



www.olympicuniversity.ru

декабрь № 3-4 (40-41) / 2021

ВЕСТНИК

Российского Международного
Олимпийского Университета



РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ

Лев БЕЛОУСОВ,
ректор Российского Международного
Олимпийского Университета,
профессор, д. и. н.,
академик Российской академии образования

Владимир ВАСИН,
почетный вице-президент
Олимпийского комитета России

Софья ВЕЛИКАЯ,
председатель Комиссии
спортсменов Олимпийского
комитета России

Николай ПЕШИН,
проректор по научной работе
Российского Международного
Олимпийского Университета,
профессор, д. ю. н.

Иан ХЕНРИ,
директор Центра олимпийских
исследований Университета
Лафборо (Великобритания)

Александр ПАРШИКОВ,
проректор
Российского Международного
Олимпийского Университета,
профессор, д. п. н.,
заслуженный тренер РФ

Владимир ЛЕДНЕВ,
вице-президент
Московского
финансово-промышленного
университета «Синергия»,
профессор, д. э. н.

Эмилио Фернандес ПЕНЬЯ,
директор
Центра олимпийских
исследований Автономного
университета Барселоны (Испания)

Олег ХОДЕНКОВ, директор издательских и медиапрограмм РМОУ

РЕДАКЦИЯ

Сергей МУРАВЬЕВ, главный редактор

Ольга БЛАГОДАТСКИХ, бильдредактор

Павел ЕРЕМИН, дизайн-макет

Павел МХЕИДЗЕ, дизайн и верстка

КОНТАКТНАЯ ИНФОРМАЦИЯ

Учредитель: АНО ДПО «Российский Международный Олимпийский Университет»
Свидетельство о регистрации СМИ в Федеральной службе по надзору в сфере связи,
информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор):
ПИ № ФС77-42663 от 16.11.2010

Адрес редакции: 119270, Москва, Лужнецкая набережная, д. 8, стр. 1

Тел.: +7 (495) 956-24-30; факс: +7 (495) 956-24-31

E-mail: vestnik@olympicuniversity.ru

www.olympicuniversity.ru

Отпечатано в ОАО «Подольская фабрика офсетной печати». 142100, Московская область, Подольск,
Революционный пр-т, 80/42.
Тираж 600 экземпляров.

Фото на обложке: Александр Вильф/ МИА «Россия сегодня»
В номере использованы фото МИА «Россия сегодня», из архивов РМОУ и пресс-служб



СОДЕРЖАНИЕ

ОТ ПЕРВОГО ЛИЦА

4

ЛЕВ БЕЛОУСОВ: «МЫ ПРЕДЛАГАЕМ ОЛИМПИЙСКОМУ ДВИЖЕНИЮ УНИКАЛЬНУЮ СДЕЛКУ»
Интервью с ректором университета

РМОУ

10

ШАГ ЗА ШАГОМ, ДЕНЬ ЗА ДНЕМ
Хроника деятельности университета

ИНДУСТРИЯ СПОРТА

14

ВЛАДИМИР ЛЕДНЕВ. ИГРЫ В ПЕКИНЕ-2022: ТРЕВОГИ, ПРОГНОЗЫ, ОЖИДАНИЯ
Профессор просит строго не судить за прогнозы, данные еще до старта

СПОРТИВНЫЙ МАРКЕТИНГ

18

ВАЛЕРИЙ ГОРЕЛИКОВ. СПОНСОРЫ МОК – ФУНДАМЕНТ ОЛИМПИЙСКОГО ДВИЖЕНИЯ
Как развиваются спонсорские программы в современных условиях

ИНДУСТРИЯ СПОРТА

24

АЛЕКСЕЙ КИРИЧЕК. ВЛИЯНИЕ ПАНДЕМИИ COVID-19 НА ФИНАНСЫ КЛУБОВ РОССИЙСКОЙ ПРЕМЬЕР-ЛИГИ ПО ИТОГАМ 2020 ГОДА
Клубы всех уровней европейского футбола недополучат миллиарды



Уважаемый читатель!

Вы держите в руках необычный номер «Вестника РМОУ». Он сделан в комбинированном формате «журнал в журнале», для того чтобы на его страницах представить наш новый информационный продукт – «Дайджест спортивного менеджмента». Дайджест охватывает широкое поле научных исследований за полугодовой период, итоги которых опубликованы в ведущих международных профильных журналах. Эти материалы отбирают, изучают и по возможности кратко и доходчиво пересказывают профессора из разных стран, составившие редакционную коллегию дайджеста. У каждого из них своя область внимания, будь то экономика спорта или спортивная этика (в этом выпуске «Вестника» публикуются избранные материалы, а в полном объеме дайджест доступен на сайте digestsm.com). Благодаря их работе читатель получает возможность составить представление о том, чем живет сегодня научная мысль. И для этого потребуется совсем немного времени по сравнению с тем, как если бы каждое из этих исследований пришлось отыскивать и изучать отдельно. Это очень удобно и, надеемся, будет полезно тем, кто изучает спортивный менеджмент или на практике занят управлением в спорте.

*Искренне ваш,
главный редактор «Вестника РМОУ»
Сергей Муравьев*

Лев Белоусов: «Мы предлагаем Олимпийскому движению уникальную сделку»

О ВЫЗОВАХ ЕЩЕ ОДНОГО ПАНДЕМИЙНОГО ГОДА, УНИВЕРСАЛЬНОЙ ПОДГОТОВКЕ МЕНЕДЖЕРОВ СПОРТИВНОЙ ИНДУСТРИИ, ПОВЫШЕНИИ ГРАМОТНОСТИ СПЕЦИАЛИСТОВ В ОБЛАСТИ АНТИДОПИНГА И ДРУГИХ НАПРАВЛЕНИЯХ РАБОТЫ РАССКАЗАЛ РЕКТОР РОССИЙСКОГО МЕЖДУНАРОДНОГО ОЛИМПЕЙСКОГО УНИВЕРСИТЕТА АКАДЕМИК РАО ПРОФЕССОР ЛЕВ БЕЛОУСОВ.

Подводя итоги прошлого года, хочется спросить о первом и самом насущном – о влиянии пандемии. Как она изменила образование в спорте? Возможно, это влияние не обязательно негативное и вы заметили какие-то выгоды в плане обучения студентов? Какие новые процессы РМОУ внедрял в ежедневную работу?

Безусловно, пандемия повлияла на все учебные заведения, и РМОУ не является исключением. Мы искали новые формы работы, и понадобилось время, чтобы

и университет, и студенты адаптировались к ним. Перед нами стояла глобальная задача – сохранить качество и востребованность нашего образования. В итоге мы нашли оптимальную комбинированную форму обучения, при которой сочетаем дистанционное и очное обучение. У нас были ситуации, когда один студент находился на Фиджи, другой в США, а занятия проходили по московскому времени.

Многим студентам приходилось учиться ночью, но что делать – это экстремальная ситуация. Тем не менее, считаю,



мы успешно справились. Это подтверждают отзывы студентов и преподавателей.

Может ли РМОУ в постпандемийный период полностью перейти на такой формат? Ведь все почувствовали удобство дистанционного обучения.

Я бы сказал, что общий тренд в образовании в мире – на тотальную цифровизацию – затронул все уровни образования, включая дополнительное. Из плюсов назову расширение круга тех, кто может воспользоваться этим образованием. Появляется новый инструментарий, так как занятия в формате онлайн дают дополнительные возможности. С другой стороны, будучи консерватором в хорошем смысле этого слова и человеком с более чем 40-летним опытом работы в МГУ имени М.В. Ломоносова, я считаю, что личное общение со студентом невозможно заменить на общение на экране. Особенно это касается индивидуальной работы. Когда наши студенты готовят выпускные квалификационные работы (ВКР), студенту лучше находиться рядом

с преподавателем. На расстоянии готовить ВКР довольно сложно. Кроме того, процесс передачи знаний, умений, навыков, компетенций идет и на интуитивном невербальном уровне, ведь преподаватель должен увлечь слушателя своей темой. Я очень люблю читать лекции и по глазам студентов в аудитории определяю, интересно им это или нет, сделать ли паузу, ускориться или немного отвлечься от основной темы, чтобы дать передохнуть. Через экран такое общение невозможно. Я вижу основную задачу в том, чтобы свести до минимума неизбежные негативные последствия и максимально использовать преимущества, которые дают образованию новые формы обучения.

Как влияет цифровизация на образовательный процесс, какие инструменты могут быть в него интегрированы?

Образование становится все более интерактивным, это еще один тренд. В РМОУ есть особое образовательное пространство, посвященное Олимпийским играм, под названием OVAL (Olympic Virtual Athletic Land). Здесь все

желающие могут получить емкое представление об истории и современности Олимпийских игр через взаимодействие с экспонатами. Используя игровые формы, мы пробуждаем, прежде всего у молодого поколения, интерес к спорту и Олимпийским играм.

Чем отличается обучение в РМОУ от других профильных образовательных учреждений в области спорта?

Мы выбрали особый алгоритм подготовки высококвалифицированных специалистов. Это должен быть универсальный менеджер. Наш слушатель, пройдя мастерский курс, должен независимо от наличия или отсутствия опыта работы в спортивной индустрии стать успешным менеджером и в организации соревнований, и в управлении объектами, федерациями и клубами. То есть в любой нише

Наш слушатель, пройдя мастерский курс, должен стать успешным менеджером и в организации соревнований, и в управлении объектами, федерациями и клубами. То есть в любой нише индустрии спорта.

спортивной индустрии. Именно под эту цель заточены наши программы. Мы вооружаем студентов знаниями, компетенциями и, самое главное, практическим опытом, который они получают, стажирясь на олимпийских объектах. Пройдя такое обучение, ребята становятся готовыми к работе на руководящих должностях в спортивной индустрии. В этом и есть особенность наших длинных программ.

Кроме того, есть краткосрочные программы повышения квалификации, которые ориентированы на конкретных специалистов, будь то финансовые или спортивные директора, юристы федераций и клубов. Мы предлагаем целый спектр программ такого рода.

Каковы перспективы выпускников РМОУ в карьерном плане?

В 2021 году РМОУ вошел в первую пятерку ведущих университетов в мире со спортивными программами, оказывающих наибольшее

позитивное влияние на постобразовательную карьеру студентов. Это один из ключевых показателей авторитетного рейтинга Sport Business International. Кстати, по общему показателю мы неизменно входим в десятку лучших европейских программ дополнительного образования в области спортивного менеджмента.

Мы следим за всеми нашими выпускниками, а это уже около 500 человек из 76 стран. Все они являются членами Клуба выпускников РМОУ. Его двери открыты также и для слушателей коротких программ. Главная привилегия клуба – это контакты в России и по всему миру. Особенно тесно общаются между собой слушатели международной мастерской программы МСА. Мы знаем все об их успехах, отслеживаем, кто остался в спортивной индустрии, кто вышел на новое место работы. Вот несколько примеров.

Наш выпускник 2015 года Серик Жарасбаев назначен на должность заместителя министра культуры и спорта Республики Казахстан. Выпускник 2021 года Пол Калле из Эквадора избран членом совета директоров Международной федерации настольного тенниса. Техническим директором АНОКА (Ассоциация национальных олимпийских комитетов Африки) является выпускник 2014 года Обакенг Нгвигва. И таких примеров немало.

Мы помогаем ребятам с трудоустройством. Когда поступают запросы от работодателей, даем свои рекомендации. Недавно по запросу английской компании, работающей в индустрии спорта, подготовили рекомендации на семерых выпускников. На олимпийских объектах в Сочи в горном и прибрежном кластерах есть настоящие звезды, которые занимают высокие позиции в том числе благодаря обучению и рекомендациям РМОУ. По нашей наводке Ночная хоккейная лига приняла на должность исполнительного директора лиги нашего выпускника 2013 года Алексея Патракова. Успехи лиги в последние годы – во многом его заслуга.

До пандемии мы регулярно проводили ярмарку вакансий в Сочи, собирали потенциальных работодателей. Это представители бизнеса, спортивной индустрии, федераций – все, кто так или иначе вовлечен в спортивную отрасль.

Как РМОУ участвует в столь важной для спорта борьбе с допингом?

Мы были первым образовательным учреждением, которое подписало договор с национальным антидопинговым агентством РУСАДА, когда эта проблема только проявилась. У нас есть понимание того, как бороться с допингом. Глобально эту болезнь можно уничтожить только посредством просвещения в самом широком смысле слова – через воспитание тренеров и спортсменов, начиная с детско-юношеских спортивных школ. Совместно с РУСАДА мы разработали несколько программ, длинных и коротких, которые модифицируются в зависимости от аудитории. Они рассчитаны как на спортсменов, так и на тренеров. Для этих программ был подобран штат лекторов, в том числе практиков, по вопросам антидопинга. Мы видим высокий спрос на эти программы. Работаем над контентом совместно с Олимпийским комитетом России, Министерством спорта, РУСАДА. В прошлом году университет провел занятия на очных курсах для 150 представителей спортивных организаций, а онлайн-обучение прошли более 500 человек. Вклад РМОУ в решение этой проблемы был отмечен на европейском уровне: специальная мониторинговая группа Конвенции Совета Европы против применения допинга подготовила доклад, в котором подчеркнула роль университета в создании в России комплексной образовательной программы в сфере антидопинга. Это большое достижение, которым можно гордиться.

Есть ли программы для спортивных юристов?

Да, РМОУ уже давно готовит таких специалистов. И здесь мы идем двумя путями. С одной стороны, расширяем правовую грамотность слушателей наших годовых программ. Предмет «международное право» входит как в международную, так и в российскую мастерскую программу. Во-вторых, у нас есть специальная образовательная программа по международному спортивному праву, которую реализуем с нашим партнером – юридическим факультетом МГУ. Специалисты, которые к нам приходят, учатся год в магистратуре юрфака МГУ и год в РМОУ, а по завершении

обучения получают сразу два диплома (магистерский и мастерский). Эту программу мы реализуем уже четвертый год.

Одна из важнейших глобальных проблем спорта – это социальная адаптация спортсменов после завершения карьеры. Что предлагает РМОУ в связи с этим?

Программы для спортсменов – это вообще фирменный конек РМОУ, здесь я хочу поблагодарить Министерство спорта РФ, Олимпийский комитет России и комиссию спортсменов ОКР, а также Фонд поддержки олимпийцев. Совместно с коллегами мы смогли сформировать такой образовательный контент, который трансформирует бывшего спортсмена в управленца с пониманием всех бизнес-процессов. Благодаря стипендиальной программе Фонда поддержки олимпийцев обучение

МЫ СЛЕДИМ ЗА НАШИМИ ВЫПУСКНИКАМИ, А ЭТО УЖЕ ОКОЛО 500 ЧЕЛОВЕК ИЗ 76 СТРАН. ВСЕ ОНИ ЯВЛЯЮТСЯ ЧЛЕНАМИ КЛУБА ВЫПУСКНИКОВ РМОУ. ЕГО ДВЕРИ ОТКРЫТЫ И ДЛЯ СЛУШАТЕЛЕЙ КОРОТКИХ ПРОГРАММ.

в РМОУ прошли и проходят более 100 спортсменов, входивших в состав сборных команд страны по разным видам спорта. И это только длинные программы. Если добавить сюда еще и короткие курсы, то обучение на них прошли более 6 тыс. руководителей и специалистов системы физической культуры и спорта России и стран СНГ, включая бывших и действующих спортсменов. Кстати, РМОУ является единственным в стране вузом, который предлагает бесплатное обучение по коротким программам для всех желающих. Нужно только пройти конкурсный отбор. Это наша социальная миссия по поддержке отечественного спорта.

Каким вам видится развитие РМОУ в контексте глобальной экосистемы спорта?

Главное – следовать своей миссии, а именно формировать новое поколение менеджеров, владеющих современными компетенциями во всех отраслях спорта, не только вооруженных

знаниями, но и исповедующих олимпийские ценности. Носителями этих ценностей становятся наши выпускники, получившие обучение на основе опыта проведения Олимпийских игр.

Мы были первым заведением подобного типа в мире. Поскольку опыт РМОУ оказался удачным, создание аналогичной структуры провозгласили в Японии, наши китайские коллеги получили разрешение МОК на создание Международной олимпийской академии и обращаются к нам за советом.

Как развивается научно-исследовательская деятельность университета?

Мы являемся хранителями «секретов» организации Игр в Сочи, которые, по всем оценкам, были лучшими в истории. По соглашению с Международным олимпийским комитетом

НОВЫЙ ИЗДАТЕЛЬСКИЙ ПРОЕКТ РМОУ – «ДАЙДЖЕСТ СПОРТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА», В ПАРТНЕРСТВЕ С ВСЕМИРНОЙ АССОЦИАЦИЕЙ СПОРТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА. АВТОРЫ ДАЙДЖЕСТА, ПРОФЕССОРА ИЗ РАЗНЫХ СТРАН, ПРЕДСТАВЛЯЮТ ОБЗОРЫ НАИБОЛЕЕ ИНТЕРЕСНЫХ НАУЧНЫХ ПУБЛИКАЦИЙ.

мы имеем право предоставлять нашим студентам доступ к этому архиву знаний и лучших практик. Поступают также запросы из-за рубежа для научных исследований, и мы такую возможность предоставляем в рамках тех полномочий, которые у нас есть от МОК.

Во-вторых, у нас есть свой научно-популярный журнал «Вестник РМОУ», он рассчитан на тех, кто всерьез занимается управлением в спорте. С этого года мы дополняем «Вестник» новым издательским проектом – «Дайджестом спортивного менеджмента» (Sport Management Digest). Он был запущен в партнерстве с Всемирной ассоциацией спортивного менеджмента (World Association for Sport Management, WASM). Авторы дайджеста, профессора из разных стран, представляют тематические обзоры наиболее интересных публикаций самых авторитетных профильных

журналов по восьми тематическим рубрикам. Первый выпуск дайджеста уже размещен на сайте университета, а печатное издание гибридного продукта мы планируем презентовать на форумах SportLive и SportAccord.

Меняется ли, и если да, то каким образом, траектория международной деятельности РМОУ?

Университет строит свою международную деятельность по разным направлениям. Если на первом этапе нашего существования акцент был сделан на PR, то после нескольких успешных выпусков студентов у нас сформировался имидж, бренд. Теперь не нужно объяснять нашим партнерам, кто мы такие. Сейчас я вижу задачу в том, чтобы это реноме не уронить: трудно подняться на пьедестал, но еще труднее на нем удержаться.

Мы постоянно расширяем пул международных партнеров. У нас подписаны соглашения с международными спортивными организациями (например, с Международной федерацией университетского спорта, Панамериканской спортивной организацией, Международным паралимпийским комитетом, международными федерациями керлинга, бобслея и скелетона, хоккея на льду, гребного спорта, современного пятиборья, тенниса и т. д.), есть прямые связи с национальными олимпийскими комитетами как в странах СНГ, так и за

рубежом (например, НОК Бразилии, Чехии, Словакии, Ассоциация национальных олимпийских комитетов Африки, ассоциация «Европейские олимпийские комитеты»). На базе университета проводятся встречи НОКов стран СНГ. Сложились хорошие отношения с Международной ассоциацией спорта для всех (ТАФИ-СА), по ее заказу мы разрабатывали и проводили обучение по специальным курсам.

Мы стремимся подписывать договоры только с теми организациями, которые реально прикладывают усилия к развитию и сотрудничеству. Со своей стороны мы предлагаем Олимпийскому движению уникальную сделку, позволю себе назвать это так. Ключевым партнером РМОУ является Благотворительный фонд Владимира Потанина, и вот уже десятый год подряд фонд предоставляет слушателям 20 стипендий для обучения по международ-

ной программе Master of Sport Administration, причем не только оплачивает само обучение и проживание, но также выделяет ежемесячное пособие. Ни в одном спортивном учреждении в мире нет ничего подобного!

Конкурс на международную программу составляет от семи до двенадцати человек на место. Каждая из партнерских организаций может представлять своих кандидатов. Но рекомендация – еще не гарантия для поступления, мы проводим всех кандидатов через жесткое сито отбора (конкурсную комиссию). Иногда выбираем из нескольких рекомендованных кандидатов. Наиболее частая причина отказа – это недостаточный уровень владения английским языком. Набор слушателей юбилейной, десятой когорты сейчас идет и продлится до августа 2022 года.

Больше всего кандидатов всегда нам присылает АНОК (Ассоциация национальных олимпийских комитетов), причем география стран самая широкая. Что касается преподавательского состава, у нас давние связи с такими вузами, как Университет Ковентри, Университет прикладных наук Савонии, Университет Париж-Юг, римский университет «Форо Италико», Университет прикладных наук Куфштайн Тироль, Автономный университет Барселоны, лондонский Университет Брунеля, Университет Лафборо (Великобритания). Этот список можно продолжать. Почему мы так тесно общаемся с нашими, по сути, конкурентами? Мы обмениваемся с ними идеями, кадрами. Из этой среды черпаем преподавателей, которые читают дисциплины спортивного менеджмента. Это помогает нам быть в тренде современных научных исследований.

На днях на курорте «Роза Хутор» открылась выставка олимпийских артефактов из коллекции Владимира Потанина. РМОУ управляет этой коллекцией. Довольны ли вы открытием? Какие цели преследует эта выставка?

Нам выпала большая честь (и ответственность) – управлять олимпийской коллекцией одного из учредителей РМОУ Владимира Потанина. Владимир Олегович лично поддерживает нас идейно, организационно. К тому же он сам является фанатом спорта, спортсменом. В конце прошлого года даже сыграл шахмат-

ную партию с российским гроссмейстером Яном Непомнящим. Для Потанина приобретение коллекции олимпийских артефактов – это органичное решение, не показушный факт. Он действительно считает, что спорт – это посол мира, через спорт человек совершенствуется, спорт помогает гармонизировать отношения в мире, развивать взаимодействие и достигать благородных целей.

РМОУ управляет этой коллекцией. Мы не хотели делать постоянно действующий музей, поскольку в таком случае коллекция в некотором смысле замораживается. Поэтому коллекция идет навстречу своему потребителю – туда, где собираются любители спорта, которым она действительно интересна. Экспозиции артефактов из коллекции Владимира Потанина состоялись в Минске на II Европейских играх, до 31 марта действует экспозиция на горном

НАМ ВЫПАЛА БОЛЬШАЯ ЧЕСТЬ (И ОТВЕТСТВЕННОСТЬ) УПРАВЛЯТЬ ОЛИМПИЙСКОЙ КОЛЛЕКЦИЕЙ ОДНОГО ИЗ УЧРЕДИТЕЛЕЙ РМОУ ВЛАДИМИРА ПОТАНИНА. КОЛЛЕКЦИЯ ИДЕТ НАВСТРЕЧУ ЗРИТЕЛЮ – ТУДА, ГДЕ СОБИРАЮТСЯ ЛЮБИТЕЛИ СПОРТА, КОТОРЫМ ОНА ДЕЙСТВИТЕЛЬНО ИНТЕРЕСНА.

курорте «Роза Хутор», а на Играх Пекин-2022 коллекция представлена в виде фотовыставки и видеоролика, который размещен на сайте Оргкомитета Игр и также транслируется на различных объектах на территории Китая.

Новый, 2022 год мы встречали недавно. Что бы вы пожелали читателям в этом олимпийском году?

Желаю читателям нашего журнала, всем нашим студентам, партнерам, единомышленникам, всем любителям спорта больше путешествовать в 2022 году. Если вы будете путешествовать, значит, будете здоровы, у вас будет желание и драйв вести здоровый образ жизни, развивать спортивный туризм, спортивную дипломатию. Если в человеке живет дух путешествия, значит, все трудности преодолит.

