення підсумків виступу національної команди, сучасного стану австралійського спорту, позитивних і негативних процесів. До позитиву було зараховано те, що в національній команді 43 % спортсменів ще не до-

сягли 25 років, 65 % вперше виступали на Іграх Олімпіади. Вперше було завойовано олімпійські медалі у сучасному п'ятиборстві, командній першості у стрільбі з лука, з часу Ігор в Пекіні – перша медаль у кінному спорті і перша золота медаль у академічному веслуванні, після Афін – перше золото в стрільбі, жіноча команда Австрії перемогла в олімпійському турнірі з регбі-7, австралійські легкоатлетки перемогли в естафеті 4 × 100 м зі світовим рекордом. Все це розглядається як вагомий потенціал перед Іграми XXXII Олімпіади 2020 р. у Токіо.

Після Ігор Олімпіади 2016 р. у Ріо-де-Жанейро в Австралії активувалася робота національного комітету з безболісного завершення австралійськими спортсменами активної змагальної діяльності – збереження здоров'я і рухової активності, забезпечення кар'єрного зростання. Налагоджено співпрацю з кількома незалежними організаціями, які є експертами в цих сферах; реалізуються три програми з побудови кар'єри у формі наставництва, стажування або адаптації; олімпійці мають можливість отримати роботу в сфері спорту [8].

На виступі спортсменів Австралії в Ріо-де-Жанейро негативно відбилися зміни в управлінні спортивними федераціями, багато з яких очолили хороші менеджери, проте вони не мали досвіду роботи в сфері спорту. Зазнало критики зменшення значущості Австралійського інституту спорту в Канберрі. Обмежилася участь його фахівців у роботі Комісії зі спорту Австралії. У 2012 р. уряд ухвалив рішення в рамках десятилітнього плану фінансування елітного спорту припинити надавати згаданому інституту програми зі спорту вищих досягнень і зосередити його діяльність на резервному і масовому спорті. За реалізацію програм з елітного спорту, які раніше проводилися Австралійським інститутом спорту, стали відповідати національні спортивні федерації, яким інститут мав надавати науково-технічну допомогу. Тому знову стали актуальними питання поліпшення управління сферою спорту, її реструктуризації і організації, оптимізації діяльності державних органів щодо здійснення нагляду за національними спортивними федераціями, більш ефективного використання ресурсів. Визнано, що державного фінансування бракує для досягнення амбітних цілей австралійського спорту. З метою збереження його конкурентоспроможності розглядаються альтернативні джерела коштів для отримання цільових виплат,

зокрема, створення, за прикладом Великобританії та Німеччини, онлайн-лотереї.

**Дискусія.** Отримані дані про систему олімпійської підготовки австралійських спортсменів слід розглядати як важливу складову передового досвіду підготовки національних команд, що домоглися видатних успіхів на Олімпійських іграх за рахунок ефективного менеджменту. Надбання Австралії часто ігнорується у наукових працях за зазначеним напрямом [3, 10]. Можливо, це обумовлено негативною динамікою олімпійських медалей, які виборола команда Австралії за останнє десятиріччя. Водночас спорт вищих досягнень в Австралії є високоорганізованим та структурованим, залишається однією з пріоритетних соціальних сфер, яка пов'язана з освітою, культурою, руховою активністю та здоров'ям населення, має високу популярність та підтримку [2, 12]. Проведений аналіз державних документів по стратегії розвитку спортивної сфери [7, 8, 9, 11] свідчить про те, що керівництво країни, фахівці докладають багато зусиль для покращення ситуації, намагаються позбутися причин невдалих виступів австралійських спортсменів. Здійснюється перманентний пошук раціональної взаємодії та розподілу повноважень, відповідальності та ресурсів між усіма зацікавленими сторонами, які можуть вирішити питання організаційного, кадрового, методичного, наукового, медичного, матеріально-технічного, фінансового характеру в умовах обмеженого людського та економічного потенціалу.

Подальша перспектива вивчення менеджменту ефективно олімпійської підготовки полягає в узагальненні та аналізі чисельних факторів оптимізації національних систем спорту вищих досягнень.

**Висновки.** Аналіз процесу формування системи олімпійської підготовки в Австралії свідчить про те, що досягнення на Олімпійських іграх передусім обумовлені запровадженням ефективного менеджменту у справі розвитку усієї сфери фізичної культури і спорту, спорту вищих досягнень і підготовки спортсменів до головних міжнародних змагань. Національна команда Австралії, країни з населенням близько 23 млн чоловік, протягом тривалого часу становить гідну конкуренцію державам із значно більшим людським та економічним потенціалом у неофіційному командному заліку на Олімпійських іграх.

**Конфлікт інтересів.** Автори заявляють, що не має ніякого конфлікту інтересів.

## ■ Литература

1. Павленко ЮО. *Організаційно-методологічні основи формування науково-методичного забезпечення підготовки національних команд до Олімпійських ігор [Organization and methodical bases of forming scientific and methodical support for national team preparation for the Olympic Games]* [дисертація]. Київ; 2012. 428 с.
2. Платонов В, Павленко Ю, Томашевский В. *Подготовка спортсменов разных стран к Олимпийским играм [Preparation of athletes from different countries for the Olympic Games]*. Киев: Издательский дом Д. Бураго; 2012. 336 с.
3. Andersen SS, Houlihan B, Ronglan LT. *Managing Elite Sport Systems: Research and Practice*. London: Routledge; 2015. 216 p.
4. Australian Sports Commission [Internet]. 2019 [updated 2019 Des 16]. Available from: <https://www.ausport.gov.au>.
5. Australian Institute of Sport, dAIS Guidelines. Canberra: AIS; 2017. 8 p.
6. Australian Olympic Committee [Internet]. 2019 [updated 2019 Des 14]. Available from: <http://corporate.olympics.com.au>.
7. Australia's Winning Edge 2012-2022. Canberra: Australian Sports Commission, 2012. 16 p.

8. Governance Reform in Sport. Canberra: Australian Sports Commission; 2016. 10 p.
9. New South Wales Institute of Sport. High Performance Framework: 2017-2020. Sydney: NSWISport; 2016. 27 p.
10. Reiche D. Success and Failure of Countries at the Olympic Games. London: Routledge; 2017. 182 p.

**Автор для кореспонденції:**

*Павленко Юрій Алексеевич* – д-р наук по физ.воспитанию и спорту, проф., кафедра истории и теории олимпийского спорта, Национальный университет физического воспитания и спорта Украины; Украина, 03150, Киев, ул. Физкультуры, 1;  
<https://orcid.org/0000-0001-7161-4163>  
 uapavl@gmail.com

11. Rhonda J. Sports funding: federal balancing act. Canberra: Parliament of Australia, Department of Parliamentary Services; 2013. 82 p.
12. Shilbury D, Phillips P, Karg A, Rowe K. Sport Management in Australia: An Organisational Overview. 5th ed. Australia: Allen & Unwin; 2017. 432 p.

**Corresponding author:**

*Pavlenko Jurii* – Dr. Sc in Physical Education and Sport, prof., History and Theory of Olympic Sports department, National University of Ukraine on Physical Education and Sport; Ukraine, 03150, Kyiv; 1, Fizkultury Str.;  
<https://orcid.org/0000-0001-7161-4163>  
 uapavl@gmail.com

Поступила 11.02.2020