ПРОГРАММА ДЛЯ ПОБЕДИТЕЛЕЙ КОНКУРСА «СПОРТ ДЛЯ ВСЕХ»

6 декабря в РМОУ стартовала образовательная программа «Управление социальными проектами в спорте», разработанная ведущими экспертами отрасли специально для победителей конкурса «Спорт для всех» Благотворительного фонда Владимира Потанина. Цель программы – развитие знаний и компетенций специалистов, реализующих социальные спортивные проекты, в том числе продвигающих любительский и адаптивный спорт. Учебный план включает лекции, мастер-классы и стратегические сессии, направленные на формирование навыков по продвижению и масштабированию инициатив, использующих спорт для решения социальных задач в регионах России. Среди спикеров программы – создатели успешных стартапов и из-

вестные спортсмены, в частности, сооснователь IRONSTAR Владимир Волошин, руководитель проектов в UNDP (агентство ООН) Анна Семенова, директор Департамента физической культуры и массового спорта Минспорта России Максим Уразов, двукратная олимпийская чемпионка по биатлону Анна Богалий. Программа будет реализована в смешанном формате: часть лекций пройдет онлайн, на итоговый модуль слушатели приедут в Сочи, курс завершится в апреле 2022 года. Конкурс «Спорт для всех» направлен на выявление и поддержку спортивных инициатив, способствующих вовлечению граждан в решение социальных задач. В рамках первого конкурса победителями стали 83 проекта из 37 регионов России.

ФИНАНСИСТЫ НА УЧЕБЕ

3 декабря завершили обучение слушатели третьего потока образовательной программы «Оптимизация финансово-экономической деятельности и работы по организации спортивных соревнований в общероссийской спортивной федерации». Этот курс был специально разработан РМОУ совместно с Олимпийским комитетом России (ОКР) с учетом

потребностей и специфики деятельности именно общероссийских спортивных федераций. Слушателями трех специализированных потоков для финансистов и бухгалтеров стали 60 представителей 34 общероссийских спортивных федераций. Они высоко оценили качество и практическую направленность обучения.

ОТМЕЧЕНА РОЛЬ УНИВЕРСИТЕТА В АНТИДОПИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Мониторинговая группа Конвенции Совета Европы против применения допинга отметила роль РМОУ в создании в России комплексной образовательной программы в сфере антидопинга. Россия признана полностью соблюдающей Конвенцию Совета Европы против применения допинга, соответствующая информация содержится в докладе о соответствии РФ положениям Конвенции СЕ. Документ был подготовлен по итогам оценочного визита мониторинговой группы конвенции в Москву в сентябре 2021 года. В докладе, принятом консенсусом всеми страна-



ми антидопинговой конвенции, отмечается, что в России создана всесторонняя государственная программа по борьбе с допингом в спорте. Также в документе зафиксировано, что в России создана комплексная образовательная программа в сфере антидопинга. Отмечено, что национальное антидопинговое агентство РУСАДА, Федеральное медико-биологическое агентство (ФМБА) и РМОУ активно осуществляют образовательные программы для спортсменов и их тренеров, врачей и фармацевтов, родителей и других заинтересованных лиц.

ПОЛ КАЛЛЕ ИЗБРАН ЧЛЕНОМ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ITTF

Выпускник РМОУ (программа Master of Sport Administration 2020/21) Пол Калле из Эквадора избран членом совета директоров Международной федерации настольного тенниса (International Table Tennis Federation, ITTF). Пола еще в 2020 году на Ассамблее Панамериканской конфедерации настольного тенниса избрали назначаемым этой организацией, а затем он был номинирован ею на одно из шести мест в совете директоров ITTF. Данная номинация была утверждена 24 ноября 2021 года на ежегодном общем собрании ITTF в Хьюстоне. В рамках своих должностных обязанностей Пол будет совместно с членами исполнительного комитета ITTF работать над ключевыми решениями по развитию данного вида спорта в мире.



СОГЛАШЕНИЕ С НАЦИОНАЛЬНЫМ УНИВЕРСИТЕТОМ СПОРТА ИНДИИ

В рамках визита российской делегации в Индию, где 6 декабря 2021 года прошла встреча президента России В.В. Путина с премьер-министром Индии Нарендрой Модии, были достигнуты договоренности в ряде ключевых для обеих стран областей, в числе которых сферы образования, науки и культуры. В ходе подготовки государственного визита и в результате договоренностей России и Индии РМОУ провел ряд встреч и подписал меморандум о взаимопонимании с Национальным университетом спорта Индии. Соглашение двух университетов о сотрудничестве имеет особое значение для обеих сторон по ряду причин. Не секрет, что программы РМОУ на протяжении многих лет вызывают высокий интерес у индийских студентов. Ежегодно в составе группы международной программы «Мастер спортивного администрирования» РМОУ

есть представители Индии, где спорт стремительно развивается, реализуются программы государственного уровня по выявлению спортивных талантов. НУС основан в 2018 году по решению правительства Индии и является первым в стране вузом, который реализует программы высшего образования в области спорта, физического образования, а также станет научным центром для развития спортивной науки и подготовки атлетов для спорта высших достижений. С учетом передового опыта РМОУ университеты договорились разработать программу сотрудничества и обмена опытом в области подготовки спортивных менеджеров. Стороны также видят перспективы в развитии студенческих обменов и программ академической мобильности преподавателей двух университетов, совместных исследовательских инициатив.

ДЖЕРМИЛЛА ДАНКЛАР НОМИНИРОВАН В ВЫСШИЙ КОМИТЕТ МЕЖДУНАРОДНОЙ ФЕДЕРАЦИИ ТЕННИСА



Джермилла Данклар, будущий выпускник РМОУ (сейчас он проходит обучение по программе Master of Sports Administration), получил назначение в Высший комитет Международной федерации тенниса, причем уже на второй срок. Соответствующее письмо было направлено Джермиллу от президента Международной федерации тенниса и члена МОК Дэвида Хаггерти. Наши поздравления, и успехов в продвижении тенниса на глобальном уровне!

АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В ФИТНЕС-ИНДУСТРИИ

При содействии РМОУ разработана образовательная программа по антикризисному управлению в фитнес-индустрии. Занятия в рамках первой такой программы завершились 30 ноября, курс был реализован в рамках сотрудничества с Ассоциацией операторов фитнес-индустрии (АОФИ). Среди преподавателей – специалисты-практики, среди которых глава WorldGym Russia Ольга Киселева и основатель сети фитнес-клубов Orange Fitness и City Fitness Анастасия Юсина, а также представители органов государственной власти и медиа. В течение месяца слушатели знакомились с реальными кейсами в таких областях, как антикризисный маркетинг, финансовое планирование и оптимизация расходов, работа с персоналом в условиях неопределенности и др. Слушателями программы стали предприниматели и управленцы фитнес-проектов, представляющие семь российских регионов.

УНИВЕРСИТЕТ КАК ШЕРПА

На площадке РМОУ в Сочи 17 декабря прошла первая межвузовская конференция «Российские университеты как «шерпа» международного туризма». Это совместный проект МГИМО, Сочинского государственного университета и РМОУ. Конференция стала катализатором дискуссий о развитии туристической отрасли для лучшего позиционирования регионов России с представителями университетов, работодателей в сфере индустрии туризма и гостеприимства, государственных органов, организаций, занимающихся продвижением в том числе отраслевого, нишевого туризма.

ЦЕННОЕ ПОПОЛНЕНИЕ

Коллекция информационно-ресурсного центра РМОУ пополнилась уникальным изданием Фонда поддержки олимпийцев России «Антология российского Олимпийского движения» в двух томах на русском и английском языках. Ее выпуск приурочен к 40-летию XXII Олимпийских игр 1980 года в Москве и 15-летию фонда. Это самое полное российское издание.

Книга рассказывает о славной 130-летней истории участия России в международном Олимпийском движении и содержит более 2,5 тыс. фотографий и иллюстраций. Издание включает описание всех Олимпийских игр и других международных соревнований, в которых принимали участие наши спортсмены.



Фонд и университет связывает давняя дружба. Одним из ярких примеров эффективного сотрудничества является возросший конкурс на соискание гранта на обучение в РМОУ по благотворительной программе «Содействие – Мастер спортивного администрирования – Мастер спортивного управления». Его победителями становятся спортсмены, добившиеся высоких результатов на международной арене. Тем самым они получают возможность для профессионального роста в сфере спортивного менеджмента и маркетинга. Этот инструмент поддержки атлетов в полной мере отвечает растущим потребностям отечественной спортивной индустрии и способствует их успешной социализации по окончании спортивной карьеры

ТЫ В ИГРЕ

Стартовал всероссийский конкурс спортивных проектов «Ты в игре», который проводит АНО «Национальные приоритеты» в рамках федерального проекта «Спорт – норма жизни» при поддержке Министерства спорта Российской Федерации. Конкурс «Ты в игре» направлен на выявление и поддержку креативных инициатив, способствующих популяризации массового спорта и здорового образа жизни. Участники имеют уникальную возможность

вывести свои проекты на новый уровень. Прием заявок на конкурс завершился в конце января. Для участников, вошедших в лонг-лист, в феврале будет действовать образовательный акселератор. Это уникальная онлайн-программа по спортивному менеджменту и управлению проектами, разработанная экспертами и преподавателями ведущих вузов. Партнером программы является РМОУ.

ТЫ В ИГРЕ
ВОЛОТЫ В ЖИЗНЬ
СВОЙ СПОРТИВНЫЙ
ПРОЕКТ

ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ



13–17 декабря в РМОУ прошел второй поток образовательной программы «Планирование, формирование и реализация программы развития видов спорта и целевой комплексной программы (ЦКП) общероссийской спортивной федерации». Слушателями курсов были 20 со-

трудников 11 федераций по летним видам спорта и двух по зимним, а среди преподавателей, в частности, генеральный директор Инновационного центра Олимпийского комитета России (ОКР), заслуженный тренер России и СССР Александр Грушин, руководитель отдела программ и взаимодействия с общероссийскими спортивными федерациями ОКР Татьяна Кригина, директор Департамента государственного регулирования в сфере спорта Министерства спорта РФ Людмила Сараева, руководитель проекта по разработке Стратегии физической культуры и спорта РФ Марина Шаповал. Все слушатели успешно прошли итоговую аттестацию. Проректор РМОУ профессор Александр Паршиков вручил участникам образовательной программы удостоверения о повышении квалификации.

ВИЗИТ В ЕРЕВАН

6 декабря 2021 года состоялся визит ректора РМОУ Льва Белоусова в Ереван. Был подписан меморандум о сотрудничестве с ректором Российско-Армянского университета Арменом Дарбиняном. Учитывая передовой опыт РМОУ в создании образовательных продуктов в области спорта, университеты договорились разработать новую программу сотрудничества. Она включает в себя развитие студенческих обменов, программу академической мобильности преподавателей двух университетов, совместные исследовательские инициативы. Эксперты РМОУ будут привлечены к разработке образовательных программ РАУ в области менеджмента в спортивной индустрии и в качестве преподавателей отдельных дисциплин и модулей в рамках реали-

зуемых программ. В Ереване состоялась встреча ректора РМОУ с президентом Национального олимпийского комитета Армении Гагиком Царукяном и генсеком НОКА Грачья Ростомяном, в ходе которой обсуждались перспективы развития олимпийского спорта в республике и вопросы повышения квалификации региональных руководителей спортивных организаций и спортсменов, завершивших карьеру.





*ВЛАДИМИР ЛЕДНЕВ,
вице-президент Московского финансово-
промышленного университета «Синергия»,
научный руководитель факультета индустрии
спорта, зав. кафедрой спортивного менеджмента,
д. э. н., профессор*

Игры в Пекине-2022: тревоги, прогнозы, ожидания

КОГДА УВАЖАЕМЫЕ ЧИТАТЕЛИ ЖУРНАЛА ПРИСТУПЯТ К ЧТЕНИЮ ЭТОЙ СТАТЬИ, ОЛИМПИЙСКИЕ ИГРЫ В ПЕКИНЕ БУДУТ В САМОМ РАЗГАРЕ. ПОЭТОМУ НЕ СУДИТЕ СТРОГО ЗА ТЕ ПРОГНОЗЫ, КОТОРЫЕ АВТОР ИЗЛОЖИЛ В КОНЦЕ ЯНВАРЯ 2022 ГОДА, ЕЩЕ ДО СТАРТА ЭТИХ ОЛИМПИЙСКИХ ИГР – ЗАГАДОЧНЫХ И ТРУДНОПРЕДСКАЗУЕМЫХ.

Олимпийские тревоги

Именно так – труднопредсказуемых, с какой стороны ни посмотри. Впрочем, сегодня, в эпоху мировой пандемии, почти все спортивные события стали непредсказуемыми. Едва ли может быть по-другому в условиях, когда первый вопрос в отношении спортивного события относится не к спортсменам и их шансам на победу, а к тому, состоится ли соревнование или нет, ожидать ли его переноса, что стало делом обычным, и не отменят ли его вообще. Коррекция мирового спортивного календаря привела к его невиданной насыщенности. За неполных полтора года прошли и еще состоятся три главных мегасобытия в мировой индустрии спорта: летние Игры в Токио, зимние Игры в Пекине и чемпионат мира по футболу

в Катаре. Такого не было никогда в истории мирового спорта и наверняка не будет (но, ловлю я себя на мысли, никогда не говори «никогда»).

В этот уникальный период, анализируя тревоги и переживания в ожидании Олимпийских игр, необходимо отметить, что главную из них не так давно Международный олимпийский комитет (МОК) окончательно снял. Было подтверждено, что Игры состоятся, хотя условия их проведения будут для спортсменов беспрецедентными с точки зрения эпидемиологической обстановки и безопасности.

Что вызывало тревоги перед этими Олимпийскими играми?

Довольно разные возможности для спортсменов при подготовке к Играм.

В связи с тем, что предолимпийские



старты в Китае были большей частью отменены или проведены в усеченном формате, немалая часть спортсменов увидит, в каких условиях они будут выступать, уже непосредственно перед самым открытием Игр. Для представителей многих видов спорта очень важно заранее понимать, в каких условиях они будут соревноваться, и готовиться к этому соответственно. Какова структура снега и льда (лыжи, биатлон, коньки), каковы особенности трасс (горные лыжи, бобслей, санный спорт, скелетон), конфигурация высот и поворотов (сноуборд, прыжки с трамплина, фристайл) – список можно продолжать долго. И, между прочим, хозяева Игр, китайские спортсмены, несмотря на все ковидные ограничения, относительно спокойно и достаточно долго готовились к Играм, которые пройдут на их домашних аренах и трассах.

Политические тревоги связаны с тем, что некоторые страны заранее объявили дипломатический бойкот Играм в Пекине, решив, что на них не будет официальных лиц – политиков. Началось все, как обычно, с США, потом к этому бойкоту присоединились Великобритания, Канада, Япония и некоторые другие страны. Причина – якобы в несоблюдении прав человека в Китае, хотя представители этих стран могут легко найти и любую другую причину. Это, конечно, неприятно, но думается, что организаторы и особенно спортсмены все-таки переживут это. Главное – что спортсмены из этих стран на Игры приедут и бойкот останется только на политическом уровне.

ОФИЦИАЛЬНЫЙ ТАЛИСМАН

зимних Олимпийских игр 2022 панда Бин Дуньдунь (справа) и символ Паралимпиады-2022 фонарик Сюэ Жунжун.

Фото: Анна Раткогло/МНА «Россия сегодня»

К сожалению, спорт и политика уже давно переплелись и связаны одной цепью. В древние времена во время Олимпийских игр наступало перемирие, прекращались войны и конфликты. Неплохо бы следовать и сегодня этим устоявшимся олимпийским ценностям. Не должно быть никаких конфликтов перед Олимпийскими и Паралимпийскими играми. Увы, в реальной жизни многое, к сожалению, иначе: уже несколько месяцев отдельные страны (США и Великобритания) и целые союзы (ЕС) нагнетают истерию о якобы возможном вторжении России на Украину. Казалось бы, а при чем тут Китай? Все объясняется просто, ведь Китай – великая страна с сильной экономикой, столица которой впервые в истории мирового спорта становится олимпийской последовательно для летних Игр (в 2008 году) и вот теперь для зимних. Видимо, кому-то сильно не придется и хочется этому уникальному событию хоть как-то помешать.

Очень плохо, что в хоккейном турнире не будет звезд из НХЛ. Это уже второй турнир, который, к сожалению, пропускают хоккеисты из НХЛ, в Пхенчхане-2018 их тоже не было. При всем уважении к тем хоккеистам, которые будут выступать в Пекине, такое положение дел частично снижает значимость олимпийского хоккейного турнира и зрительский интерес

ТАБЛИЦА 1

Олимпийские медали Пекина-2022

№ п/п	Олимпийские дисциплины	Количество комплектов медалей
1	Коньки	14
2	Фристайл	13
3	Лыжи	12
4	Биатлон	11
5	Сноуборд	11
6	Горные лыжи	11
7	Шорт-трек	9
8	Фигурное катание	5
9	Прыжки с трамплина	5
10	Санной спорт	4
11	Бобслей	4
12	Керлинг	3
13	Лыжное двоеборье	3
14	Сkeleton	2
15	Хоккей	2
Итого		109

к нему. Теперь трудно определить явных фаворитов. Нас, безусловно, ждет в Пекине непредсказуемая «хоккейная рубка».

Конечно, очень тревожно за самих спортсменов, за их здоровье, а также за их психологическое и эмоциональное состояние. Несколько важных штрихов к их пребыванию во время Игр. Обязательно спортсмены будут сдавать ежедневные тесты. Им категорически запрещено выходить из Олимпийской деревни. Желательно не покидать без необходимости и свои номера. Маршрут для спортсменов очень простой: Олимпийская деревня – соревнования – и опять деревня. Для многих это будет очень тяжелым испытанием. Посмотрим, как они с этим справятся.

Но хочется надеяться, что с первым олимпийским стартом тревоги отойдут на второй план и мы будем наблюдать, как обычно, увлекательную олимпийскую борьбу на протяжении двух с лишним недель.

Олимпийские прогнозы

Если говорить об олимпийских прогнозах, то дело это всегда неблагодарное, а в нынешние ковидные времена особенно. Для начала попробуем проанализировать факты. Итак, что уже нас точно ждет во время Игр в Пекине?

- 17 официальных олимпийских дней (4–20 февраля);

- более 4000 спортсменов из 95 стран (хотя эта цифра может измениться из-за ковида);
- 109 комплектов медалей;
- 15 олимпийских дисциплин;
- официальный талисман Игр – панда.

Несколько сухих цифр по количеству разыгрываемых медальных комплектов в Пекине-2022 представлены в таблице 1.

Чтобы реально оценивать олимпийские перспективы, надо иметь в виду, что в мире зимнего спорта существует ведущая пятерка стран, представители которых достаточно стабильно показывают себя уже много лет: Норвегия, США, Канада, Россия и Германия. Иногда к ним подтягивается сборная Швеции. Также всегда выделяется выступление Голландии, так как ее спортсмены реально претендуют на медали только в двух дисциплинах, но зато очень «медалеемких» (коньки и шорт-трек). И, конечно, особенно значим фактор хозяев поля. В последнее время китайские спортсмены практически не выступали на крупных международных соревнованиях, готовились в родных стенах, и мало кто сегодня представляет их реальные возможности. Итак, получается большая восьмерка претендентов на лидерство, хотя не стоит списывать со счетов «альпийскую четверку» (Швейцария, Франция, Австрия, Италия), а также Японию и Республику Корея.

Конкуренция будет сверхжесткой, хотя в неофициальном командном зачете (или, как иногда

говорят, медальном зачете) чудес, видимо, не будет. Впереди окажутся Норвегия, США, Канада, Россия и Германия. Россия точно поборется за место в заветной тройке лучших, при этом очень многое будет зависеть от мелочей и нюансов: формы спортсменов в конкретный момент, их психологического состояния и эмоционального настроения, возможного везения, погодных условий, наконец.

Наш субъективный прогноз таков: 29 медалей в общем зачете, из них 9 золотых, 8 серебряных и 12 бронзовых. И, наверное, это будет большой успех по сравнению с предыдущими Играми в Южной Корее. Там было 17 медалей (2, 6, 9) и только 13-е место в медальной таблице. Хотя тогда некоторые российские спортсмены – лидеры были вообще не допущены к олимпийским стартам. Но эта страница в истории российского спорта уже перевернута.

На кого из российских олимпийцев (в составе сборной команды более 200 человек) расчет в первую очередь? Конечно, на фигуристов и лыжников, конькобежцев и биатлонистов. Думаем о медалях в сноуборде, скелетоне, фристайле и санном спорте. В хоккее успех далеко не гарантирован. Можно, наверное, думать о медалях, но главное – пройти, как обычно, $\frac{1}{4}$ финала.

В случае завоевания олимпийских медалей российские спортсмены получат от правительства РФ олимпийские премии. Размер их уже известен.

- За 1-е место – 4 млн рублей.
- За 2-е место – 2,5 млн рублей.
- За 3-е место – 1,7 млн рублей.

У обывателей и болельщиков в связи с этим возникает вопрос о том, много это или нет. Думается, точно немного, особенно если учесть, например, уровень зарплат российских футболистов, которые за выступление на международных соревнованиях довольно часто заслуживают оценки «плохо» или «очень плохо». Но это уже другой вопрос.

Олимпийские ожидания

Переходя к теме ожиданий в отношении Игр в Пекине, хочется говорить и думать о хорошем и позитивном. Чего же ждут спортсмены и их тренеры, официальные лица, спонсоры, зрители и болельщики от замечательного олимпийского праздника?

Есть уверенность, что организаторы Игр и МОК сделают все от них зависящее, чтобы эти Игры не только состоялись, но и запомнились в первую очередь уровнем организации, поряд-

ком, безопасностью и ярким накалом честной спортивной борьбы. Для Китая это вопросы репутации и имиджа, о затратах можно и не говорить. В СМИ появлялась информация о том, что организаторы уже затратили почти \$4 млрд. В это верится с трудом, сумма кажется заниженной, учитывая особые условия проведения и повышенные меры безопасности.

Очень надеюсь, что во время Олимпийских игр спортсменов не затронет ковид. Хочется, чтобы это была борьба с соперниками, а не с болезнью. Рассчитываем, что основные фавориты смогут выступить на Играх, ведь от этого зависят общий настрой, интерес болельщиков и «красивая картинка» на экранах телевизоров, планшетов и телефонов. Кстати, медийная аудитория Игр в Пекине наверняка превысит 2 млрд человек.

Спортсмены очень рассчитывают на поддержку болельщиков на трибунах, так как соревноваться без эмоций зрителей очень сложно. Увы, на трибунах будут только официальные лица, спортсмены и тренеры, возможно, очень небольшое количество китайских болельщиков. Скорее всего, организаторы уже по ходу проведения Олимпийских игр будут оперативно решать вопрос о том, какое количество зрителей можно допускать на соревнования. Хотя болельщиков из-за рубежа уже точно в Пекине не будет.

Рассчитываем на то, что на Играх не будет допинговых скандалов, что пройдут они в атмосфере честной борьбы и справедливого судейства.

И надеюсь на отличное выступление российских спортсменов. Флага и гимна страны мы пока еще не увидим и не услышим. Но зато у спортсменов отличная форма и экипировка. И, конечно же, неограниченная любовь и поддержка российских болельщиков (хотя и заочная). У нашей страны на этих Играх очень ровная и сбалансированная команда. В 12 видах программы из 15 российские спортсмены будут точно претендовать на олимпийские медали. А в фигурном катании они – явные фавориты. Как заявили в ОКР, в нашей команде не будет «туристов».

Завершая тему олимпийских ожиданий, хочется пожелать организаторам Игр в Пекине сохранять выдержку и терпение, чтобы в феврале 2022 года миллиарды болельщиков по всему миру забыли о трудностях пандемии и наслаждались бескомпромиссной борьбой лучших спортсменов современности из разных стран.





*ВАЛЕРИЙ ГОРЕЛИКОВ,
директор центра спортивного менеджмента
Университета «Синергия», старший преподаватель
кафедры спортивного маркетинга*

Спонсоры МОК – фундамент Олимпийского движения

Олимпийское движение на современном этапе развития немислимо без постоянной поддержки со стороны бизнеса. Благодаря выстраиванию долгосрочной и взаимовыгодной программы сотрудничества бизнеса и МОК сегодня могут реализовываться многие программы по поддержке мирового спорта, включая проведение Олимпийских игр, юношеских Олимпийских игр, программы поддержки «Олимпийской солидарности», поддержки национальных олимпийских комитетов, международных федераций по видам спорта и т. д.



Современный спорт высших достижений на протяжении последних десятилетий стал увеличивать свои аудитории, но есть три турнира, которые лидируют с большим отрывом, собирают миллиардные аудитории болельщиков и, соответственно, получают вложения спонсоров, – это летние и зимние Олимпийские игры и Чемпионат мира по футболу ФИФА. Во многом они же определяют тенденции мирового спортивного маркетинга. Спонсорская программа Международного олимпийского комитета (МОК) развивается уже более 120 лет.

Первые Олимпийские игры современности прошли в 1896 году в Афинах. На две трети их спонсировали меценаты, но уже тогда у соревнований имелся спонсор – компания Eastman Kodak. Постепенно интересоваться рекламными возможностями Олимпийских игр стали и другие компании. Игры 1908 года в Лондоне спонсировали производитель бульонных кубиков Oxo, марка ополаскивателей для рта Odol и порошок для ног Indian Foot Powder. Эти фирмы даже придумывали активации. Например, бульоны Oxo выдавались на точках питания участникам марафонского забега. А Odol в один из соревновательных дней создала свой логотип из живых людей на олимпийском стадионе. Сейчас, кстати, такое представить невозможно: МОК запрещает любую коммерческую рекламу на аренах.

С НАЧАЛОМ ЗИМНИХ ИГР В ПЕКИНЕ
стартовал десятый,
юбилейный этап спонсорской программы TOP
(The Olympic Partner).

Фото: Григорий Сысоев/ МНА «Россия сегодня»

В 1912 году только права на продажу фотографий и сувениров с символикой Игр в Стокгольме купили десяток шведских фирм. А программа Олимпиады-1920 в Антверпене, согласно официальному сборнику маркетинговых фактов МОК, содержала много корпоративной рекламы. Правда, прибыль оргкомитета от коммерческих партнеров составила всего 67,7 тыс. франков при общем бюджете 4,6 млн. Особняком стоят парижские Игры 1924 года. В первый и последний раз на олимпийских аренах были размещены спонсорские баннеры. После этого МОК запретил подобную рекламу.

Начиная с Игр 1928 года свой взор на Олимпиаду направляет производитель газированных напитков – компания Coca-Cola, которая отправляет на свои первые Олимпийские игры в Амстердам тысячу фирменных бутылок своего напитка. Эта почти уже вековая традиция продолжается по сегодняшний день.

В середине XX века спонсорство Олимпийских игр стало глобальным. Оргкомитет Хельсинки-1952 привлек партнеров из 11 стран.

ТАБЛИЦА 1

Выручка от спонсоров и партнеров на летних Олимпийских играх

	Страна проведения	Год проведения	Количество спонсоров	Выручка от спонсоров, \$ млн
1	США	1996	111	426
2	Австралия	2000	93	498
3	Греция	2004	38	302
4		2008	51	1200
5	Англия	2012	42	1150
6	Бразилия	2016	53	848

ТАБЛИЦА 2

Выручка от спонсоров и партнеров на зимних Олимпийских играх

	Страна проведения	Год проведения	Количество спонсоров	Выручка от спонсоров, \$ млн
1	Япония	1998	26	163
2	США	2002	53	494
3	Италия	2006	57	348
4	Канада	2010	57	688
5	Россия	2014	46	1180
6	Южная Корея	2018	86	649

Они сделали взносы в бюджет соревнований и поставляли разные товары и услуги – от продуктов до цветов для медалистов. Фактически именно тогда начала складываться структура маркетинговой программы МОК. Число спонсоров и поставщиков Олимпийских игр начало резко расти. В Риме-1960 их было 46, а в Токио-1964 – 250.

Хотя первая прибыльная Олимпиада прошла еще в 1932 году (предположительно она принесла организаторам около \$1 млн), в целом проведение Игр считалось мало доходным и рискованным делом. Показательна история Монреаля-1976: из-за проблем со строительством убыток достиг \$1 млрд, и город расплачивался по этим долгам 30 лет. А ведь у той Олимпиады было 628 партнеров и поставщиков – впрочем, они принесли оргкомитету лишь около \$7 млн. Ключевые изменения в спонсорской программе МОК произошли в середине 1980-х.

Постоянно растущие расходы на организацию соревнований, которые целиком ложились на принимающую сторону, и бедственное финансовое положение МОК к концу 1970-х поставили под удар все Олимпийское движение. В 1980 году президентом МОК избрали Хуана Антонио Самаранча. Он считается главным инициатором коммерциализации Игр, сделавшей МОК

одной из самых успешных с финансовой точки зрения спортивных организаций мира.

Для начала на Играх 1984 года в Лос-Анджелесе впервые ввели три градации национальных партнеров: официальный спонсор, официальный поставщик, официальный лицензиат. Права между ними четко разграничили. Например, использовать олимпийскую символику на этикетках своей продукции могли только официальные спонсоры. Естественно, отличались и взносы. При этом национальное партнерство было ограничено территорией США. Зато местным фирмам оргкомитет предлагал спонсировать не только Олимпиаду в целом, но и американские сборные по отдельным видам спорта. Игры-1984 стали образцовыми с точки зрения привлечения частного капитала, они полностью обошлись без бюджетных средств. И при расходах около \$1,1 млрд организаторы получили \$335 млн прибыли.

Чтобы систематизировать работу со спонсорами и партнерами, МОК разработал программу TOP (The Olympic Partner), детально регламентирующую отношения. Была предложена принципиально новая концепция маркетинговой стратегии для спонсоров, которая заключалась в увязывании интересов бизнеса и спорта, что позволяло бы крупным компани-



ям через олимпийский спорт внедрить в сознание потребителей образ определенных товаров и услуг. Концепция легла в основу новой программы – The Olympic Programme (TOP). Первая программа TOP была создана в 1985 году после Олимпийских игр 1984 года в Лос-Анджелесе.

Программа TOP – высшая категория спонсорства Олимпийского движения, в рамках которой компаниям-спонсорам предоставляются эксклюзивные глобальные маркетинговые права одновременно на летние и зимние Олимпийские игры. Это один из главных источников дохода МОК, распределяемого затем между всеми участниками Олимпийского движения – оргкомитетами Игр, национальными олимпийскими комитетами (НОК), международными спортивными федерациями и спортсменами. Помимо финансовой поддержки, получаемой от спонсорства, продукция, технологии и услуги TOP-партнеров используются при организации Олимпийских игр. Кроме того, компании-партнеры помогают продвигать Олимпийские игры за счет проведения маркетинговых кампаний и активаций своих спонсорских пакетов, помогая Олимпийскому движению обращаться к международной аудитории. В таблицах 1 и 2 показаны результаты работы со спонсорами и партнерами за 12 Олимпийских игр, начиная с летних 1996 года в Лос-Анджелесе и завершая зимними в Пхенчхане-2018.

Программа TOP делится на четырехлетия, включающие в себя одну зимнюю и одну лет-

ИГРЫ ПРЕДОСТАВЛЯЮТ КОМПАНИЯМ
уникальные возможности для развития бизнеса и позволяют задействовать мощнейший маркетинговый потенциал.

Фото: Владимир Астапкович / МНА «Россия сегодня»

нюю Олимпиады. Изначально в нее входили девять глобальных партнеров, потом их число колебалось между 10 и 12, а в прошедшем, девятом цикле (до 2020 года включительно) у МОК насчитывалось 13 спонсоров высшего уровня. У многих из них сроки контрактов распространяются и на следующие олимпийские циклы.

Программе TOP Международный олимпийский комитет во многом обязан своим процветанием. Она предлагает крупнейшим компаниям мира высший спонсорский статус, позволяющий максимально связать свой бренд с брендом Олимпиады. Топ-партнеры МОК обладают некоторыми особыми правами. В первую очередь это эксклюзивность категории (глобальный статус Coca-Cola автоматически означает, что другие производители газированных напитков не могут участвовать в Олимпийском движении (ни в каком виде), в то время как компания получает право на использование символики Олимпийских игр в рекламе своей продукции по всему миру. Кроме того, TOP-спонсоры получают билеты на лучшие места на всех соревнованиях, доступ к олимпийскому архиву, возможность выставлять свою продукцию на

ТАБЛИЦА 3

Доходы от спонсоров и партнеров МОК

	Компания	Годы сотрудничества	Категория	Ежегодный взнос, \$ млн
1	airbnb	2019–2028	Жилищные услуги / размещение атлетов	50
2	Alibaba Group	2017–2028	Электронная торговля	50
3	Allianz	2021–2028	Страхование	50
4	Atos	1989–2024	Технологические продукты	50
5	Bridgestone	2014–2024	Официальный поставщик автошин	34,4
6	Coca-Cola	1928–2032	Безалкогольные напитки	250
7	Intel	2017–2024	Разработка технологических платформ	50
8	Omega	1932–2032	Официальный хронометрист	50
9	Panasonic	1987–2024	Поставщик аудио-, видео- и ТВ-оборудования	50
10	P&G	2010–2028	Средства личной гигиены	50
11	Samsung	1988–2028	Официальный поставщик компьютерного оборудования	50
12	Toyota	2015–2024	Официальный автомобиль Игр	125
13	Visa	1986–2032	Платежная система / банковская безопасность	50

олимпийских объектах и приоритетное право заключения договора на новый цикл. С другой стороны, от своих крупнейших партнеров МОК получает еще и отличный пиар: компании, особенно из b2c-сектора (та же Coca-Cola), тратят большие деньги на рекламу своего партнерства с олимпийским движением. Так, в следующем четырехлетии компания планирует потратить на поддержку Олимпийского движения через спонсорство МОК \$1 млрд, или по \$250 млн в год (см. табл. 3).

Прибыль МОК от программы TOP неизменно растет. В первом цикле она составила всего \$96 млн, а в восьмом – более \$1 млрд. Сопоставимые деньги приносят спонсоры оргкомитетов отдельных Олимпиад. 53 компании принесли в бюджет Рио-2016 \$848 млн, а 46 партнеров Сочи-2014 заплатили \$1,19 млрд. Рекорд пока принадлежит оргкомитету Пекина-2008 – \$1,22 млрд, но он точно будет побит после опубликования официальных данных по итогам завершившегося десятого этапа программы TOP. Оргкомитет Олимпийских игр 2020 года в Токио заключил соглашения с разбитыми на три категории 48 спонсорами на сумму более \$2,9 млрд, и только перенос на год из-за пан-

демии COVID-19 Игр в Токио может несколько скорректировать итоговые показатели цикла.

Игры предоставляют компаниям уникальные возможности для развития бизнеса и позволяют задействовать мощнейший маркетинговый потенциал Олимпийских игр. Многочисленные исследования показывают, что олимпийские кольца – самый узнаваемый символ в мире. Олимпийские игры для делового мира предоставляют новые возможности в отношении бизнеса, и партнеры это хорошо понимают. Право на ассоциацию с Олимпийскими играми предоставляет МОК. С началом зимней Олимпиады в Пекине 2022 года стартовал десятый, юбилейный этап программы. И в программе произошли изменения. Завершили свое сотрудничество американские гиганты General Electric (2005–2020) и DOW (2010–2020). Новые договоры были подписаны с группой компаний Airbnb и немецким страховым гигантом Allianz (оба договора до 2028 года). До Олимпийских игр в Париже-2024 продлили свои партнерские соглашения компании Atos, Bridgestone, Intel, Panasonic и Toyota. До Игр в Лос-Анджелесе-2028 сотрудничество продлили Alibaba Group, P&G и Samsung. Легендарные партнеры



МОК – Coca-Cola, Omega и VISA – продлили свое сотрудничество до 2032 года.

Но не все так радужно. Большие проблемы организаторам последних Олимпийских игр приносят различные катаклизмы, от климатических до политических. Так, погодные условия во время проведения зимних Игр в Пхенчхане в 2018 году серьезно затруднили проведение соревнований по многим видам спорта, что приводило к их переносам, сворачиванию ряда программ активаций спонсорских программ в олимпийском парке; в целом погода заметно повлияла на посещаемость Игр.

Пандемия COVID-19 – фактор еще более серьезный. Игры пришлось перенести на 2021 год (впервые в олимпийской истории). Благодаря колоссальным усилиям оргкомитета и МОК Игры были проведены, но пришлось переформатировать их, в результате чего особенно пострадали болельщики – на трибунах не было зрителей. Были отменены все спонсорские активации на территории Игр. Все это очень серьезно повлияло на взаимоотношения со спонсорами МОК и самих Игр, многие договоренности по предоставлению спонсорских возможностей были отменены или переформатированы в другие виды активаций.

Зимние Олимпийские игры в Пекине также не обошли стороной проблемы, влияющие

ПРИБЫЛЬ МОК

от программы TOP неизменно растет; в первом цикле она составила всего \$96 млн, а в восьмом – более \$1 млрд. Сопоставимые деньги приносят спонсоры оргкомитетов отдельных Игр.

Фото: Павел Бедняков/ МИА «Россия сегодня»

на спонсоров и партнеров. К продолжающимся эпидемиологическим ограничениям на фоне пандемии COVID-19 добавились проблемы с допуском игроков из Национальной хоккейной лиги (NHL) и дипломатическим бойкотом со стороны ряда стран, включая США.

Есть надежда, что к следующим Играм эпидемиологическая обстановка в мире нормализуется (примеры возврата болельщиков на стадионы и спортивные арены в Европе и Америке тому подтверждение) и на олимпийские арены вернутся болельщики, что в первую очередь порадует организаторов, ведь коммуникация спонсоров Игр с аудиториями – это один из главных факторов сотрудничества. Проведение следующих Игр в Европе и Америке, основных рынках сбыта мировых брендов, приведет к более активному использованию Игр в продвижении партнеров и спонсоров. Появление новых партнеров в программе TOP возможно уже в ближайшем будущем.





*АЛЕКСЕЙ КИРИЧЕК,
кандидат экономических наук, MBA,
международный эксперт по спортивному
менеджменту*

Влияние пандемии COVID-19 на финансы клубов Российской Премьер-Лиги по итогам 2020 года

В 2021 году Российский футбольный союз в очередной раз опубликовал финансовую отчетность клубов Российской Премьер-Лиги и Футбольной Национальной Лиги за предыдущий финансовый год. В 2020 году началась пандемия COVID-19, которая оказала серьезное влияние на футбольную индустрию. По оценкам УЕФА, клубы всех уровней европейского футбола недополучат 9 млрд евро доходов в сезонах 2019/20 и 2020/21 годов¹. В данной статье проанализируем, как российские клубы РПЛ пережили пандемийный 2020 год, и сравним их финансовые показатели с 2019 годом.



В связи с тем, что клубы Российской Премьер-Лиги (далее – РПЛ) отчитываются не по спортивным сезонам, а за календарный год, данные о финансовых результатах за 2019 год представлены для клубов РПЛ – участников сезона 2020/21 года, а за 2020 год – для клубов – участников сезона 2021/22 года.

Операционные доходы

В 2020 году клубы – участники РПЛ получили операционный доход в размере 63,44 млрд рублей, что на 3,5% больше по сравнению с 2019-м (61,28 млрд рублей). Структура операционных

НОВОГОДНЯЯ ЕЛКА,
изготовленная из 258 футбольных мячей
различных международных турниров,
на стадионе «Фишт» в Сочи.

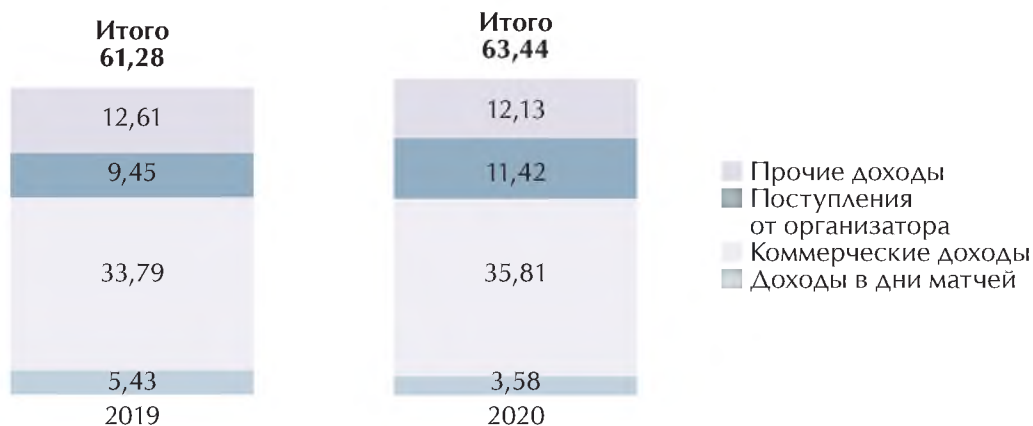
Фото: Екатерина Лызлова / МНА «Россия сегодня»

доходов клубов по видам доходов представлена на графике 1.

Итак, по итогам 2020 года клубы РПЛ показали рост своих доходов в рублях. Однако значительная часть расходов российских клубов связана с выплатой заработной платы футболистам и трансферами футболистов, которые в основном привязаны к курсу рубль/доллар или рубль/евро.

ГРАФИК 1

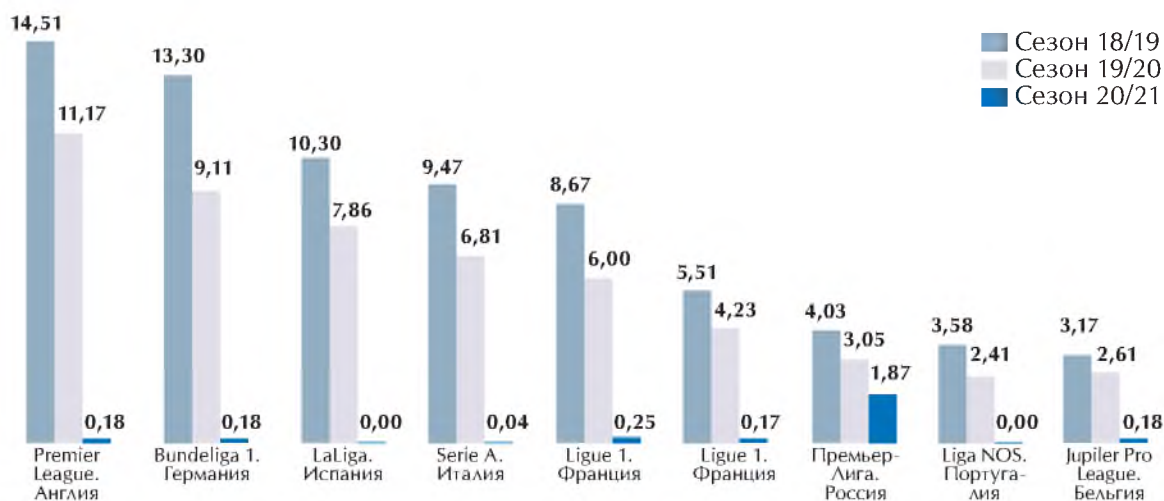
Операционные доходы клубов РПЛ в 2019–2020 годах, млрд рублей



¹ UEFA Club Licensing Benchmarking Report Financial Year 2019–2020.

ГРАФИК 2

Посещаемость матчей в сезонах 2018/19 – 2020/21, млн человек



В 2020 году средний курс рубля к евро упал на 14,5%, до 82,8358 рубля за 1 евро*. Таким образом, если пересчитать доходы клубов в евро, то располагаемые доходы клубов в евро упали на 9,6% – с 847,4 млн в 2019 году до 765,8 млн евро в 2020-м.

Пандемия COVID-19 в первую очередь затронула доходы клубов от организации и проведения матчей. В силу требований Роспотребнадзора многие матчи РПЛ в 2020 году проводились или без зрителей, или с серьезными ограничениями по количеству болельщиков на стадионах. Тем не менее, несмотря на серьезные ограничения, РПЛ в 2020 году оказалась одной из немногих европейских лиг, матчи которой могли посещать болельщики. На графике 2 представлены показатели посещаемости РПЛ и ряда европейских лиг за три сезона. Как видно, РПЛ была одной из немногих лиг, на матчи которой в сезоне-2020/21 могли прийти болельщики.

Вследствие ограничений по посещаемости матчей количество болельщиков РПЛ в сезоне-2020/21 составило 1,87 млн человек, или 46% от допандемийного сезона-2018/19. В 2020 году доходы клубов от matchday составили 3,6 млрд рублей, или на 33% меньше, чем в 2019-м (5,4 млрд рублей).

Коммерческие доходы клубов РПЛ в 2020 году составили 35,81 млрд рублей, или 56% всех операционных доходов. Данные доходы увеличились на 2,02 млрд рублей, или на 5,9% к уровню 2019 года. Коммерческие доходы – это доходы клубов от работы со спонсорами и партнерами. Самые заметные показатели роста коммерческих доходов продемонстрировали «Динамо» (+1,8 млрд рублей к 2019 году) и «Сочи» (+0,89 млрд ру-

блей к 2019 году). Больше других клубов доходы по данной статье уменьшились у «Краснодара» (-1,06 млрд рублей) и «Локомотива» (-0,22 млрд рублей). Уменьшение коммерческих доходов «Краснодара» можно объяснить тем, что они были замещены доходами от участия в соревнованиях.

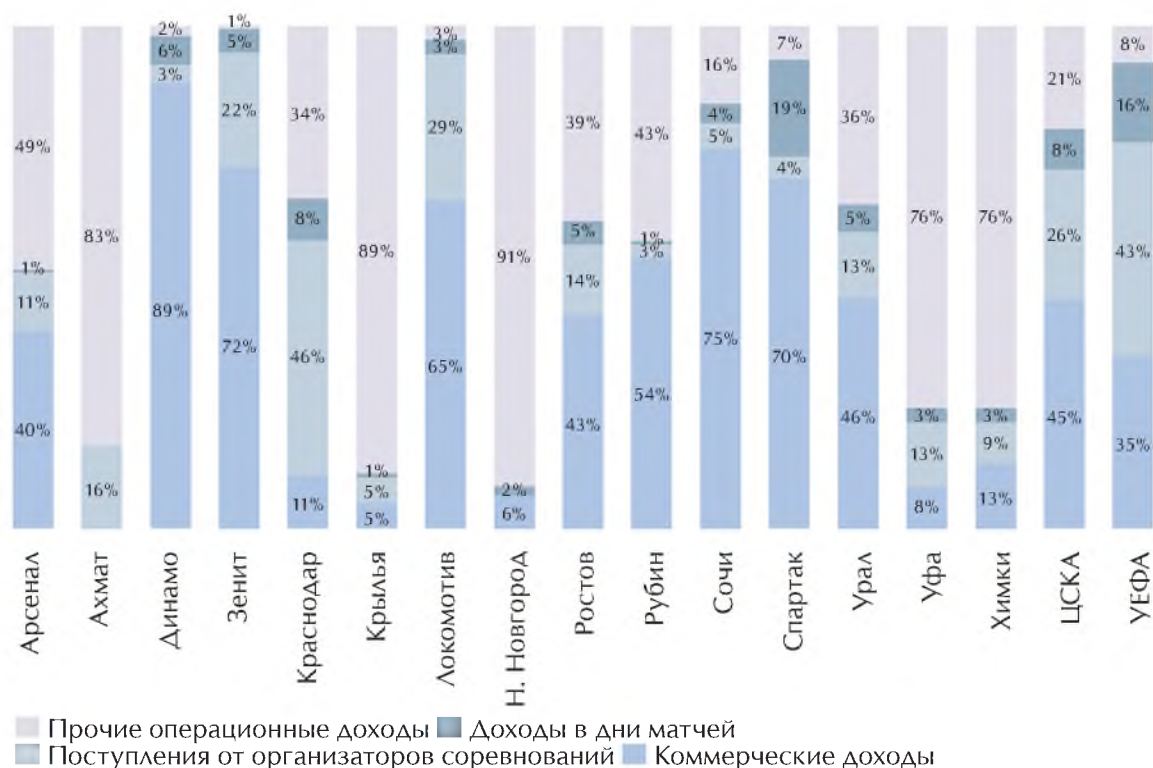
Поступления от организаторов соревнований увеличились в 2020 году на 2,47 млрд рублей по сравнению с 2019 годом. Во многом это было достигнуто благодаря доходам от УЕФА, поскольку в Лиге чемпионов УЕФА в сезоне-2020/21 принимали участие три российских клуба: «Зенит», «Локомотив» и «Краснодар». В результате рост доходов от соревнований для «Краснодара» составил 1,5 млрд рублей к уровню 2019 года, или фактически 60% совокупного прироста по данной статье.

Если посмотреть на график 1, то прочие операционные доходы составляют 12,13 млрд рублей в 2020 году (19% от общих операционных доходов). При этом для таких клубов, как «Ахмат», «Крылья Советов», «Уфа», «Химик» и «Нижний Новгород», такие доходы составили более 75% (!) всех их операционных доходов (график 3).

По итогам 2020 года в лиге образовалась восьмерка клубов с операционными доходами более 2 млрд рублей (таблица 1). Недотянули до 2 млрд рублей по доходам в 2020 году два клуба – «Сочи» (1,68 млрд рублей) и «Арсенал» (1,89 млрд рублей). На данную восьмерку приходится 86% всех доходов РПЛ. Для сравнения: в сезоне 2019/20 года (в Германии отчитываются по сезонам) в первой немецкой Бундеслиге 9 клубов из 18 заработали только 76% всех доходов. При этом концентрация доходов в РПЛ еще больше, поскольку участники ЛЧ сезона 2020/21 года «Зе-

ГРАФИК 3

Структура доходов клубов РПЛ в 2020 году



нит», «Краснодар» и «Локомотив» получили 50% всех доходов лиги. Тогда как первая тройка немецкой Бундеслиги («Бавария», «Боруссия» и «РБ Лейпциг») аккумулирует 42% доходов всех клубов лиги.

Необходимо отметить, что в 2020 году «Зенит» заработал в 33 раза больше, чем «Химки»,

и в 34 раза больше, чем «Нижний Новгород». При этом в 2019 году доходы «Зенита» в 49 раз превышали доходы самого бедного клуба – ФК «Химки». Это очень большой разрыв между первой и последней командами. Для сравнения: в Бундеслиге в сезоне-2019/20 «Бавария» заработала в 21 раз больше «Падеборна», а в сезоне-2018/19 разрыв

ТАБЛИЦА 1

Топ-8 клубов РПЛ по доходам в 2020 году, млрд рублей

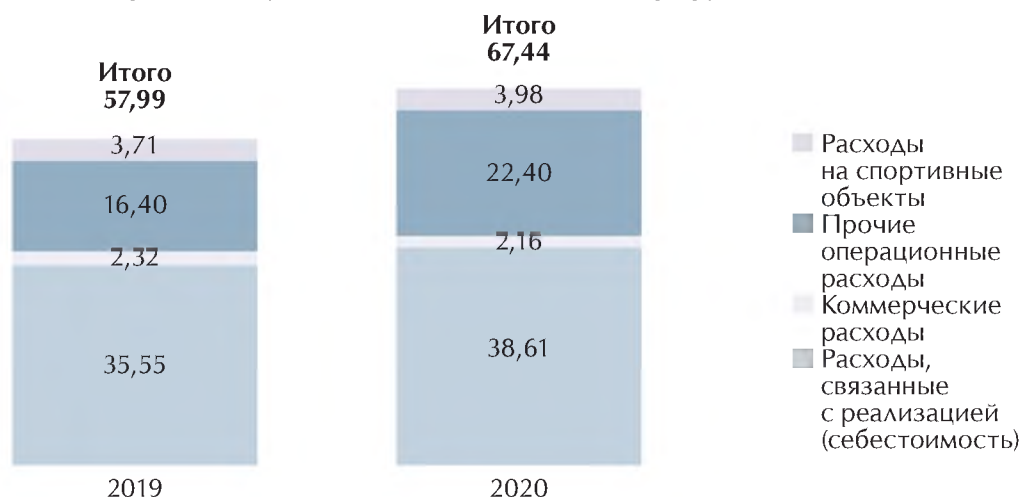
	2019	2020	%
Зенит	17,49	16,06	-8,2
Локомотив	9,25	9,34	1,0
Краснодар	6,64	6,32	-4,9
Спартак	6,08	5,38	-11,4
Динамо	4,24	6,21	46,3
Рубин	3,89	5,07	30,2
ЦСКА	3,64	3,92	7,7
Ростов	2,03	2,07	2,2

² Среднегодовой курс 72,3187 рубля за 1 евро, по данным Центробанка РФ.

³ Киричек А. Российский футбол открывает финансы: анализ финансовой отчетности клубов РПЛ. Вестник РМОУ, 2020. № 3–4 (36–37). Стр. 35.

ГРАФИК 4

Операционные расходы клубов РПЛ в 2019–2020 годах, млрд рублей



между «Баварией» и «Фортуной» составил 10 к 1.

Как автор отмечал ранее, «наличие такой диспропорции в доходах между клубами влияет на конкурентный баланс в лиге и спортивные возможности клубов»⁴. Заключение нового четырехлетнего медиаконтракта между «Матч ТВ» и РПЛ с сезона 2022/23 года с суммой контракта 6,6 млрд рублей в первые два сезона и 7,7 млрд рублей⁵ за следующие два сезона позволит клубам серьезно увеличить свои доходы. Кроме того, с сезона-2022/23 произойдет подписание нового соглашения с букмекерской компанией и титульным спонсором лиги, что также увеличит доходы клубов от централизации коммерческих прав. И если для клубов первой восьмерки (таблица 1) данный прирост может составить от 5 до 10% их доходов, то для второй восьмерки прирост можно оценить в 20–40% их доходной части бюджетов.

Операционные расходы

В 2020 году операционные расходы клубов составили 67,14 млрд рублей, что на 15,8%, или 9,15 млрд рублей, больше, чем в 2019 году (57,99 млрд рублей). Структура операционных расходов клубов по видам расходов представлена на графике 4. Если пересчитать операционные расходы клубов в евро, то они, в отличие от операционных доходов, выросли с 801,9 млн евро в 2019 году до 810,5 млн в 2020 году.

50% всех операционных расходов приходится на «Зенит», ЦСКА и «Локомотив». При этом у ЦСКА операционные расходы увеличились в 2,85 раза – с 4,89 млрд до 13,94 млрд рублей.

По итогам 2020 года 58%, или 38,61 млрд рублей, расходов клубов приходится на статью «Расходы, связанные с реализацией (себестоимость)». В 2020 году расходы, связанные с реализацией, увеличились на 8,7% – с 35,55 млрд

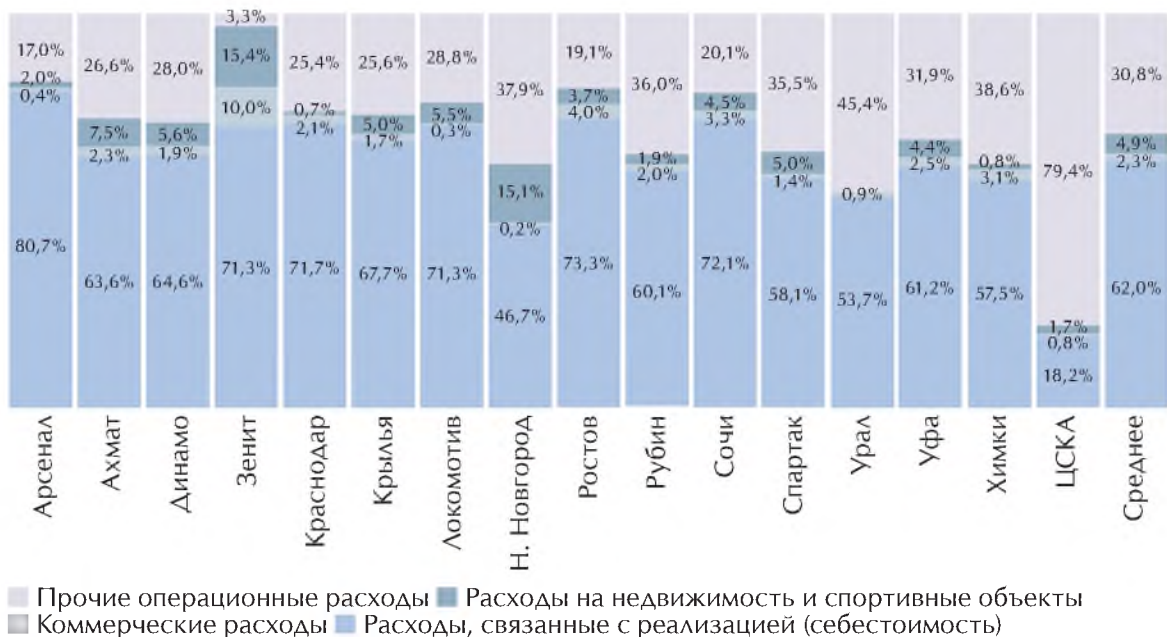
ТАБЛИЦА 2

Топ-10 клубов РПЛ по операционным расходам в 2020 году, млрд рублей

	2019	2020	%
ЦСКА	4,89	13,94	185,3
Зенит	14,85	13,85	-6,7
Локомотив	8,79	7,73	-12,1
Спартак	6,70	6,55	-2,1
Краснодар	4,39	5,48	24,8
Динамо	3,28	4,94	50,8
Рубин	4,11	2,29	-44,3
Сочи	1,09	2,28	108,5
Ростов	2,18	2,01	-7,8
Арсенал	2,05	1,97	-3,9

ГРАФИК 5

Структура операционных расходов клубов РПЛ в 2020 году



рублей в 2019 году. При пересчете данных расходов в евро они уменьшились с 491,5 млн евро до 466,1 млн. Таким образом, можно предположить, что в условиях пандемии клубам, возможно, удалось сократить расходы на оплату труда. Поскольку в отчетности клубов для РФС отдельно не указаны расходы на заработную плату, то мы можем лишь предположить, что они указаны в этой статье расходов. Исходя из собственного опыта, можно предполагать, что расходы на оплату труда составляют значительную часть данной статьи расходов.

УЕФА, ежегодно анализируя финансы клубов, оценивает такой показатель, как отношение заработной платы к доходам клубов. В 2019 году этот показатель в Европе составил 64%⁴. Для клубов РПЛ по итогам 2020 года данный показатель равен 62%. При этом «Рубин» выбивается из десятки, поскольку тратит на зарплату менее 30%, что, на мой взгляд, маловероятно. Возможно, часть расходов на зарплату зашита в других статьях бюджета или часть доходов клуба изначально была заведена в клуб для погашения убытков прошлых лет и не связана с операционной дея-

тельностью клуба в 2020 году, поэтому и получается такой коэффициент.

Больше всего в 2020 году выросли расходы по статье «Прочие операционные расходы». Они увеличились на 36,5% – до 22,4 млрд рублей в 2020 году с 16,4 млрд в 2019 году. По итогам 2020 года 50% всех прочих операционных расходов приходится на ЦСКА. По сравнению с 2019 годом прочие операционные расходы ЦСКА выросли более чем в 5 раз – с 2,16 млрд рублей до 11,1 млрд в 2020 году. Таким образом, рост прочих операционных расходов ЦСКА на сумму 8,94 млрд рублей внес самый большой вклад в рост совокупных операционных расходов всех клубов РПЛ. Структура операционных расходов клубов в 2020 году представлена на графике 5.

По итогам 2020 года средний бюджет одного клуба РПЛ по операционным расходам составил 4,2 млрд рублей в 2020 году против 3,6 млрд в 2019-м. При этом футбольные клубы «Химки» и «Нижний Новгород» потратили меньше 1 млрд рублей в 2020 году каждый. По итогам 2020 года в российском футболе сформировалась великолепная десятка клубов с минимальным бюджете-

⁴ Киричек А. Российский футбол открывает финансы: анализ финансовой отчетности клубов РПЛ. Вестник РМОУ, 2020. № 3–4 (36–37). Стр. 36.

⁵ Шилькович Р. «Матч ТВ» сохранит право на показ РПЛ в ближайшие четыре года. <https://vedomostisport.ru/football/news/2021/10/05/889752-match-tv-sohranit-pravo-na-pokaz-rpl-v-blizhaishie-chetire-goda>, ссылка получена 01/12/2021.

⁶ UEFA Club Licensing Benchmarking Report Financial Year 2019–2020. <https://www.uefa.com/insideuefa/news/0269-1253j5b31fad405a08e420d-1000-football-s-solidarity-in-face-of-covid-shock/>

том операционных расходов в 2 млрд рублей (таблица 2). У «Арсенала» операционные расходы в 2020 году составили 1,97 млрд рублей и поэтому включены в данную десятку.

По сравнению с 2019 годом можно увидеть, что шесть из десяти клубов сократили свои расходы в 2020 году в рублях. При этом «Сочи» более чем вдвое увеличил свои расходы, а ЦСКА их почти утроил, что при росте выручки у клуба всего на 7,7% год к году выглядит, конечно, аномально.

Сравнивая совокупные операционные расходы клубов с их операционными доходами по итогам 2020 года, отмечаем: совокупно клубы РПЛ получили операционный убыток⁷ в размере 3,7 млрд рублей против совокупной операционной прибыли в размере 3,3 млрд рублей. По итогам 2020 года в РПЛ 8 из 16 клубов являются операционно прибыльными. Самым прибыльным по данному показателю клубом является «Рубин» с 2,8 млрд рублей операционной прибыли, на втором месте находится «Зенит» с результатом 2,2 млрд рублей (в 2019 году клуб имел 2,6 млрд рублей прибыли и был на первом месте). Самым операционно убыточным клубом РПЛ в 2020 году является ЦСКА с 10 млрд рублей убытка. Таким образом, можно сделать вывод, что по итогам

2020 года операционные расходы клубов росли быстрее их операционных доходов.

В составе отчета о финансовых результатах РФС также есть две статьи расходов, которые выделены отдельно как информационные: расходы на развитие молодежного футбола и расходы по оплате агентских услуг по поиску игроков и услуг при реализации игроков. Однако предполагаю, что данные расходы в целом учтены клубами по тем или иным статьям расходов в составе раздела «Операционные расходы». В 2020 году на оплату агентских услуг клубы потратили 2,75 млрд рублей, что на 6,2% больше, чем в 2019-м (2,59 млрд рублей). Больше всего в 2020 году на выплату агентских потратил «Зенит»: 0,65 млрд рублей, или 23% всех расходов российских клубов по этой статье. На втором месте «Локомотив», потративший 0,5 млрд рублей. Замыкает тройку «Рубин», расходы которого по данной статье составили 0,37 млрд рублей.

Расходы на развитие молодежного футбола

Расходы на развитие молодежного футбола в 2020 году составили 2,8 млрд рублей, что на 2,6% больше, чем в 2019 году. Доля расходов на молодежный футбол составляет 4,7% к опера-

ТАБЛИЦА 3

Расходы на молодежный футбол клубов РПЛ в 2018–2020 годах, млн рублей

	2018	2019	2020	Итого
Нижний Новгород	18,23	17,56	16,01	51,79
Сочи	25,23	14,59	32,90	72,72
Крылья Советов	39,37	50,04	39,31	128,73
Арсенал	20,38	37,54	42,37	100,28
Химки	41,21	49,59	42,64	133,44
Ахмат	52,06	39,88	51,95	143,89
Урал	54,27	127,20	66,51	247,98
Уфа	74,29	70,95	72,32	217,56
Рубин	94,42	168,69	77,29	340,40
Ростов	82,21	98,02	83,55	263,79
Спартак	206,99	216,72	168,59	592,30
Динамо	135,06	52,32	186,87	374,24
ЦСКА	273,94	232,84	189,88	696,66
Локомотив	215,10	195,78	212,53	623,41
Зенит	493,65	578,82	681,78	1754,25
Краснодар	758,64	827,00	860,59	2446,23
Итого	2585,05	2777,54	2825,09	8187,67
Среднее значение на один клуб	161,57	173,60	176,57	511,73



ционными доходам в 2020 году. Средние расходы одного клуба РПЛ на молодежный футбол в 2020 году составили 170,6 млн рублей. В 2020 году только 5 из 16 клубов («Ахмат», «Химки», «Уфа», «Урал» и «Краснодар») потратили более 5% своих доходов на молодежный футбол, а среднеевропейский показатель расходов на молодежный футбол в размере 6%⁸ от бюджета превзошли только три российских клуба – «Химки», «Уфа» и «Краснодар».

Необходимо также отметить, что клубы предоставляют в РФС информацию о расходах на молодежный футбол с 2018 года. Поэтому мы можем сравнить данные за 2018–2020 годы (таблица 3). В таблице представлены данные для клубов – участников РПЛ сезона 2021/22 года. Как видно из нее, совокупные расходы на молодежный футбол ежегодно растут.

Тройка клубов, больше всех потративших на молодежный футбол в 2018–2020 годах, следующая: 1) «Краснодар», 2,45 млрд рублей; 2) «Зенит», 1,75 млрд рублей; 3) ЦСКА, 0,69 млрд рублей. При этом 1,54 млрд рублей, или 55% от всех расходов на молодежный футбол за 2018–2020 годы, при-

РАСХОДЫ НА РАЗВИТИЕ
молодежного футбола
в 2020 году были на 2,6% больше
в сравнении с предыдущим годом.
Фото: Виталий Тимкив/МНА «Россия сегодня»

ходится на два клуба – «Краснодар» (30%) и «Зенит» (25%), которые ежегодно увеличивают свои расходы на молодежный футбол.

В 2020 году 8 из 16 клубов уменьшили свои расходы на молодежный футбол по сравнению с 2018 годом, включая ЦСКА, «Спартак» и «Локомотив». Также отмечу, что 8 из 16 клубов уменьшили свои расходы на молодежный футбол в 2020 году по сравнению с 2019-м, включая ЦСКА и «Рубин», сокративший расходы в два раза.

Если пересчитать расходы на молодежный футбол в евро, то клубы потратили в 2020 году 34,1 млн евро, что на 10% меньше, чем в 2019 году, и на 2% меньше по сравнению с 2018 годом.

Финансовый результат

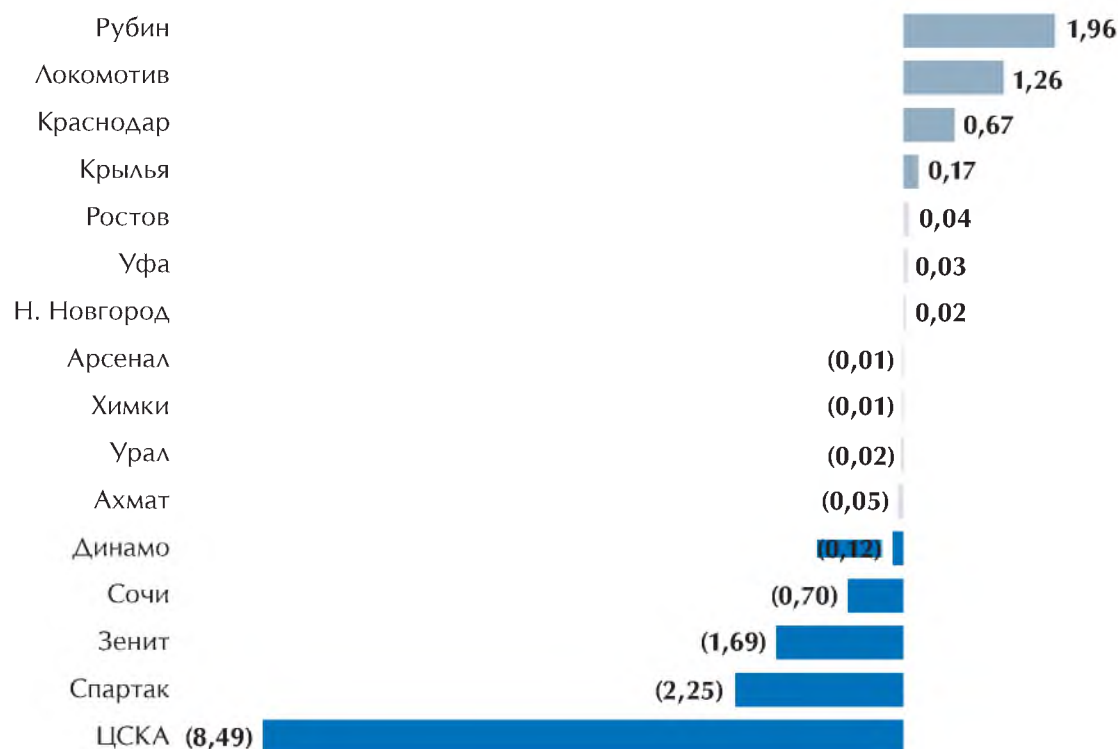
По итогам анализа операционных доходов и расходов перейдем к анализу эффективности,

⁷ Операционная прибыль/убыток есть разница между операционными доходами и операционными расходами.

⁸ Киричек А. Российский футбол открывает финансы: анализ финансовой отчетности клубов РПЛ. Вестник РМОУ, 2020. № 3–4 (36–37). Стр. 35.

ГРАФИК 6

Финансовые результаты клубов РПЛ в 2020 году, млрд рублей



или прибыльности, клубов РПЛ. В отчете о финансовых результатах клубов после анализа операционных доходов и расходов представлены также следующие результирующие статьи, влияющие на расчет чистой прибыли.

клубы отражают изменение стоимости футболистов при подписании новых футболистов и выбытии футболистов; непонятно, включаются ли в данную статью расходы на выплату агентских вознаграждений и «подписных бонусов» футболистам. Тем не менее самый большой убыток в 2020 году по данной статье получил «Зенит» в размере 3,84 млрд рублей (убыток в 2019 году – 1,75 млрд рублей). На втором месте «Спартак» с убытком в 1,91 млрд рублей, а на третьем месте – «Динамо» с 0,96 млрд рублей убытка. При этом 6 из 16 клубов в 2020 году получили совокупно прибыль от выбытия/приобретения регистраций игроков в размере 1 млрд рублей, из которых на долю «Уфы» приходится прибыль в размере 0,46 млрд (в 2019 году прибыль клуба по данной статье была 0,36 млрд рублей).

ПУБЛИКАЦИЯ МЕТОДОЛОГИИ ФОРМИРОВАНИЯ ОТЧЕТНОСТИ СПОСОБСТВОВАЛА БЫ БОЛЬШЕЙ ОТКРЫТОСТИ, ЧТО ПОМОГЛО БЫ ПРИВЛЕЧЬ ВНИМАНИЕ КАК СПОНСОРОВ, ТАК И ИНВЕСТОРОВ.

1 «Прибыль/убыток от выбытия и приобретения регистраций игроков», по которой клубы получили убыток в размере 7,62 млрд рублей по итогам 2020 года, что на 34,6% больше, чем убыток в 5,66 млрд рублей в 2019 году. В отсутствие методологии расчета данной статьи мы не можем провести детальный анализ, поскольку непонятно, каким образом

2 «Итого финансовые доходы/расходы», совокупно для всех клубов в 2020 году показатель +1,98 млрд рублей, тогда как в 2019 году клубы получили совокупный отрицательный результат по данной статье в размере 0,98 млрд рублей. При этом самые большие фи-



нансовые доходы получены ЦСКА (2,33 млрд рублей), а самые большие финансовые расходы получены «Динамо» (-0,43 млрд рублей).

3 «Прибыль/убыток от выбытия активов (за исключением регистраций игроков)»; в 2020 году +161 млн рублей, в то время как в 2019-м клубы получили убыток по данной статье в размере 1,33 млрд рублей.

В результате по итогам 2020 года совокупный чистый убыток клубов РПЛ до налогообложения составил 9,18 млрд рублей против убытка в размере 4,67 млрд рублей в 2019-м. Таким образом, отрицательная рентабельность (чистая прибыль к доходам) клубов РПЛ в 2020 году составила -14%. Данные по клубам представлены на графике 6.

В 2019 году в РПЛ было восемь убыточных клубов, а в 2020-м их стало девять. Самым убыточным клубом два года подряд остается ЦСКА, который в 2020 году получил чистый убыток до налогообложения в размере 8,49 млрд рублей, что в 2,2 раза больше, чем годом ранее. Самым прибыльным клубом по итогам 2020 года стал «Рубин», получивший чистую прибыль до налогообложения в размере 1,96 млрд рублей (рентабельность – 39%) против убытка в 2019 году в размере 0,5 млрд рублей.

Заключение

Подводя итоги 2020 года, можно сделать вывод, что пандемия COVID-19 нанесла финансовый

ПАНДЕМИЯ COVID-19
нанесла финансовый ущерб
российскому футболу,
и совокупные убытки клубов увеличились.
Фото: Алексей Филиппов/МНА «Россия сегодня»

ущерб российскому футболу и совокупные убытки клубов увеличились по сравнению с 2019 годом. Вместе с тем можно заметить, что ряд клубов («Уфа» и «Краснодар») живут по средствам и получают прибыль два года подряд.

Развитие футбола и футболистов в Российской Федерации требует инвестиций, однако также необходимо признать, что только два клуба («Краснодар» и «Зенит») на протяжении трех лет планомерно увеличивают инвестиции в молодежный футбол, тогда как совокупные расходы российских клубов в развитие молодежного футбола по-прежнему недотягивают до средне-европейских показателей.

Также стоит отметить, что публикации со стороны РФС методологии формирования отчетности и, возможно, ее большая детализация позволила бы всем заинтересованным сторонам получить большую открытость в отношении профессионального футбола в России, что помогло бы привлечь внимание как спонсоров, так и инвесторов.



История зимних Олимпийских игр в артефактах

Из коллекции Владимира Потанина





4 февраля – 31 марта.
«Роза Хутор»,
культурно-
этнографический
центр «Моя Россия»,
павильон «Суздаль».

Владимир Потанин:

**«Олимпийские идеалы
созвучны идеям
гуманизма, равенства,
сотрудничества
и единства всего
человечества.**

**Исторические
реликвии как
часть всемирного
олимпийского
наследия должны
быть открыты
широкой публике,
без границ».**



Sport Management Digest



Дайджест спортивного менеджмента

2021, № 1 | digestsm.com

Теоретические разработки

Методология исследований

Экономика спорта

Спортивное лидерство

Этика в спорте





Дорогие друзья!

С большим удовольствием и гордостью представляю новый издательский проект, созданный совместно с нашим давнишним партнером – Всемирной ассоциацией спортивного менеджмента. «Дайджест спортивного менеджмента» является ответом на запросы всех интересующихся состоянием и перспективами развития мировой спортивной индустрии. Он позволяет лучше ориентироваться в бурном информационном океане многочисленных публикаций на эту тему и быть своего рода навигатором (путеводителем), позволяющим экономить главный ресурс современности – время – в поисках наиболее ценных публикаций, отобранных ведущими экспертами. Желаю приятного и полезного чтения.

*Лев Белоусов,
ректор Российского Международного
Олимпийского Университета*



Дорогие друзья!

От имени Всемирной ассоциации спортивного менеджмента с особым удовольствием приветствую выход в свет первого выпуска «Дайджеста спортивного менеджмента». Искренняя благодарность РМОУ, а также главному редактору Василу Гиргинову и его выдающемуся редакционному совету, состоящему из коллег со всего мира. Первый выпуск включает обзор статей из десяти журналов по спортивному менеджменту. Дайджест будет выходить дважды в год, с возможностью перевести его материалы на разные языки. Мы надеемся, что вам понравится этот уникальный продукт, адресованный глобальному сообществу спортивных менеджеров!

*Карен Данильчук,
президент Всемирной ассоциации
спортивного менеджмента*

Sport Management Digest («Дайджест спортивного менеджмента») — официальное издание Российского Международного Олимпийского Университета, выпускаемое в партнерстве с Всемирной ассоциацией спортивного менеджмента с сентября 2021 года.

Адрес издателя: Москва, Лужнецкая набережная, д. 8, стр. 1. Периодичность выпуска – дважды в год. SMD редактируется международной группой ученых. Первый выпуск доступен на сайте digestsm.com на английском языке с встроенной функцией перевода на русский, китайский и испанский.

Дайджест СПОРТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА: предыстория, цели, тематика, подход и библиометрические данные



*ВАСИЛ ГИРГИНОВ
И ДЖЕЙМС СКИННЕР*

Предыстория дайджеста спортивного менеджмента

Мы вступили в декаду 2020-х годов, когда спортивные организации рассматриваются в качестве открытых систем, включающих в себя взаимозависимый набор меняющихся технологий, политик, личностей, групп и навыков. Они не являются фиксированными и изолированными объекта-

ми, обособленными в определенном окружении, а нуждаются в расширении и развитии, адаптируясь к изменениям. Теории непредвиденных обстоятельств утверждают: не существует универсальных принципов, которые можно было бы использовать для эффективного управления организацией в продуктивном будущем. Так и спортивные организации сегодня реагируют на

2

окружающий коммерческий и культурный мир в зависимости от конкретных обстоятельств, с которыми сталкиваются. В каких-то случаях могут понадобиться рациональный, традиционный и дисциплинированный подходы, чтобы приспособиться к изменениям в рыночных условиях, а в других ситуациях более подходящей может оказаться интуитивная стратегия.

Отвечая на такие вызовы, спортивные менеджеры развивают более совершенные стратегические навыки, предоставляют своевременные и разнообразные пакеты услуг все более взыскательным клиентам и постоянно отслеживают меняющиеся потребности населения. Эти изменяющиеся требования к спортивным менеджерам отчасти способствовали развитию дисциплины спортивного менеджмента. Коста (2005) предполагает, что спортивный менеджмент определился как дисциплина в середине 1980-х годов, «о чем свидетельствует основание Североамериканского общества спортивного менеджмента (NASSM) в 1985 году» (стр. 117), и ключевым элементом роста этой дисциплины стала публикация научных работ (Chelladurai, 2005). Как предполагает Питтс (2001), «область исследования не может существовать без совокупности знаний и литературы» (стр. 2), которые были сформированы в процессе исследования.

Быстрый рост спортивного менеджмента от скромного начала в 1960-х до уровня широко признанной сегодня области научных исследований поддерживается изданием 24 специализированных рецензируемых журналов и примерно 100 журналов, посвященных этой проблематике. Taylor & Francis, ведущее мировое академическое издательство, может похвастаться портфолио из примерно 250 книг по спортивному менеджменту, пяти журналов, специально посвященных управлению спортом и досугом, а также 30 журналов в смежных областях. Первый специализированный журнал спортивного менеджмента, *Journal of Sport Management*, был основан в 1987 году. В 2021 году десять ведущих журналов по спортивному менеджменту в совокупности опубликовали более 300 статей.

В настоящее время спортивный менеджмент преподается как на уровне бакалавриата, так и на уровне магистратуры в тысячах университетов Африки, Азии, Австралии, Новой Зеландии, Европы, Северной и Южной Америки, Среднего Востока. Исследования в области спортивного менеджмента составляют

неотъемлемую часть академической продукции, которая оценивается правительствами разных стран. Спортивный менеджмент был институционализирован в академических ассоциациях, охватывающих все части мира (например, Североамериканское общество спортивного менеджмента (NASSM), Европейская ассоциация спортивного менеджмента (EASM), Ассоциация спортивного менеджмента Австралии и Новой Зеландии (SMAANZ), Азиатская ассоциация спортивного менеджмента (ASMA), Африканская ассоциация спортивного менеджмента (AASM), Латиноамериканская ассоциация спортивного менеджмента (ALGEDE) и Всемирная ассоциация спортивного менеджмента (WASM). Спортивный менеджмент также является прикладной областью, и в настоящее время только в Европе зарегистрировано около 4 млн спортивных менеджеров, при этом наибольшее число менеджеров насчитывается в Великобритании (1 132 500 человек), за которой следует Италия (542 429 менеджеров) (Европейский союз, 2016).

Тематика и области

Дайджест спортивного менеджмента (SMD) – официальное издание Российского Международного Олимпийского Университета (РМОУ), созданное в партнерстве с Всемирной ассоциацией спортивного менеджмента (WASM). SMD – это новый и уникальный тип публикации, которая представляет собой удобоваримое изложение информации, методично классифицированной и распределенной тематически, чтобы способствовать пониманию ключевых тем и практическому применению.

Основная цель издания SMD – улучшить понимание и развитие знаний ученых и практиков, работающих в этой области. Это универсальный магазин, где пользователи могут найти дайджест высокого уровня по ключевым темам, опубликованным в десяти ведущих журналах по спортивному менеджменту. SMD публикуется два раза в год, весной и осенью каждого года, и может использоваться любым желающим.

Рост знаний и информации в области спортивного менеджмента усложнил задачу как для опытных, так и для начинающих исследователей. Это также создает определенные проблемы для практиков, которые используют исследования в своей повседневной работе. Поэтому существует потребность в публикации высокого уровня, в которой основные события в этой

области освещаются в легкодоступном формате и на понятном языке. SMD основывается на более ранних усилиях Journal of Sport Management в 1990-х годах по предоставлению дайджеста некоторых новых публикаций в этой области, но делает это гораздо более всесторонним и систематическим образом.

В настоящее время существует более 100 академических журналов, в которых публикуются исследования и практические выводы, связанные со спортивным менеджментом. Из них около 30 специализируются на различных аспектах спортивного менеджмента. Кроме того, в ведущих журналах, посвященных бизнесу, экономике, менеджменту, маркетингу, организационным исследованиям и социологии, как правило, публикуются статьи, связанные со спортом. Хотя список журналов может быть длинным, они, как правило, различаются по объему и качеству, что делает практически невозможным осмысленное изложение их содержания. Таким образом, SMD фокусируется на десяти основных авторитетных журналах по спортивному менеджменту, которые поддерживаются различными континентальными академическими ассоциациями и WASM. В таблице 1 показаны выбранные журналы, каждый из которых взимает плату за подписку или предоставляет платный доступ к избранным статьям.

Редакционная коллегия

Редколлегия журнала составляет международная группа ученых, каждый из которых является специалистом в одной из восьми тематических областей.

Главный редактор – Васил Гиргинов, Университет Брунеля.

Ассоциированный редактор – Джеймс Скиннер, Университет Лафборо.

Редакторы тематических разделов

Теоретические разработки в спортивном менеджменте – Лиза Кикюлис, Университет Брока.

Исследовательские методологии в спортивном менеджменте – Джеймс Скиннер, Университет Лафборо.

Экономика спорта – Тим Павловски, Университет Тюбингена.

Коммуникации в спортивном менеджменте – Гашоу Абеза, Университет Тоусон.

Спортивное лидерство – Стив Суонсон, Университет Дикина.

Спортивные управление и политика – Шушу Чен, Университет Бирмингема.

Спортивная этика и честность – Лиза Киль, Университет Миннесоты.

Спортивный маркетинг и спонсорство – Лю Дунфэн, Шанхайский университет спорта.

Подход к дайджесту спортивного менеджмента

Содержание SMD организовано вокруг восьми тематических разделов, а также общего введения в форме библиометрического анализа, которые в совокупности представляют собой исчерпывающие резюме статей, опубликованных в десяти журналах по спортивному менеджменту. Чтобы можно было отслеживать эти публикации в текущем году, рецензированию подлежат только статьи, опубликованные в обычных выпусках журнала, а не первые статьи в интернет-версиях. Кроме того, читатели найдут аннотированную библиографию избранных статей, рассмотренных в каждом разделе, как это определено редакторами.

Беглый взгляд на сферу спортивного менеджмента в первой половине 2021 года

Десять журналов по спортивному менеджменту, подлежащих рассмотрению в SMD, напечатали в 2021 году в общей сложности 47 выпусков, содержащих около 300 статей. В этом разделе представлен библиометрический анализ статей, опубликованных в первом полугодии, с января по июнь 2021 года. Эти статьи написаны 306 авторами, связанными со 129 учреждениями, и на рисунке 1 показано количество опубликованных результатов из первой десятки учреждений. Соавторы представляют более 50 стран со всех континентов.

Более пристальный взгляд на показатели отдельных журналов показывает, что в этой области по-прежнему преобладают идеи и авторы из Северной Америки и Западной Европы. Поскольку спортивный менеджмент является глубоко укоренившейся контекстуальной деятельностью, существует опасность некритического продвижения этноцентризма в этой области. В таблице 2 представлена выборка журналов с указанием количества опубликованных статей и стран авторов.

На диаграмме 2 показан сетевой анализ с точки зрения совместного цитирования различных журналов по спортивному менеджменту. Анализ проводился с использованием программного обеспечения VOSviewer (версия 1.6.8), которое вычисляет сеть с использованием фай-

ТАБЛИЦА 1

Теоретические перспективы различных аспектов спортивного менеджмента

Журнал	Год основания	Выпусков в год
Journal of Sport Management	1987	5
Sport Management Review	1998	5
International Journal of Sports Marketing and Sponsorship	1999	4
European Sport Management Quarterly	2001/1994	5
International Journal of Sport Finance	2006	4
International Journal of Sport Communications	2008	4
International Journal of Sport Policy and Politics	2009	4
Journal of Sports Economics	2011	6
Communication and Sport	2013	6
Journal of Global Sport Management	2016	4

лов RIS, созданных базами данных, такими как Scopus и Web of Science. Как правило, чем ближе два журнала расположены друг к другу, тем сильнее их родство; самые сильные связи совместно-

го цитирования между журналами также представлены линиями разных оттенков.

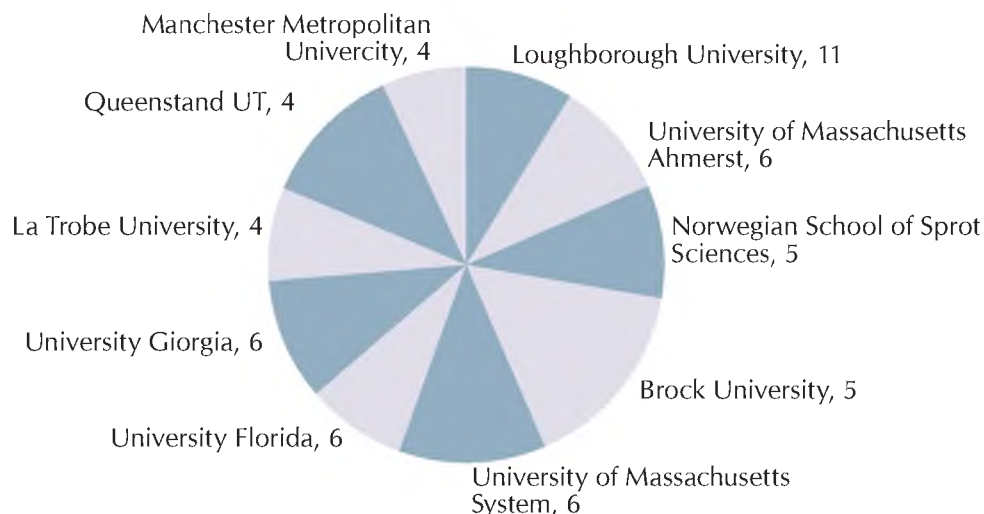
Естественно, картина ограничена из-за небольшого количества статей, включенных

ТАБЛИЦА 1

Количество статей и стран, откуда их авторы, в избранных журналах по спортивному менеджменту (январь – июнь 2021 года)

Журнал	Статей всего (откуда авторы)	Всего стран, откуда авторы
European Sport Management Quarterly	42 (9 из Великобритании, 7 из США)	23
Sport Management Review	25 (15 из США, 6 из Великобритании)	10
Journal of Sport Management	28 (24 из США и Канады)	7
International Journal of Sport Communications	11 (3 из Австралии, 3 из Великобритании)	7

ДИАГРАММА 1

Десять лучших вузов по количеству опубликованных статей (январь – июнь 2021 года)

в анализ. Однако из анализа следует, что между авторами, публикующимися в одном и том же журнале, больше родства, чем между журналами спортивного менеджмента (расстояние между прямоугольниками разных оттенков не очень близкое).

Исследования, опубликованные в десяти выбранных журналах, финансировались рядом общественных, благотворительных и коммерческих агентств, что говорит о влиянии работы ученых в области спортивного менеджмента на спорт и общество в целом. 25 исследований финансировались за счет грантов, из которых шесть – от исследовательских советов, пять от университетов, десять от государственных учреждений и благотворительных организаций и четыре от основных руководящих органов спорта, включая Международный олимпийский комитет, УЕФА, UK Sport и Фонд Сасакавы.

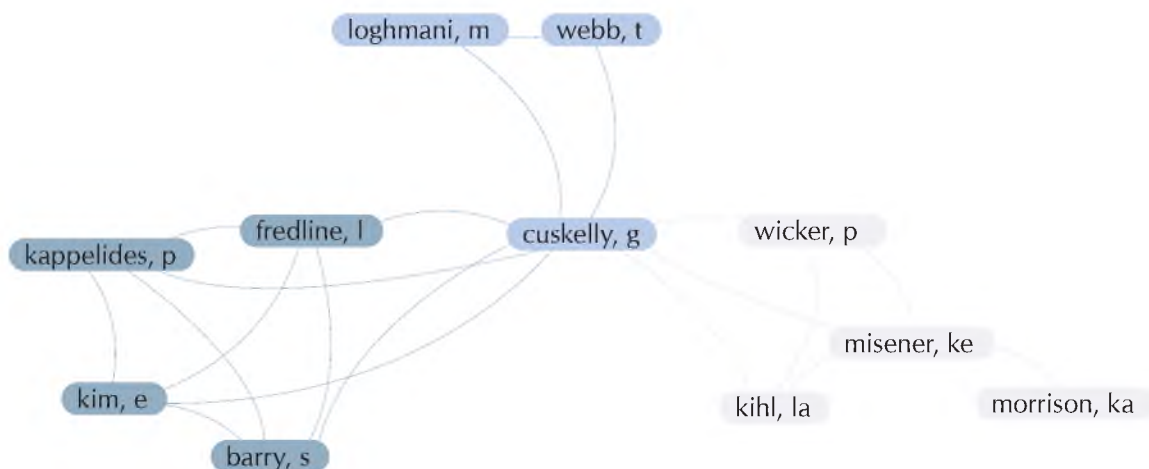
Демократизация знаний стала важной чертой академических исследований и, в частности, исследований спортивного менеджмента, примером чего является подход открытого доступа (ОД) к публикациям. Доступ ко всем десяти журналам, охватываемым SMD, осуществляется по подписке или с оплатой за статью. Например, годовая плата за подписку на European Sport Management Quarterly и Sport Management Review составляет 1408 и 687 долларов для учреждений и 309 и 146 долларов для физических лиц соответственно, а средняя цена загрузки/покупки статьи составляет около 25 долларов. Это означает, что отдельные лица и учреждения, которые не подписаны на некоторые журналы (или не имеют средств для оплаты статьи), на практике не

смогут получить доступ к их содержанию. Подход открытого доступа зависит от того, оплачивают ли учреждения или отдельные лица сбор за обработку статьи издателю журнала, который затем делает статью свободно доступной для всех. Отрадно отметить, что около 17% публикаций в первой половине 2021 года сделаны в режиме открытого доступа, но в идеале для всего сообщества спортивного менеджмента было бы выгодно, чтобы этот процент был намного выше.

Как мы упоминали во введении, коммерческие силы, охватившие спорт во второй половине XX века, заставили спортивных менеджеров радикально пересмотреть и изменить структуры и методы управления спортом. Изменения были поддержаны набором теорий и принципов управления, указывающих на то, что адаптируемость является ключом к выживанию и устойчивости. Таким образом, гибкие структуры и открытые системы стали основой коммерческой жизнеспособности и социальной значимости спорта. В тандеме мы наблюдаем, как спортивный менеджмент превратился в дисциплину с собственным объемом знаний, многочисленными профессиональными ассоциациями, динамичным сектором занятости и областью исследований, которые публикуются в авторитетных академических журналах по конкретным дисциплинам. Дайджест спортивного менеджмента является новым изданием в этой группе журналов и призван предоставить сообществу спортивного менеджмента более широкое и глубокое понимание высококачественных исследований, проводимых в рамках данной дисциплины.

ДИАГРАММА 2

Сетевой анализ в отношении десяти выбранных журналов по спортивному менеджменту (январь – июнь 2021 года)



Теоретические разработки в спортивном менеджменте

Васил Гургинов

Ровно 110 лет назад Фредерик Уинслоу Тейлор опубликовал свою ставшую влиятельной книгу «Принципы научного менеджмента» (Нью-Йорк: Harper, 1911), которая узаконила менеджмент как научную дисциплину. Главной заботой Тейлора было понятие эффективности применительно к организациям. Но на творчество Тейлора сильно влияла физика, и удивительно осознавать, что основной интеллектуальный импульс, стоящий за рождением науки управления, пришел из мира природы в форме физики. Сочетание закона движения Ньютона с достижениями в области тепловых взаимодействий позволило ученым понять, как машины могут работать с максимальной эффективностью, и, будучи инженером, Тейлор позаимствовал эту идею и применил ее к промышленным организациям.

Споры о том, является ли менеджмент, и спортивный менеджмент в частности, наукой, продолжают заполнять страницы академических и популярных журналов. Однако не оспаривается тот факт, что менеджмент является неотъемлемой научной дисциплиной. Совсем недавно Минцберг (2011) определил менеджмент как сочетание науки (то есть знаний), искусства (то есть видения) и ремесла (то есть навыков). Каждый из этих трех фундаментальных элементов управления является предметной областью ряда научных дисциплин. В результате были достигнуты значительные успехи в нашем понимании того, как организации структурированы, управляются и меняются с течением времени, а также того, как люди, работающие в этих организациях, мотивируются, управляются и развиваются.

Одной из всесторонних попыток охватить разнообразие теоретических взглядов, которые используются в исследованиях спортивного менеджмента, был «Рутледжеский справочник по теории спортивного менеджмента» (Routledge Handbook of Theory in Sport Management) под редакцией Каннингэма, Финка и Доэрти (Cunningham, Fink and Doherty, 2015). Редакторы сгруппировали различные теоретические точки зрения, используемые исследователями спортивного менеджмента, в четыре категории, включая управленческие теории (с 13 теория-

ми), маркетинговые (включая 8 теорий), социокультурные (включая 5 теорий) и экономические (включая 3 теории). Список из 29 теорий, описанных в справочнике, ни в коем случае не является исчерпывающим, и, как свидетельствуют статьи, вошедшие в первый выпуск «Дайджеста спортивного менеджмента» (SMD), количество доступных теоретических линз для изучения данной области намного больше. Это неизбежно.

Ниже приводится краткое изложение теоретических взглядов, использованных в статьях, рассматриваемых в этом обзоре, и их сравнение с теориями, включенными в «Справочник по теории спортивного менеджмента». Ясно, что не все публикации были основаны на явной теории, а некоторые исследования были либо концептуальными, то есть с использова-

СПОРЫ О ТОМ, ЯВЛЯЕТСЯ ЛИ МЕНЕДЖМЕНТ НАУКОЙ, ПРОДОЛЖАЮТ ЗАПОЛНЯТЬ СТРАНИЦЫ АКАДЕМИЧЕСКИХ И ПОПУЛЯРНЫХ ЖУРНАЛОВ

нием ряда различных точек зрения, либо атеоретическими. Следует отметить, что не все перечисленные теоретические точки зрения представляют собой вполне разработанные теории, а скорее концептуальные рамки и подходы. Раздел «Развитие теории» журнала Sport Management Reader будет рассмотрен доктором Лизой Кикилис из Университета Брока, Канада, которая присоединилась к редакционной группе в 2021 году для второго выпуска SMD.

В таблице 1 представлен обзор круга затронутых тем и теоретической точки зрения, использованной учеными в области спортивного менеджмента в первой половине 2021 года, в десяти выбранных журналах, определенных редакторами разделов. Как можно видеть, очень обнадеживает тот факт, что для объяснения, казалось бы, общих вопросов используется целый ряд теоретических линз, а в некоторых случаях и набор теорий. Также практически нет совпадений между теоретическими взглядами, освещенными в справочнике, и теми, которые используются исследователями в рецензируемых статьях (см. список теорий ниже таблицы 1).

ТАБЛИЦА 1

Теоретические перспективы различных аспектов спортивного менеджмента

Тема спортивного менеджмента	Теоретическая перспектива
Спортивное управление	Теория ресурсозависимости Динамические возможности Городское управление
Публичная политика	Институциональная теория Структура нескольких потоков
Мягкая сила в спорте	Мягкая сила Межорганизационная теория Теория управления
Гендерное равенство	Режимы неравенства
Освещение социальных проблем в СМИ	Социальная когнитивная теория (массовая коммуникация) и теория фрейминга
Поведение болельщиков	Теория межличностного поведения
Предотвращение насилия	Феминистское понимание предотвращения насилия
Влияние коррупции на востребованность спорта	Систематическая коррупция Иерархия принципал – надзиратель – агент
Коррупция и спонсорские ценности	Исследование событий и гипотеза эффективного рынка
Восстановление имиджа организации	Типология восстановления имиджа Бенуа (2006)
Неправомерное поведение спортсменов за пределами поля и риск спонсоров	Теория Барнетта (2104) о реакции заинтересованных сторон на неправомерные действия организации
Роль СМИ в информировании о коррупции	Основа восприятия коррупции Хайденхемьера (2002)
Роль судей в договорных матчах	Социальные структурные ограничения: культурные (Skoog, 2005) и реляционные (Wasserman & Faust, 1999)
Отбор волонтеров	Перспективы: стратегическое управление человеческими ресурсами и взгляд, основанный на ресурсах
Институциональное предпринимательство	Институциональная теория (институциональные изменения, институциональное предпринимательство)
Теория агентства и согласование между принципалом и агентом	Теория агентства
Влияние гонки на боковые движения тренеров	Гомологическая теория воспроизводства
Гибридная управленческая работа в спорте высших достижений	Реляционная социология
Иновации в национальных руководящих органах спорта	Организационная теория (динамические возможности)
Гендерный учет процессов найма и отбора в советы директоров Организационная логика и режимы неравенства	Организационная логика и режимы неравенства
Корпоративная социальная ответственность	Модель стратегии внутренней корпоративной социальной ответственности и спонсорства в области здравоохранения
Засадный маркетинг	Структура засадного маркетинга

Спонсорство и идентификация команды	Теория соответствия
Идентификация и реклама команд	Теория социальной идентичности
Влияние потребления спорта на эмоции и поведение клиентов	Самостоятельная структура Аффективно-диспозиционная теория
Программы спортивного спонсорства	Теория агентства
Влияние использования товаров команды на идентификацию команды	Теория когнитивного диссонанса Теория социальной идентичности
Соответствие имиджа между спортивным мероприятием и городом-организатором	Теория кобрендинга / теория переноса имиджа Теория схем Обоснованное действие / запланированное поведение
Эффективность коммуникаций и приверженность генерального директора	Теория причинно-ориентированного маркетинга (CRM)
Несчастный случай, связанный со спортом, и последствия спонсорства	Теория привлекательности страха Модель обработки информации
Опыт покупателей в розничном магазине	Модель клиентского опыта
Влияние качества и рычагов на передачу имиджа в спорте	Модель передачи имиджа Теория сигнализации

Теоретические перспективы, изложенные в «Рутледжевском справочнике по теории спортивного менеджмента» под редакцией Каннингэма, Финка и Доэрти (2015)

Управленческие теории

- Теория страданий и академической коррупции в спорте.
- Стратегическая корпоративная социальная ответственность в спорте.
- Управление заинтересованными сторонами в спортивных организациях.
- Мегаспортивные мероприятия.
- Неинституционально-трансляционная теория реализации политики.
- Теория факторов спортивной политики, ведущих к международному спортивно-му успеху (SPLISS).
- Разработка теории правления.
- Стратегический баланс.
- Концепция, разработка и применение теории «Спорт для развития».
- Многомерная модель лидерства.
- Теория организационной справедливости.
- Развитие управления многообразием.
- Теория конфликта между работой и семьей.

Маркетинговые теории

- Маркетинг, связанный со спонсорством.
- Теория идентичности команды.
- Поведение потребителей в спорте.

- Капитал бренда в спорте: концептуализация.
- Модель психологического континуума: эволюционная перспектива.
- Социализация спортивных болельщиков: лояльность к команде.
- Структура спортивного продукта.

Социокультурные теории

- Гендерное определение лидерства в спортивных организациях: постструктурные перспективы.
- Теория инклюзивной маскулинности.
- Теория критической расы в спорте и досуге.
- Управление и спортивная коммуникация.
- Теория континуума.

Экономические теории

- Подход сбалансированной системы показателей к оценке событий.
- На пути к новой теории развития спорта, ориентированной на реальные экономические изменения.
- Теория конкурентного баланса.

Использованная литература

Минцберг Х. (2011). Управление. Харлоу: Издательство Пирсона.

Методологии исследования в спортивном менеджменте



*ДЖЕЙМС СКИННЕР,
Университет Лафборо*

10

ТАБЛИЦА 1

Обзор методологических подходов

Журналы	Смешанный	Качественный	Количественный	Итого
Communication & Sport	1	16	3	20
Communication & Sport – Invited Article	1	2	-	3
European Sport Management Quarterly	2	6	7	15
International Journal of Sport Finance	-	-	8	8
International Journal of Sport Marketing and Sponsorship	1	9	12	22
International Journal of Sport Communication	-	4	8	12
International Journal of Sport Communication (один критический комментарий и три кейс-стади)	-	-	-	4
International Journal of Sport Policy and Politics	1	12	4	17
International Journal of Sport Policy and Politics (два критических комментария)	-	-	-	2
Journal of Global Sport Management	-	6	3	9
Journal of Sport Economics	-	-	25	25
Journal of Sport Management	2	8	10	20
Sport Management Review	-	17	8	25
Overall Total	8	80	88	182

Введение

Все статьи, рассматриваемые в этом разделе дайджеста, опубликованы в журналах, выбор которых был предварительно обусловлен. В таблице 1 представлена сводка методологических подходов, использованных в отношении каждого из журналов.

Были применены многочисленные исследовательские проекты, методы сбора данных и анализа, которые позволили по-новому взглянуть на области исследований. В таблице 2 отражено разнообразие исследовательских проектов и аналитических подходов.

Из этих журналов был отобран ряд статей для более подробного обзора. Выбирались статьи, в которых в качестве исследовательской платформы использовались социальные сети. Решение сфокусироваться именно на таких публикациях объясняется тем, что использование социальных сетей потенциально дает исследователям спор-

тивного менеджмента богатые данные, каковых они не имели никогда прежде. Социальные сети для исследователей – это инструмент, позволяющий глубже понять влияние и значение спорта, но вместе с тем использование этого инструмента подразумевает и определенные вызовы. Поэтому для начала будет представлена краткая критика социальных сетей как метода исследования.

Социальные сети как метод исследования. Критика

Нет сомнений в том, что для исследователей спортивного менеджмента потенциал социальных сетей соизмерим с их объемом, культурным статусом и популярностью. Он характеризуется как «естественный» (Vail, 2017), поскольку фиксируются не только релевантные с точки зрения времени и событийной связи сообщения отдельных пользователей или спортивных организаций, но также их взаимодействия с болельщи-

ками и брендами. Такие данные представляют собой обширное и структурированное хранилище нарративов, каковое при использовании традиционных методов исследования обычно труднодоступно или вовсе недоступно. Кроме того, исследователям могут быть полезны наблюдения за тем, как пользователи общаются асинхронно (загружая видео о прошлом спортивном опыте) или синхронно (прямая трансляция спортивного опыта) (Вауш, 2015), чтобы комментировать спортивные события. Данные социальных сетей не подвержены влиянию забывчивости или рефлексивной фильтрации респондентов в постсобытийный период, как случается при использовании некоторых методов. Скорее социальные сети фиксируют мнения, эмоции и отношения в сам момент воздействия, предоставляя исследователям цифровой след и набор данных для использования. Более того, просматривая длящуюся серию контента социальных сетей, можно составить представление о том, как идеи и взгляды формировались, передавались и исчезали с течением времени (Robards & Lincoln, 2017).

Термин «социальные сети» используется для обозначения множества социальных интернет-платформ, включая блоги, сайты социальных сетей и сайты обмена контентом, который создают сами пользователи (Fuchs, 2017). Это означает, что общение носит разговорный характер и предполагает не только выражение мнений, но и обмен ими посредством взаимодействия. Также стоит иметь в виду, что, хотя большинство пользователей являются отдельными лицами, группы и организации также могут публиковать свой контент.

Беспрецедентный успех и рост социальных сетей обусловлен их замечательной и уникальной способностью связывать людей способами, которые никогда не были бы возможны с помощью обычных, нецифровых коммуникаций (Boyd, 2010). В отличие от почти любого другого социального контакта, который обычно проходит незамеченным, социальные сети оставляют след, а разговоры часто маркируются в соответствии с аудиторией и содержанием (Hoskins, 2009; Robards & Lincoln, 2017). Изучение и идентификация групп населения онлайн может быть сложной задачей. Обеспечение достоверности и надежности может потребовать больших усилий. Сами пользователи социальных сетей представляют собой препятствие для достоверности и надежности, поскольку с точки зрения выборки они, как правило, нерепрезентативны как население.

Поэтому обобщение выборки для генеральной совокупности может быть проблематичным из-за предвзятости. Валидность и надежность данных социальных сетей затруднена из-за огромного объема и быстрой изменчивости контента. Подлинность пользовательского контента может подвергаться сомнению с точки зрения достоверности и надежности, поскольку нельзя предположить, что поведение пользователя в социальных сетях отражает его поведение в материальном мире. Эмоциональный и намеренно противоречивый язык и изображения – обычное дело в социальных сетях, это побочный эффект попыток пользователя сделать его сообщение лаконичным и привлечь к нему внимание. Таким образом, гиперболизация и преувеличения могут искажать результаты, и исследователь не всегда может быть уверен, что отчет пользователя о своих мнениях и намерениях является достоверным.

Частное владение контентом в социальных сетях может влиять на достоверность и надежность, поскольку некоторые материалы в социальных сетях не публикуются открыто, что опять же означает: то, что доступно, отражает предвзятое отношение к тем пользователям, которые хотят, чтобы их мнение было услышано. Другая проблема заключается в том, что некоторые компании социальных сетей не раскрывают информацию о контенте своих платформ, поскольку следуют собственным правилам и политике, исходя из коммерческих требований (таких, как наличие рекламы и переходы по ссылкам).

Вопросы конфиденциальности и этики также не были полностью согласованы для методов социальных сетей в той мере, как это сложилось в отношении их традиционного аналога. Пейдж с соавторами (Hall et al., 2016) с правовой точки зрения указали, что в процессе разработки проблема усложняется международно-правовыми границами. Исследователи спортивного менеджмента сталкиваются с проблемой получения информированного согласия участников. Это может быть невозможно, учитывая количество пользователей социальных сетей и трудности, связанные с контактом со всеми из них. Можно утверждать, что пользователи теоретически осознают, когда создают контент в социальных сетях, что он может быть опубликован и использован для других целей. Пейдж с соавторами (Page et al., 2014) предупредили, что исследования в социальных сетях могут нанести вред участникам в формах, которые ощутимы не сразу, тем не менее значительны (Corbett & Edwards, 2018). Хотя

ТАБЛИЦА 2

Используемые количественные и качественные модели и подходы

Количественные	Качественные
Подход одновременного уравнения	Интервью
Регрессионный анализ (различные формы)	Кейс-стади
Независимый t-тест	Концептуальный обзор
Совместный анализ	Полевые работы
Критерий хи-квадрат	Тематический анализ
Количественный анализ контента	Фокус-группы
Экспериментальный дизайн	Наблюдение
Линейное моделирование	Этнография
Факторный анализ	Качественный контент-анализ
Моделирование структурными уравнениями	Дискурсивный анализ
Опрос	Нарративный анализ
Панельное моделирование	Концептуальное обрамление

этот список не является исчерпывающим, он дает некоторое представление о проблемах исследования социальных сетей.

Также в спортивном менеджменте существует острая необходимость в критическом осмыслении эпистемологических последствий исследований в социальных сетях, которые, несмотря на привлечение внимания ученых, заинтригованных потенциалом, в настоящее время не обладают достоверностью как область исследования. Такое рассмотрение актуально с учетом того, что социальные сети трансформируют методы исследования за счет доступности подробного и обширного набора открытых, в значительной степени не прошедших цензуру данных, генерируемых в рамках публичного социального процесса (Quinton & Reynolds, 2018). В контексте исследования спортивного менеджмента Абеца, О'Рейли, Сегэн и Нзиндукийимана (Abeza, O'Reilly, Seguin and Nzindukiyimana, 2015), а также Фило, Лок и Карг (Filo, Lock and Karg, 2015) провели обзоры, посвященные исследованиям социальных сетей. Обе группы использовали разные подходы, но пришли к единому выводу: около 50% рассмотренных статей не описывают и не применяют теоретические или концептуальные основы, в то время как в оставшихся работах широко используются теория использования и вознаграждения (Ruggiero, 2000) и теория маркетинга взаимоотношений (Möller & Halinen, 2000). Однако для признания социальных сетей

в качестве жизнеспособной области данных исследователи должны предоставить прозрачные эпистемологические обоснования.

Размышляя о возникновении, восприятии и использовании новой парадигмы социальных сетей в спортивном менеджменте, поучительно проанализировать природу ее онтологических основ. Начнем с того, что применение различных парадигм предполагает: не существует единого общепринятого способа проведения исследований (Skinner, Edwards & Smith, 2020). Действия исследователей зависят от множества факторов, включая то, как человек видит мир и природу своей реальности (онтология), отношения между исследователем и знанием (эпистемология) и какие методы возможно использовать для измерения воспринимаемой реальности (методология). Кроме того, парадигма – это набор утверждений, которые объясняют, как воспринимается мир, и способ раздробить сложность реального мира, сообщая исследователям, что важно, что законно и что разумно (Sarantakos, 2002). Тем не менее изменчивый и хаотичный характер мира социальных сетей поощряет постоянно меняющееся определение «что важно?». Губа (Guba, 1990) предложил: «Есть много парадигм, которыми мы руководствуемся в своих действиях: парадигма соперничества, которая руководит правовой системой, парадигма судейства, которая руководит выбором победителей Олимпийских игр, религиозные парадигмы, которые направляют

духовную и нравственную жизнь, [и] те, которые направляют дисциплинированное исследование». Но то, как парадигма социальных сетей определяет наше понимание мира спортивного менеджмента, полностью не изучено.

Куинтон и Рейнольдс (Quinton & Reynolds, 2018) предложили, чтобы цифровые исследования не ограничивались конкретными онтологическими или эпистемологическими перспективами, в то время как другие выступали за конкретные подходы, такие как философия обыденного языка Витгенштейна (Brooker, Dutton & Greiffenahgen, 2017) или критическая перспектива цифровых и социальных сетей, основанная на эпистемологической позиции Маркса (Fuchs, 2017).

Данные социальных сетей нельзя исследовать изолированно, так как они формировались и находились под влиянием более широких социальных, культурных и политических контекстов, которые необходимо учитывать. Чтобы исследования социальных медиа были приняты в качестве исследований спортивного менеджмента, от исследователя требуются максимальная ясность, рассмотрение и обоснование в части эпистемологической позиции, которая положена в основу исследования.

Один из аргументов утверждает, что критические эпистемологии особенно хорошо подходят для обоснования анализа социальных сетей, поскольку «основаны на явлениях реального мира и связаны с социальной идеологией» (Scotland, 2012. С. 13). Вот несколько примеров: «цифровой разрыв» и социальное неравенство, возникающие из-за неравномерного доступа к интернету и технологической инфраструктуре, оказались популярными областями для критического рассмотрения (Wessels, 2013); повсеместное распространение социальных сетей также вызвало обеспокоенность по поводу того, как их дискурс порождает и распространяет неравенство и неравное представительство определенных групп населения, которые не соответствуют общественным нормам или культурам (Boyd, 2010); все важные вопросы о спорте и управлении им, особенно с учетом сложности цифрового разрыва (Radovanovic, 2011).

Фукс (Fuchs, 2008) заметил, что интернет и связанные с ним платформы социальных сетей представляют собой техно-социальные системы, которые создаются, используются, адаптируются и распространяются посредством деятельности сетей людей (акторов). В этом смысле дискурсивное знание актора о социальной реальности

оказывает конструктивное влияние на результаты взаимоотношений в социальных сетях. Как таковые они одновременно активируются и сдерживаются технологической инфраструктурой, а это означает, что «социальные сети [платформы] являются инструментами для проявления силы, власти и контрсилы» (Allmer, 2014). Таким образом, исследования социальных сетей позволяют изучать более глубокие, базовые структуры и убеждения, критически важные для построения работы с данными (текст, изображения, сети, взаимодействия), которые производятся на платформах социальных сетей (Marwick, 2013).

Дальнейшая часть этого повествования будет посвящена трем статьям, авторы которых использовали социальные сети в качестве инструмента исследования. Выбор этих статей обусловлен тем, что приведенные выше комментарии нашли отражение в их методологической структуре.

Статьи с использованием данных социальных медиа

Первая статья авторства Андреа Гейрин и Эрин Макнари была опубликована в журнале *European Sport Management Quarterly* (21 (1) под названием «Изучение Правила 40 и использования спортсменами социальных сетей во время Олимпийских игр в Рио-де-Жанейро 2016 года». Паразитический маркетинг был взят за основу для проверки соблюдения спортсменами Правила 40. Согласно Правилу 40 спортсменам запрещается публиковать любой контент в социальных сетях с участием спонсора, не являющегося официальным олимпийским, в период начиная с девяти дней до церемонии открытия Игр и заканчивая третьим днем после церемонии закрытия. Следовательно, спортсмены, у которых есть личные спонсоры, которые не являются официальными спонсорами Олимпийских игр, не могут использовать социальные сети как платформу для продвижения своих личных спонсоров (или выражения благодарности им) в течение этого «периода блэкаута».

Методологически в исследовании используется метод количественного контент-анализа для изучения сообщений в Instagram, сделанных 100 случайно выбранными олимпийцами США за неделю до периода блэкаута, во время блэкаута и через неделю после него. Таким образом, представлен шестинедельный период сбора данных.

Instagram был выбран в качестве платформы социальных сетей для анализа из-за сочетания

визуального контента (фото и видео) с письменным (подписи к фото или видео). Утверждалось, что использование визуального контента предоставляет спортсменам более широкие возможности для демонстрации своих личных спонсоров, поскольку при этом не требуется, чтобы спортсмены перечисляли спонсоров по имени, как в случае с исключительно письменным контентом. Рост таких платформ, как Instagram, открывает широкие исследовательские возможности для доступа к богатым визуальным данным и одновременно порождает методологическую головоломку (Hutchinson, 2016). Выдающийся, экспоненциальный рост Instagram как мобильного приложения, в котором пользователи загружают изображения и видеозаписи, снятые на их телефоны, побудил авторов исследования применять надежные методы при использовании визуального и текстового материала для систематической классификации и записи данных для анализа.

Исследование проводилось в соответствии с принятым процессом количественного контент-анализа. Для начала выбран контент, который будет анализироваться. На основе вопросов исследования авторы выбрали контент для анализа, определили единицы и категории анализа и разработали набор правил кодирования, что повысило надежность дизайна исследования. Затем они закодировали контент в соответствии с правилами и количественно проанализировали данные, используя частотные характеристики, критерий хи-квадрат и независимый t-тест, чтобы сделать выводы.

Разработка проверенной кодовой книги для количественного анализа фотографий в Instagram – особое методологическое достижение этой статьи. Кодовая книга использовалась для записи самопрезентации спортсменов в Instagram, позволяя анализировать подписи к каждой фотографии, чтобы определить, использовались ли какие-либо «запрещенные» слова или фразы в период блэкаута. Вторая сильная сторона – внимание, уделяемое надежности интеркодера. Два кодировщика закодировали образец. Для начала каждый исследователь независимо друг от друга закодировал 20% от общей выборки. Надежность интеркодера сначала была рассчитана с использованием процентного согласования. Затем, чтобы проверить вероятность совпадения, были рассчитаны значения каппа, чтобы определить, был ли достигнут порог для продолжения исследования контент-анализа. Были достигнуты приемлемые показатели на-

дежности, исследователи продолжили исследование, разделив аккаунты Instagram оставшихся 80 спортсменов поровну между двумя кодировщиками, и эти два массива были закодированы независимо. Эта надежность анализа заслуживает похвалы: визуальные данные могут создавать сложности для исследователей, ведь изображения неизбежно открыты для субъективной интерпретации, поэтому исследователи, как в этом случае, должны быть подотчетными и отыскать последовательный способ кодирования.

Вторая статья была опубликована в специальном выпуске журнала *European Sport Management Quarterly* (21 (3)). Ее авторы – Даниэль Веймар, Лиза Карола Холтофф и Руи Бискайя. Статья называется «Яркое пятно для маленькой лиги: эффективность социальных сетей в футбольной лиге без изоляции от COVID-19». Авторы использовали ежедневную статистику подписчиков (Facebook, Twitter, Instagram, YouTube) за три месяца до локдауна, в течение периода локдауна и в течение трех месяцев по окончании локдауна. Используя статистику подписчиков в социальных сетях белорусских клубов в качестве показателя интереса болельщиков к лиге, Веймар с соавторами оценили последствия воздействия пандемии COVID.

Методологически новаторским в этой статье является использование кроссплатформенного анализа (Facebook, Twitter, Instagram, YouTube). Исследования социальных сетей в сфере спортивного менеджмента только начинают набирать популярность как продуктивный метод. Исследователи еще не полностью изучили его методологические возможности, особенно в связи с тем, что новые платформы и методы социальных сетей становятся мейнстримом так быстро, что полное осознание их исследований не успевает за этим. Среди этого неизбежного беспорядка и «обучения на ходу» есть область, в которой у исследователей спортивного менеджмента открываются огромные возможности. Это кроссплатформенные исследования, то есть те, в ходе которых собираются данные с множества платформ социальных сетей одновременно. Данное исследование решило эту задачу.

Первое преимущество кроссплатформенного анализа состоит в том, что он способен придать набору данных огромное богатство и разнообразие. Разные платформы привлекают разных пользователей, поэтому комбинация может немедленно повысить, например, демографическую и профильную разнородность (непохожесть) выборки. К этому добавляется второе

преимущество: одна и та же проблема, тема или вопрос могут быть изучены на разных платформах, что дает исследователю возможность исследовать их под разными углами зрения. В-третьих, кроссплатформенный анализ предполагает возможность собирать данные различных видов и форм: длинные текстовые беседы, изображения, короткие резюме. В-четвертых, кроссплатформенный анализ показывает, как содержание и характер данных социальных сетей могут зависеть от платформы, в соответствии со структурами и режимами, которые каждая из них допускает и поощряет (Burgess & Matamoros-Fernández, 2016). Таким образом, исследователи спортивного менеджмента могут выяснить,

В ДАННОМ ОБЗОРЕ ОСОБОЕ ВНИМАНИЕ УДЕЛЯЕТСЯ ТРЕМ ИССЛЕДОВАНИЯМ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЕЙ, КОТОРЫЕ НЕСУТ ПЕРЕДОВЫЕ ЗНАНИЯ В ОБЛАСТИ СПОРТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА.

как каждая платформа сама по себе направляет определенные формы ответов.

Ключевой вывод: исследователи должны помнить о влиянии среды каждой платформы, включая ее архитектуру, типы данных, политики, правила, хэштеги и метки, рекламу, модерацию или цензуру (Pearce et al., 2018). Исследователи в любом случае должны принимать во внимание такие контекстные переменные, но социальные сети имеют тенденцию усиливать эффект. Кроме того, исследователи должны знать, как каждая платформа представляет свои данные, включая приоритизацию контента на основе определенных показателей, таких как лайки, ретвиты, подписчики, друзья и положительные голоса (Rogers, 2017); все это может потенциально повлиять на восприятие и реакцию последующих пользователей. Авторы этого исследования помнили об этих последствиях, и поэтому их анализ опыта белорусских футбольных болельщиков был дополнен кроссплатформенным исследованием.

Третья статья взята из журнала *Communication and Sport* (9 (1)). Ее авторами являются Грейс Ян, Энн Пегораро и Николас Ватанабе. Она называется «Изучение ботов Агент-

ства интернет-исследований (Internet Research Agency, IRA) в связи с протестом игроков Национальной футбольной лиги NFL: политические повестки и практики цифрового гейткипинга»*.

В исследовании изучалась практика ботов (компьютерных программ-роботов) IRA по гейткипингу (то есть фильтрации сообщений) на основе данных, опубликованных Центром прослушивания социальных сетей (Social Media Listening Centre, SMLC) Университета Клемсона. При этом авторы стремились обогатить дискуссии о цифровом гейткипинге в области спорта, освещая новую темпоральность, агентов и повестки в спортивных сетях. Авторы анализировали активность ботов в гейткипинге с трех точек

зрения: общие поведенческие модели, дискурсы и лежащие в их основе идеологии, а также коммуникативные тактики для удержания внимания в «Твиттере».

Набор данных состоял из 2 973 371 твита из 2848 учетных записей ботов, которые были подтверждены Twitter как связанные с IRA. Сначала данные были загружены в виде 11 файлов CSV, а затем импортированы в статистический программный пакет R-3.6.0 и объединены в один полный файл. Чтобы найти

связанные с протестами твиты в наборе данных, в статистическом программном обеспечении R была разработана процедура поиска с использованием ряда ключевых слов. Всего было отобрано 152 ключевых слова для облегчения поиска. На следующем этапе авторы прочитали 24 831 твит, чтобы отфильтровать те сообщения, которые не имели отношения к протесту, что привело к удалению 17 865 твитов и окончательному набору данных из 6923 твитов. Боты RA были разделены на пять групп: правый тролль, левый тролль, новостная лента, хэштег-геймер и паникер (или «разжигатель страха», *fearmonger*). Используя идентификацию Линвилла и Уоррена (2018), авторы проверили классификацию ботов в контексте протеста спортсменов NFL. Используя идентификацию Линвилла и Уоррена (Linville and Warren, 2018), авторы проверили классификацию ботов в контексте протеста спортсменов NFL.

Было проведено три взаимосвязанных анализа, чтобы всесторонне изучить активность ботов IRA. Чтобы ответить на первый исследовательский вопрос, связанный с общей закономерностью появления ботов, была изучена временная тенденция активности ботов в связи

с политической динамикой. Что касается второго вопроса исследования, то для изучения твитов, созданных ботами IRA, был использован критический дискурсивный анализ (CDA).

Анализ второго вопроса создал базис для ответа на третий вопрос (и понимания того, что пользователи социальных сетей все чаще подвергаются воздействию объемных и быстро меняющихся информационных волн). Поэтому авторы сочли важным изучить конкретные коммуникативные стратегии, используемые ботами для поддержания общественного внимания в «Твиттере». Это было сделано путем изучения риторического стиля, политического контекста, используемого при составлении твитов, а также использования сетевых подключений, окружающих создание твитов.

Что методологически примечательно в этой статье, так это использование критического дискурсивного анализа (CDA). Это связано с тем, что социальные сети преобразовали обычно скрытые мнения и взаимодействия между людьми и группами в открытые, доступные для поиска и загрузки данные (Felt, 2016). Более того, эти данные представляют собой не просто контент сетевого спортивного сообщества, но барометр текущих социальных дискуссий (Papacharissi, 2014). В этом смысле исследование было сосредоточено на вопросах, касающихся характера и поведения людей, участвующих в спортивных сообществах социальных сетей (Sloan & Quan-Haase, 2017). Это говорит, что исследования в области спортивного менеджмента могут относиться к социальным сетям как к самостоятельному социальному инструменту. Например, сотни миллионов спортивных активистов могут собираться и общаться через социальные сети вне зависимости от географического положения и происхождения. Остается неясным, какое именно влияние социальные сети оказали на спортивную повестку дня, и исследование социальных сетей как культурного учреждения должно занять первое место в списке значимых из недостаточно изученных тем в области спортивного менеджмента. Авторы подчеркивают важную характеристику CDA: все дискурсы могут быть поняты только с учетом культурного контекста. Более того, отмечают они, дискурс-аналитик должен учитывать исторический, социокультурный, пространственный и институциональный

контексты, в которых дискурс формировался, узаконивался и распространялся.

На контекстуальном уровне исследователи применили конструктивистский подход, стремясь связать содержание твитов с более широкими социальными контекстами власти. Для этого они стремились критически проанализировать идеологическую основу твитов, учитывая поляризованные убеждения и силы более широкой политической среды. Этот подход признает, что для критического дискурса язык аналитика не рассматривается как мощный сам по себе, но получает власть в результате того, как он используется, кто его использует, и контекст, в котором это использование имеет место (Wodak, 2001). Как показано в данной статье, дискурсы не просто отражают социальные практики, но являются неотъемлемой частью конституирования власти посредством этих практик – для достижения определенных целей (Jager 2001). Решающее значение для этого исследования имело понимание того, что язык не анализируется вне контекста, а находится в конкретном контексте социальных практик, частью которых он является (Fairclough, 2001).

Вывод

При том что широта методологических подходов, использованных исследователями спортивного менеджмента в обозреваемый период (второе полугодие 2020-го – первое полугодие 2021 года), была впечатляющей, в данном обзоре особое внимание уделяется трем исследованиям с использованием социальных сетей, которые несут передовые знания в области спортивного менеджмента. Было отмечено, что платформы соцсетей могут дать представление о дискуссионных вопросах и предоставить ценную информацию о том, как спорт может формировать и влиять на мнения, отношения, опыт, потребительское поведение, предпочтения, желания и разочарования. Несмотря на то что открываются новые эпистемологические проблемы о производстве знаний (в связи с исследованиями в соцсетях), этот обзор показывает, как исследователи спортивного менеджмента используют соцсети в качестве инструмента исследования. Ниже представлена аннотированная библиография дополнительных работ с использованием социальных сетей.

* С августа 2016 года по настоящее время некоторые американские спортсмены протестуют против жестокости и расизма со стороны полиции, выражая это в преклонении колена во время исполнения государственного гимна США перед началом соревнований. Гейткитинг, или теория привратника, – система фильтрации сообщений в массовой коммуникации.

Аннотированная библиография

Эдди Т., Корк Б., Лебель К. и Хики Е. (2021). Изучение взаимодействия с активациями спортивных спонсоров в Twitter (Eddy, Cork, Lebel & Hickey. *Examining Engagement with Sport Sponsor Activations on Twitter*). *International Journal of Sport Communication*, 14 (1). С. 79–108.

Авторы, исследователи из Университета Виндзора, Университета Западного Мичигана, Университета Райерсона и Университета Арканзаса, исследовали различия в вовлеченности подписчиков в отношении спонсируемых публикаций в Twitter от профессиональных спортивных организаций Северной Америки. Исследование сосредоточено на фокусе, объеме и типе активации спонсируемых сообщений. Исследование состоит из двух связанных исследований: в исследовании 1 использовался дедуктивный контент-анализ с последующим моделированием отрицательной биномиальной регрессии для изучения различий во взаимодействии между структурами сообщений, определенными фокусом и объемом. В исследовании 2 был применен подход индуктивного контент-анализа для изучения различий в вовлеченности между разными типами активации. Авторы обнаружили, что в целом более пассивные формы интеграции спонсоров в сообщения в социальных сетях способствуют вовлечению подписчиков.

Утц С., Отто Ф. и Павловски Т. (2020). «Германия вылетает из чемпионата мира»: смешанное исследование последствий кризисной коммуникации на Facebook (Utz, Otto & Pawlowski. «Germany Crashes Out of World Cup»: A Mixed-Method Study on the Effects of Crisis Communication on Facebook). *Journal of Sport Management*, 35 (1). С. 44–54.

Исследователи из Тюбингенского университета изучили влияние кризисной коммуникации в Facebook во время Чемпионата мира по футболу FIFA 2018; в частности, сообщения от имени немецкой команды, капитана Мануэля Нойера и члена команды Томаса Мюллера в Facebook проверялись, отталкиваясь от эмодзи, которыми другие пользователи отмечали каждое их сообщение. Кроме того, исследователи использовали данные двухэтапного панельного исследования по

Гонг Х., Ватанабе Н.М., Соббинг Б.П., Браун М.Т. и Нагель М.С. (2021). Влияет ли восприятие потребителями «тэнкинга» на посещаемость игр Национальной баскетбольной ассоциации? Подход к анализу настроений (Gong, Watanabe, Soebbing, Brown & Nagel. *Do consumer perceptions of tanking impact attendance at National Basketball Association games? A sentiment analysis approach*). *Journal of Sport Management*, 35 (3). С. 254–265.

Авторы, исследователи из Университета Райса, Университета Южной Каролины и Университета Альберты, использовали анализ настроений, чтобы изучить влияние настроения потребителей в отношении посещаемости игр в Национальной баскетбольной ассоциации (НБА). Чтобы изучить влияние потребительского восприятия «тэнкующих» команд на посещаемость НБА, в исследовании проанализирована посещаемость игр этой лиги в период с 2013–2014 по 2017–2018 годы. Основываясь на данных, авторы создали алгоритм для измерения объема и настроений потребителей в обсуждениях, связанных с тэнкингом, который продемонстрировал, что объем обсуждений для домашних команд (хозяев поля) и настроения в отношении тэнкинга со стороны гостевой команды влияют на посещаемость.

репрезентативной выборке взрослых немецких интернет-пользователей, которое проводилось до и после финальной части Чемпионата мира по футболу FIFA 2018, для изучения изменений в оценке, парасоциальных взаимоотношениях, а также восприятию подлинности. Их результаты показывают, что отправитель кризисного сообщения имеет значение: сообщения Нойера и Мюллера вызвали меньше гневных реакций, нежели сообщения из командного аккаунта, и только команда в целом (но не персонально Нойер и Мюллер) по итогам турнира получила более негативную оценку, чем до него. Авторы также демонстрируют, что парасоциальные отношения опосредуют эффект воздействия постов в социальных сетях при использовании соцсетей в качестве канала коммуникации.

Шефер М. и Фогеле К. (2021). Контент-анализ как метод исследования: контент-анализ контент-анализа в спортивной коммуникации (Schäfer & Vögele. *Content Analysis as a Research Method: A Content Analysis of Content Analyses in Sport Communication*). *International Journal of Sport Communication*, 14 (2). С. 195–211.

Исследователи из Университета Йоханнеса Гутенберга и Гогенгеймского университета провели количественный анализ содержания статей в научных журналах, сосредоточив внимание на трех основных международных

журналах по спортивной коммуникации в период с 2010 по 2019 год (n = 267). Цель заключалась в том, чтобы продемонстрировать, в какой степени и в каких контекстах применяется контент-анализ как метод исследования. Их результаты показывают, что качественные и количественные методы используются одинаково, в то время как комбинации с другими методами сравнительно редки. Далее был сделан вывод, что исследования охватывают широкий спектр различных тем и что социальные сети как канал коммуникации становятся все чаще центральной проблемой научных исследований.

Веймар Д., Зеббинг Б.П. и Викар П. (2021). Работа со статистической значимостью в больших данных: ценность результатов в профессиональном футболе с точки зрения социальных сетей (Weimar, Soebbing & Wicker. *Dealing with statistical significance in big data: The social media value of game outcomes in professional football*). *Journal of Sport Management*, 35 (3). С. 266–277.

Исследователи, связанные с Университетом Дуйсбург-Эссен, Университетом Альберты и Университетом Билефельда, изучили влияние результатов игр на динамику изменения числа подписчиков в социальных сетях по трем популярным соцсетям: Facebook, Twitter и Instagram. Используя данные соцсетей, авторы оценивают относительное влияние детерминант с помощью анализа доминирования. В исследование были включены данные, касающиеся 644 футбольных клубов высших дивизионов, из Facebook (n = 297 042), Twitter (n = 292 186) и Instagram (n = 312 710) за 19-месячный период, и результаты показали, что победа дает самый высокий результат для увеличения числа болельщиков. Исследование также выявило возможности для развития взаимодействия с болельщиками, увеличения числа подписчиков и выхода на новые рынки.

НА ЭТИХ СТРАНИЦАХ
ПРЕДСТАВЛЕНА
АННОТИРОВАННАЯ
БИБЛИОГРАФИЯ
ДОПОЛНИТЕЛЬНЫХ
РАБОТ, АВТОРЫ КОТОРЫХ
ИСПОЛЬЗОВАЛИ
В ИССЛЕДОВАНИЯХ
СОЦИАЛЬНЫЕ СЕТИ.

* В американской спортивной литературе понятие «тэнкинг» (tanking) применительно к команде означает, что она делает все возможное, чтобы уступить в игре, не отказываясь при этом играть, за счет того, что снимает лучших игроков под предлогом травмы или других ухищрений.

Дополнительные ссылки

Abeza G., O'Reilly N., Séguin B. & Nzindukiyimana O. (2015). Social media scholarship in sport management research: A critical review. *Journal of Sport Management*, 29(6), 601–618. DOI: 10.1123/JSM.2014-0296.

Allmer T. (2014). (Dis) Like Facebook? Dialectical and Critical Perspectives on Social Media. *Javnost – The Public*, 21(2), 39–55. DOI: 10.1080/13183222.2014.11009144.

Bail C.A. (2017). Taming big data: Using app technology to study organizational behavior on social media. *Sociological Methods & Research*, 46(2), 189–217. DOI: 10.1177/0049124115587825.

Baym N. (2015). *Personal Connections in the Digital Age* (2nd Ed.). Cambridge, UK: Polity.

Boyd D. (2010). Social Network Sites as Networked Publics: Affordances, Dynamics, and Implications. In Papacharissi Z., (Ed.). *Networked Self: Identity, Community, and Culture on Social Network Sites*. P. 39–58). New York: Routledge.

Brooker P., Dutton W. & Greiffenhagen C. (2017). What would Wittgenstein say about social media? *Qualitative Research*, 17(6). P. 610–626. DOI: 10.1177/1468794117713058.

Burgess J. & Matamoros-Fernández A. (2016). Mapping sociocultural controversies across digital media platforms: One week of #gamergate on Twitter, YouTube, and Tumblr. *Communication Research and Practice*, 2 (1). P. 79–96.

Corbett B. & Edwards A. (2018). A case study of Twitter as a research tool, *Sport in Society*, 21 (2). P. 394–412. DOI: 10.1080/17430437.2017.1342622.

Fairclough N. 2001. *Language and power*. London: Longman.

Felt M. (2016). Social media and the social sciences: How researchers employ Big Data analytics. *Big Data & Society*, 3 (1). P. 1–15. DOI: 10.1177/2167479515584045.

Filo K., Lock D. & Karg A. (2015). Sport and social media research: A review. *Sport management review*, 18 (2). P. 166–181. DOI: 10.1016/j.smr.2014.11.001.

Fuchs C. (2008). *Internet and Society: Social Theory in the Information Age*. New York: Routledge.

Fuchs C. (2017). From digital positivism and administrative big data analytics towards critical digital and social media research! *European Journal of Communication*, 32 (1). P. 37–49. DOI: 10.1177/0267323116682804.

Guba E. G. (Ed.) (1990). *The paradigm dialog*. Newbury Park, CA: Sage Publications.

Hall M., Mazarakis A., Peters I., Chorley M., Caton S., Mai J. E. & Strohmaier M. (2016). Following user pathways: Cross platform and mixed methods analysis in social media studies. In *Proceedings of the 2016. CHI conference extended abstracts on human factors in computing systems*. P. 3400–3407. ACM.

Hoskins A. (2009). The Mediatisation of Memory. In: Garde-Hansen J., Hoskins A. & Reading A. (Eds.) *Save As ... Digital Memories*. P. 27–43. Palgrave Macmillan: London... P. 1–23. London: Sage.

Hutchinson J. (2016). An introduction to digital media research methods: how to research and the implications of new media data. *Communication Research and Practice*, 2 (1). P. 1–6. DOI: 10.1080/22041451.2016.1155307.

Jager S. (2001). Discourse and knowledge: Theoretical and methodological aspects of a critical discourse and dispositive analysis. In R. Wodak & M. Meyer (Eds), *Methods of critical discourse action*. P. 32–62. London: Sage Publications.

Linville D. & Warren P. (2018). Troll factories: The Internet Research Agency and state-sponsored agenda building (Working paper). Retrieved from https://www.davidpuente.it/blog/wp-content/uploads/2018/08/Linville_Warren_TrollFactory.pdf.

Marwick A. (2013b). Ethnographic and qualitative research on Twitter. In Weller K., Bruns A., Puschmann C., Burgess J. & Mahrt M. (Eds.). *Twitter and Society*. P. 109–122. New York: Peter Lang.

Möller K. & Halinen A. (2000). Relationship marketing theory: its roots and direction. *Journal of Marketing Management*, 16 (1–3). P. 29–54. DOI: 10.1362/026725700785100460.

Page R., Barton D., Unger J.W. & Zappavigna M. (2014). *Researching Language and Social Media: A Student Guide*. NY: Routledge.

Papacharissi Z. (2014). Affective publics: Sentiment, technology, and politics. In: Papacharissi Z. (Ed.) *Affective Publics: Sentiment, Technology, and Politics*. P. 64–94). Toronto, ON: Oxford University Press.

Pearce W., Özkula S.M., Greene A.K., Teeling L., Bansard J.S., Omena J.J. & Rabello E.T. (2018). Visual cross-platform analysis: digital methods to research social media images. *Information, Communication & Society*. P. 1–20. DOI: 10.1080/1369118X.2018.1486871.

Quinton S. & Reynolds N. (2018). *Understanding research in the digital age*. London: Sage.

Radovanovic D. (2011, December 14). Digital divide and social media: Connectivity doesn't end the digital divide, skills do. *Scientific American*. Retrieved from: <https://blogs.scientificamerican.com/guest-blog/digital-divide-and-social-media-connectivity-doesnt-end-the-digital-divide-skills-do/>

Robards B. & Lincoln S. (2017). Uncovering longitudinal life narratives: scrolling back on Facebook. *Qualitative Research*, 17 (6). P. 715–730. DOI: 10.1177/1468794117700707.

Rogers R. (2017). Digital methods for cross-platform analysis. In J. Burgess A., Marwick & T. Poell (Eds.), *The SAGE Handbook of Social Media*. P. 91–110. London: Sage.

Ruggiero T.E. (2000). Uses and gratifications theory in the 21st century. *Mass Communication & Society*, 3 (1). P. 3–37. DOI: 10.1207/S15327825MCS0301_02.

Sarantakos S. (2002). Beyond domestic patriarchy: marital power in Australia. *Nuance*, 4. P. 12–34.

Scotland J. (2012). Exploring the philosophical underpinnings of research: Relating ontology and epistemology to the methodology and methods of the scientific, interpretive, and critical research paradigms. *English Language Teaching*, 5 (9). P. 9–16. DOI:10.5539/elt.v5n9p9.

Skinner J., Edwards A. & Smith A.C.T (2020). *Qualitative Research in Sport Management* (2nd edition). Routledge; United Kingdom.

Sloan L. & Quan-Haase A. (Eds.). (2017). *The handbook of social media research methods*. London, England: Sage.

Wodak R. (2001). The discourse-historical approach. In R. Wodak & M. Meyer (Eds.). *Methods of Critical Discourse Analysis*. P. 63–95. London: Sage Publications.

Wessels B., (2013). The reproduction and reconfiguration of inequality: Differentiation and class, status and power in the dynamics of digital divides. P. 37–48. In Ragnedda M. & Muschert G. (Eds). *The Digital Divide: The internet and social inequality in international perspective*. New York: Routledge.

Экономика спорта



Тим ПАВЛОВСКИ,
Университет Тюбингена

Введение

Все статьи, рассматриваемые в этом разделе дайджеста, взяты из вышедших в свет выпусков десяти предварительно отобранных журналов. Из этих десяти журналов два посвящены исключительно исследованиям, связанным с экономикой спорта, а именно Journal of Sports Economics (JSE), который является официальным журналом Североамериканской ассоциации спортивных экономистов (NAASE), и International Journal of Sport Finance (IJSF), который является официальным журналом Европейской ассоциации экономики спорта (ESEEA). Кроме того, исследования в области экономики спорта регулярно публикуются хотя бы в одном из трех журналов по спортивному менеджменту, а именно в European Sport Management Quarterly (ESMQ), Journal of Sport Management (JSM) и в журнале Sport Management Review (SMR). В списке ниже представлена информация о 40 статьях, посвященных исследованиям в облас-

ти экономики спорта, которые были опубликованы в том или ином из этих пяти журналов до июля 2021 года.

JSE (выпуски 1–5): 25 статей, из них 25 посвящены исследованиям, связанным с экономикой спорта.

IJSF (выпуски 1 и 2): 8 статей, они посвящены исследованиям такого рода.

ESMQ (выпуски 1 и 2): 16 статей, из них 3 посвящены исследованиям такого рода.

JSM (выпуски 1–3): 20 статей, из них 4 посвящены исследованиям такого рода.

SMR (выпуск 1): 8 статей, в том числе 0 исследований, связанных с экономикой спорта.

Эти 40 статей, исходя из тематики, можно распределить по семи категориям:

- анализ производительности (например, домашнее преимущество или эталонная зависимость), 8 статей;
- экономические эффекты (например, влияние спортивных команд, объектов или мероприятий), 7 статей;

- проблемы рынка труда (например, ограничения на рынке труда или факторы, определяющие размер заработной платы), 7 статей;
- спортивный спрос (например, факторы, определяющие посещаемость стадиона и просмотр телепрограмм), 7 статей;
- занятия спортом (например, влияние на здоровье или благополучие), 3 статьи;
- финансы (например, вопросы, касающиеся финансового фэйр-плей или ценных бумаг для болельщиков), 3 статьи;
- разное (например, вопросы дизайна конкурса или теоретического моделирования), 5 статей.

Новые данные о локальных экономических эффектах спорта

В этом выпуске дайджеста мной дается обзор четырех эмпирических исследований, изучающих локальные экономические эффекты профессионального спорта^{*}.

Хотя анализ экономических эффектов спорта имеет давнюю традицию в исследованиях, связанных с экономикой спорта, причинно-следственные данные о локальных экономических эффектах спорта еще полностью не установлены (см., например, Pawlowski, Steckenleiter, Wallrafen & Lechner, 2021). Это серьезное ограничение, поскольку государственные расходы, связанные со спортом (например, на строительство спортивных сооружений), по большей части регулярно осуществляется местными органами власти. Насыщенные детальными панельными данными и сложными эконометрическими методами, четыре статьи, рассмотренные в этом разделе, значительно улучшают наше понимание этой темы благодаря изучению причинно-следственных эффектов влияния со стороны профессиональных спортивных команд, объектов и мероприятий на местную (локальную) коммерческую деятельность и показатели занятости (статья 1), авиаперелеты (статья 2), а также производительность местных отелей (3 и 4).

Первая статья написана Нолой Ага и Дэниелом Рашером и опубликована в третьем выпуске *Journal of Sports Economics*. Основное внимание в ней уделяется влиянию со стороны стадионов

и команд на местный бизнес и показатели занятости. Точнее, авторы проверяют популярное утверждение о том, что появление новых команд и строительство новых стадионов может способствовать экономическому развитию, или редевелопменту, в этой местности. Используемые данные поступают из Бюро переписи населения США и измеряют ежегодные изменения в области деловой активности и занятости в период с 2004 по 2012 год на уровне муниципальных статистических территорий (Metropolitan Statistical Areas, MSA) и микрополитических статистических областей (Micropolitan Statistical Areas, MiSA) в США. Эти данные были скорректированы с учетом ряда специфических рыночных характеристик, а также с учетом информации о появлении (или расформировании) спортивных команд и вводе в строй новых стадионов в течение периода наблюдения.

Авторы проверяют, повлияли ли и в какой степени общие 65 (67) случаев возникновения (расформирования) спортивных команд и 68 новых стадионов на деловую активность и трудоустройство в соответствующих MSA и MiSA. В целом они не находят эмпирических доказательств того, что новые стадионы или новые команды действительно стимулируют местное экономическое развитие. Скорее похоже, что выход на рынок команд более вероятен в том случае, если это процветающий и относительно быстрорастущий рынок.

Хотя авторы признают актуальность использования еще более детализированных локальных данных для углубленного изучения эффектов в будущем, статья предлагает важный вклад в существующую библиотеку литературы по нескольким причинам. Во-первых, в то время как большой объем литературы уже посвящен поиску ответа на вопрос, действительно ли команды оказывают какое-либо экономическое влияние, лишь очень немногие исследования ранее изучали потенциальное влияние на экономическое развитие, или редевелопмент, на локальном уровне. Во-вторых, в немногих существующих исследованиях, посвященных этой теме, отдельно рассматривались выживаемость и создание бизнеса. Таким образом, это исследование, рассматривающее чистые изменения в компаниях и показателях занятости, является первым, в котором изуча-

^{*} Обратите внимание, что еще три статьи, а именно Chakravarti & Boronczyk (2021), а также Ge & Humphreys (2021a; 2021b), отнесенные к семи статьям, исследующим экономические эффекты спорта, рассматриваются Лизой Киль в разделе «Этика в спорте».

ется потенциальное влияние на выживание и создание бизнеса одновременно. В-третьих, подход в масштабах США позволяет отойти от перспективы исследования конкретного города и прийти к обобщаемым результатам о предполагаемом влиянии команд и стадионов. Наконец, в отличие от подавляющего большинства исследований профессиональных командных видов спорта в США, это исследование рассматривает не только высшие лиги бейсбола (Major League Baseball, MLB), баскетбола (National Basketball Association, NBA и Women National Basketball Association, WNBA), американского футбола (National Football League, NFL), хоккея (National Hockey League, NHL) и футбола (Major League Soccer, MLS), но также и соответствующие малые лиги. Это кажется особенно актуальным, поскольку команды малых лиг часто оперируют на тех же рынках, что и команды главных лиг, и было обнаружено, что объекты, построенные в небольших городах, имеют схожую стоимость на душу населения (см. Agha & Coates, 2015).

ЧЕТЫРЕ СТАТЬИ, РАССМОТРЕННЫЕ
В ЭТОМ РАЗДЕЛЕ, СОДЕРЖАТ НОВЫЕ
ИНТЕРЕСНЫЕ ИДЕИ ОТНОСИТЕЛЬНО
ЛОКАЛЬНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ
ЭФФЕКТОВ СПОРТА.

Вторая статья написана Бруно Капреттини и опубликована в первом выпуске *Journal of Sports Economics*. В этом документе исследуется влияние игр группового этапа Лиги чемпионов УЕФА (ЛЧ) в период с 1998/99 по 2010/11 год на количество авиаперелетов. Капреттини сравнивает маршруты перемещения между городами, в которых базируются команды из одной группы, с маршрутами между городами, в которых базируются команды из разных групп, с учетом того факта, что команды случайным образом попадают в эти группы (в результате слепой жеребьевки). Он исследует эффект от пребывания команды в одной группе в дополнение к эффекту от обычного участия в ЛЧ, и его основное предположение состоит в том, что освещение в СМИ и как таковая общая узнаваемость города, принимающего игру группового этапа UCL, сравнительно больше в отношении тех городов, где базируются команда соперника.

Как и следовало ожидать, результаты демонстрируют увеличение количества авиаперелетов из городов, в которых базируются противоборствующие команды, в месяц, когда проводится игра. Этот эффект составляет около 7% дополнительных прибытий и, как утверждает автор, вероятно, связан с тем, что болельщики следят за своими командами на выездных матчах. Примечательно, однако, что он также находит около 5–8% дополнительных прибытий в течение трех месяцев после группового этапа. Это открытие наводит на мысль об эффекте видимости, возникающем благодаря освещению в медиа незадолго до, во время и после таких матчей. Таким образом, результаты показывают, что команды, участвующие в ЛЧ, могут влиять на повышение узнаваемости городов, в которых базируются.

Хотя общий показатель авиаприбытий дает лишь приблизительное представление о прибытиях конкретных болельщиков и измеряется только на ежемесячной основе, анализ вносит значительный вклад в литературу о влиянии спорта на туризм. С одной стороны, это одно из очень немногих исследований, внимательно изучающих долгосрочное (унаследованное) влияние спортивных мероприятий на туризм. С другой стороны, исследование следует комплексному и хорошо разработанному эмпирическому подходу и полагается на надежную идентификационную стратегию, чтобы получить причинные доказательства.

Две другие статьи из числа вышеупомянутых расширяют библиотеку литературы о влиянии спортивных мероприятий на производительность местных отелей за счет использования ежедневной информации об отелях от STR – компании, предоставляющей данные для глобальных секторов гостеприимства. Одна из этих статей написана Тимоти Д. ДеШрайвером, Тимоти Уэббом, Скоттом Тайнски и Адрианом Симионом и опубликована в третьем выпуске журнала *Sport Management*. Используя панельные данные за период с 2003 по 2017 год, авторы анализируют влияние 1249 субботних матчей по американскому футболу, сыгранных 14 различными студенческими командами Юго-Восточной конференции (Southeastern Conference, SEC), на эффективность работы местных отелей.

Зависимая переменная объединяет ежедневные данные о заполняемости со средними дневными показателями и измеряет доход в выходные на доступный номер для отелей, расположенных в пределах 25 миль от каждого стадиона. Различные регрессии с фиксированными эффектами показывают, что различные команды (и их игровые характеристики) существенно влияют на эффективность работы местных отелей. Например, характеристики домашней команды показывают, что на потребителей влияют ожидаемое качество команды и прошлые результаты. Так, выручка увеличится примерно на 8%, если хозяева поля были чемпионом страны в предыдущем сезоне. Или же выручка увеличится примерно на 5,8%, если команда хозяев поля была среди команд, перечисленных в предсезонном опросе Associate Press. Важность уровня команды подтверждается несколькими переменными, измеряющими качество и популярность команды соперника. Таким образом, выручка увеличится примерно на 11,5%, если команда соперника входила в число команд, перечисленных в предсезонном опросе «25 лучших» Associate Press. Аналогичным образом игры внутри конференции и «игры соперничества» (rivalry games) повышают выручку примерно на 18,5 и 8,5% соответственно. Наконец, отели высшего класса выглядят особенно популярными в такие футбольные выходные, поскольку приносят сравнительно большую премию, нежели отели эконом- и среднего класса.

Другая статья написана Лорен Р. Хеллер и Э. Фрэнком Стивенсоном и опубликована во втором выпуске *The Journal of Sports Economics*. Ее авторы исследуют влияние проведения Супербоула (в американском футболе – название финальной игры за звание чемпиона Национальной футбольной лиги, NFL) на производительность местных отелей, используя панельные данные, охватывающие четыре Супербоула: игры, сыгранные в Глендейле в 2015 году, Санта-Кларе (2016), Хьюстоне (2017) и Миннеаполисе (2018). В отличие от ДеШрайвера с соавторами, в данном случае авторы сохраняют доступные ежедневные измерения и исследуют влияние проведения Супербоула на среднюю дневную стоимость номеров, аренду номеров и доходы от гостиничных номеров в отелях, расположенных в пределах 30 миль от стадиона, путем запуска различных регрессий с фиксированными эффектами отдельно для каждого города. В целом авторы считают, что стоимость

номеров и доходы от номеров в отелях резко возрастают при проведении Супербоула. Например, они оценивают маргинальное увеличение средней дневной стоимости номера в воскресенье на Супербоуле в пределах между 183 долларами (Хьюстон) и 261 долларом (Миннеаполис). Подобное увеличение можно также наблюдать за несколько дней до события. Аналогичным образом за ночь игры и предыдущие ночи Супербоула они оценивают увеличение совокупного дохода от гостиничных номеров до 15 млн долларов за ночь Супербоула (Хьюстон).

Интересно, что результаты уик-энда Супербоула в Санта-Кларе в целом значительно скромнее. Более того, авторы находят даже отрицательное влияние на аренду номеров, а также общую чистую потерю совокупной выручки от гостиничных номеров за дни, предшествующие уик-энду Супербоула. Авторы объясняют свои выводы расположением стадиона относительно центра Сан-Франциско, где находится гораздо больше роскошных отелей по сравнению с Санта-Кларой. Поскольку билеты на Супербоул довольно дорогие, авторы ожидают, что посетители игры предпочтут именно такие элитные отели. Эта гипотеза согласуется с выводами ДеШрайвера с соавторами и поддерживается некоторыми вспомогательными регрессиями с использованием радиуса 30–50 миль вместо радиуса 30 миль, таким образом, включая отели в центре Сан-Франциско вместо Санта-Клары. Наконец, авторы наблюдают так называемый эффект «похмелья», поскольку большинство эффектов в дни, следующие за Супербоулом, отрицательны.

В целом использование данных об эффективности отелей, полученных от STR, имеет свои плюсы и минусы. С одной стороны, данные STR предлагают высокий уровень детализации, поскольку включают ежедневную информацию о показателях местных отелей разного уровня. Но с другой стороны, данные STR как таковые страдают от серьезной проблемы – выборки, поскольку, согласно ДеШрайверу с соавторами, только 75% всех отелей (и в основном относящиеся к крупным сетям) подписаны на STR. Таким образом, проживание в независимо действующих отелях недостаточно отражено в этих данных, а проживание, организованное через онлайн-платформы бронирования, такие как AirBnB, вообще не рассматривается.

Несмотря на эти проблемы, обе статьи вносят значительный вклад в довольно скудную библиотеку литературы, посвященной попыт-

кам разобраться в локальных экономических последствиях влияния спорта на определенные отрасли. В частности, они дополняют несколько существующих исследований, в которых уже использовались ежедневные метрики производительности отелей (Chikish, et al., 2019; Depken & Stephenson, 2018), впервые исследуя эффективность отелей на комбинированных и более мелких рынках, а не в одном большом городе (ДеШрайвер и др.) или путем всестороннего анализа неоднородности эффекта в отношении размера радиуса (Хеллер и Стивенсон). Хеллер и Стивенсон раскрывают весьма актуальное противоречие: тогда как местные органы власти регулярно несут расходы на спортивные мероприятия, выгоду от увеличения деловой активности благодаря этим событиям могут получать в конечном итоге соседние муниципалитеты.

Подводя итог, можно сказать, что все четыре статьи, рассмотренные в этом разделе, содержат новые интересные идеи относительно локальных экономических эффектов спорта.

Результаты Аги и Рашера ставят под сомнение популярное утверждение о том, что приход новых команд и строительство новых стадионов может привести к экономическому развитию (редевелопменту) в этом районе. Их результаты скорее предполагают, что положительная корреляция (если таковая имеется) между возникновением нового стадиона и местной деловой активностью вкупе с показателями занятости может быть объяснена самоотбором: команды, похоже, с более высокой вероятностью перейдут на более процветающие и относительно быстрорастущие рынки.

В свою очередь Капреттини обнаруживает долгосрочный (унаследованный) эффект от игр в Лиге чемпионов УЕФА, поскольку команды, участвующие в ЛЧ, влияют на повышение узнаваемости своих «родных» городов и как таковое увеличение количества посетителей – по крайней мере, в течение нескольких месяцев после проведения матчей.

Наконец, ДеШрайвер с соавторами, а также Хеллер и Стивенсон выявили значительную неоднородность эффектов в отношении показателей местных отелей, связанных со спортивными мероприятиями, поскольку обнаруженные ими эффекты зависят от характеристик команды (например, ее уровня), игровых характеристик (например, соперничества) и характеристик отеля (например, качество и расположение).

Аннотированная библиография

Ага Н. и Рашер Д. (2021). Влияние на экономическое развитие команд и стадионов главных и малых лиг (Agha & Rascher. *Economic development effects of Major and Minor League teams and stadiums*), *Journal of Sports Economics*, 22 (3). С. 274–294.

Авторы, исследователи из Университета Сан-Франциско (Калифорния, США), используют региональные данные Бюро переписи населения США о чистых изменениях деловой активности и занятости в период с 2004 по 2012 год, чтобы проверить, приводит ли появление новых стадионов к экономическому развитию. Используя схему «разница в различии» (difference-in-difference) и другие методы оценки панельных данных, они не находят эмпирического обоснования популярного утверждения о том, что это так (ни на уровне главных лиг, ни на уровне малых). Скорее они наблюдают эффект отбора, то есть команды имеют более высокую вероятность выйти на более процветающие и относительно быстрорастущие рынки в год, предшествующий выходу на рынок как таковой.

Капреттини Б. (2021). Узнаваемость команды и поездки по городам: данные случайной жеребьевки Лиги чемпионов УЕФА (Caprettini. *Team visibility and city travel: Evidence from the UEFA Champions' League random draw*), *Journal of Sports Economics*, 22 (1). С. 85–114.

Автор, исследователь из Университета Цюриха, ищет ответ на вопрос, могут ли игры группового этапа Лиги чемпионов УЕФА в период с 1998/99 по 2010/11 год повысить узнаваемость города среди туристов, отталкиваясь от ежемесячных данных Евростата о прибытии самолетами. Чтобы определить эффект интереса, автор сравнивает маршруты в городах команд, играющих в одной группе, с маршрутами по городам команд из разных групп и использует тот факт, что команды случайным образом втягиваются в эти группы. Автор отмечает в целом положительный и значимый средний эффект: примерно на 7% больше прибытий в течение месяца, когда проходит матч, и примерно на 5–8% больше прибытий в течение трех месяцев после группового этапа.

ДеШрайвер Т.Д., Уэбб Т., Тайский С. и Си-мион А. (2021). Спортивные мероприятия и производный спрос на отели: данные по футбольным играм Юго-Восточной конференции (DeSchriver, Webb, Tainsky & Simion. *Sporting events and the derived demand for hotels: Evidence from Southeastern conference football games*), *Journal of Sport Management*, 35 (1). С. 228–236.

Авторы, исследователи из Университета Делавэра и Государственного университета Уэйна, объединяют данные из различных источников, чтобы изучить влияние 1249 субботних матчей по американскому футболу, сыгранных 14 различными студенческими командами Юго-Восточной конференции (Southeastern Conference, SEC), на эффективность работы местных отелей в период с 2003 по 2017 год. В связи с этим производительность отелей измеряется как доход в выходные на один доступный номер для отелей, расположенных в пределах 25 миль от каждого стадиона. Различные регрессии с фиксированными эффектами показывают, что различные командные и игровые характеристики значительно влияют на эффективность работы местных отелей. Более того, отели высшего класса кажутся особенно подходящими для получения сравнительно больших премий во время футбольных уик-эндов.

Хеллер Л. Р. и Стефенсон Е. Ф. (2021). Как Супербоул влияет на туризм в городе-организаторе? (Heller & Stephenson. *How does the Super Bowl affect host city tourism?*) *Journal of Sports Economics*, 22(2). С. 183–201.

Авторы, исследователи из колледжа Берри (Маунт-Берри, Джорджия, США), используют ежедневные данные о производительности отелей, расположенных в пределах 30 миль от стадионов в Глендейле, Санта-Кларе, Хьюстоне и Миннеаполисе, в период с 2010 по 2018 год, чтобы проверить эффект от проведения там матчей Супербоула. Используя различные модели регрессии, авторы учитывают различные мешающие факторы, чтобы определить интересующий эффект. В целом они обнаружили, что как стоимость номеров, так и доходы от гостиничных номеров резко увеличиваются при проведении Супербоула. В то же время, однако, они обнаруживают значительную неоднородность эффектов, варьирующуюся от чистых убытков от аренды номеров (в Санта-Кларе) до чистой прибыли от аренды номеров в размере около 63 тыс. (в Миннеаполисе).

Дополнительные ссылки

Ага Н. и Коутс Д. (2015). Компенсирующий дифференцированный подход к оценке социальных преимуществ Малой бейсбольной лиги (Agha & Coates. *A compensating differential approach to valuing the social benefits of Minor League Baseball*), *Contemporary Economic Policy*, 33(2). С. 285–299.

Чакраварти П. и Борончик Ф. (2021). Коррупция и спонсорская ценность: анализ событийного исследования (Chakravarti & Boronczyk. *Corruption and sponsor value: an event study analysis*), *International Journal of Sport Finance*, 16 (1). DOI 10.32731/IJSF/161.022021.04.

Чикиш Ю., Хамфрис Б.Р., Лю К. и Новак А. (2019). Спортивный туризм, пространственное перемещение и спрос на отели (Chikish, Humphreys, Liu & Nowak. *Sports-led tourism, spatial displacement, and hotel demand*), *Economic Inquiry*, 57 (4). С. 1859–1878.

Депкен, Калифорния, и Стивенсон, ЕФ (2018). Спрос на отели до, во время и после спортивных мероприятий: данные из Шарлотты, Северная Каролина. *Экономическое расследование*, 56 (3). С. 1764–1776.

Дж. К. и Хамфрис Б. (2021а). Неправомерное поведение спортсмена и цены на акции спонсоров команд: роль типа происшествия и освещение в СМИ. *Журнал спортивного менеджмента*, 35 (3). С. 216–227.

Дж. К. и Хамфрис Б. (2021б). Неправомерное поведение спортсмена за пределами поля, риск репутации спонсора и доходность акций. *European Sport Management Quarterly*, 21 (2). С. 153–172.

Павловски Т., Стеккенлейтер К., Валрафен Т. и Лехнер М. (2021). Влияние местных государственных расходов на спорт на рынок труда. *Экономика труда*, 70 (101996). DOI 10.1016 / j.labeco.2021.101996.

Спортивное лидерство



*Стив Суонсон,
Университет Дикина*

Введение

Эта первая публикация в разделе о спортивном лидерстве охватывает в общей сложности восемь исследований, опубликованных в первой половине 2021 года в четырех разных журналах. Список включает три статьи из *Sport Management Review* (SMR), две из *Journal of Sport Management* (JSM), две из *Journal of Sport Policy and Politics* (JSPP) и одно исследование из *European Sport Management Quarterly* (ESMQ).

Первая статья SMR озаглавлена «Отбор волонтеров на крупном спортивном мероприятии: стратегический подход к управлению человеческими ресурсами». Ее авторы – Грэм Каскелли и Лиз Фредлайн (оба из Университета Гриффита), Юнджунг Ким (Университет Эдит Коуэн), Шейн Барри (также Университет Гриффита) и Пэм Каппелидес (Университет Ла Троб). Вторая статья SMR называется «Влияние гонки на боковые движения для тренерских центральных позиций», написанная Джереми Форманом (Университет Луизианы в Лафайете) и Робертом Туриком (Государственный университет Болла). Третья статья SMR озаглавлена «Выполнение гибридной управленческой работы в элитном спорте: пример главного тренера в профсоюзе регби высшего уровня», ее авторы – Эдвард Холл (Университет Нортумбрии), Ширли Грей (Университет Эдинбурга), Аманда Мартиндейл (Университет Эдинбурга), Джон Спроул (Эдинбургский университет), Джон Келли (Эдинбургский университет) и Пол Потрак (Нортумбрийский университет / Университетский колледж Дублина).

В свою очередь первая статья JSM, рассматриваемая в этом разделе, называется «Изучение институционального предпринимательства при принятии закона о юношеском спорте о сотрясении мозга» и написана Лэнди Ди Лу (Западный университет) и Кэтрин Хайнце (Мичиганский университет). Другое исследование JSM озаглавлено «Теория агентств и маски выравнивания принципала и агента: анализ наказаний в национальной футбольной лиге», написанное Джереми Форманом (Университет Луизианы в Лафайете), Джошуа Бендиксоном (Университет Луизианы в Лафайете) и Биртон Кауден (Государственный университет Кеннесо). Первая из двух статей IJSPP, представленных в этом выпуске, озаглавлена «Гендерное неравенство в канадском межвузовском спорте: возможности участия и руководящие должности с 2010/11 по 2016/17 год» и написана Марком Норманом (Университет Макмасте-

ра), Питером Доннелли (Университет Торонто) и Брюсом Киддом (Университет Торонто). Другое исследование IJSPP, написанное Натальей Органистой (Университет физического воспитания Юзефа Пилсудского), называется «Гендеринг процессов приема на работу и отбора в советы в польских спортивных федерациях». Наконец, последняя статья в этом разделе написана Спенсером Харрисом, Мэтью Метцгером и Томасом Дуенингом (все из Университета Колорадо, Колорадо-Спрингс).

В совокупности эти исследования охватывают широкий круг тем, связанных с лидерством, в том числе такие: институциональное предпринимательство, соответствие принципала – агента (правильное или неправильное), расовая и коучинговая занятость, инновационное лидерство, гибридное управление и вопросы гендерного неравенства на руководящих должностях женщин. Кроме того, в этом наборе исследований исследуются вопросы лидерства в широком диапазоне контекстов и стран, в том числе коалиции по законодательству о сотрясении мозга у молодых (США), Игры Содружества (Австралия), Международный союз регби, Национальная футбольная лига (США), национальные руководящие органы (США), национальные спортивные федерации (Польша) и межуниверситетские спортивные департаменты (Канада). Далее будут представлены краткое изложение каждой из вышеупомянутых статей с выделением основных вопросов, теоретическая база, взятая на вооружение авторами, и новые идеи, полученные в результате их исследований.

Достижения в спортивном лидерстве

В своем исследовании отбора добровольцев для крупных спортивных мероприятий Каскелли с соавторами (Cuskelly et al., 2021) получили доступ к огромному массиву данных Игр Содружества 2018 года, чтобы проанализировать факторы, позволяющие строить прогнозы о том, какие кандидаты были выбраны для собеседования. Это исследование направлено на устранение пробелов в литературе по спортивному менеджменту в отношении детерминант отбора добровольцев. Хотя оно было сосредоточено в первую очередь на выявлении драйверов для процесса отбора на одно такое мероприятие, авторы отмечают, что в своем исследовании оттачивались от подхода к стратегическому управлению, который основан на взгляде

изнутри и ресурсно ориентирован. При таком подходе решающее значение и конкурентные преимущества проистекают из способности эффективно собирать и размещать человеческие ресурсы.

Хотя эта статья на первый взгляд может показаться не относящейся к области лидерства, она включена в наш обзор, поскольку лидерские качества кандидатов учитывались в критериях отбора. Пусть это и не какое-то открытие, но первый вывод исследователей таков: необходимое условие для собеседования – это наличие волонтеров. Более существенный интерес представляет второй по значимости предиктор к выбору кандидатов для интервью, а именно – представлять/поддерживать местное сообщество. При сравнении с множеством других факторов (навыков, опыта и мотивов) важность этого фактора заслуживает рассмотрения в будущем. Например, один вопрос касается того, была ли такая установка сознательным приоритетом для отборочной комиссии по собеседованию. В будущих исследованиях можно было бы рассмотреть связь с такими понятиями, как идентификация, участие и приверженность. Можно также утверждать, что «поддержка и представление вашего сообщества» является функцией лидерства, поскольку несколько новых подходов к лидерству сосредоточены на этих элементах. Более того, из всех предикторов, включенных в модель, это, по-видимому, единственный фактор, представляющий нечто выходящее за рамки навыков и характеристик соискателя. С другой стороны, также интересно, что мотив получения вознаграждения и признания был отрицательным предиктором отбора, и кандидаты, ответившие «да» на этот вопрос, имели значительно меньшую вероятность пройти собеседование. Таким образом, соискатели, по всей видимости, выиграют от того, что при подаче заявления на вакансию волонтеров не будут обращать внимания на внешние мотивы. Наконец, следует отметить, что наибольшую прогностическую ценность имели навыки волонтерства, навыки вождения и владение английским языком. Интересно, что все три этих навыка – вне рамок лидерских навыков, что, однако, не повлияло на выбор. Одно из объяснений состоит в том, что лидерские качества, возможно, не были важны на этих должностях. Например, весьма вероятно, что подавляющее большинство добровольческих должностей были начального уровня и не подразумевали наличие прямых

подчиненных. В качестве альтернативы отборочная комиссия может (сознательно или бессознательно) посчитать кандидатов недостаточно подготовленными для точной оценки своих способностей в этой области.

В другой статье из журнала *Sport Management Review* Халл с соавторами (Hall et al., 2021) использовали перспективу реляционной психологии для изучения концепции гибридного менеджмента применительно к множеству ролей главного тренера в элитной спортивной системе. Целью этой работы с помощью этнографических полевых исследований заключалась в том, чтобы понять, как практика главного тренера создавалась совместно в сложных сетях, как действующие лица участвовали в организации этих отношений и как они опирались на взаимодействия для достижения целей. В рамках этого процесса исследование предоставило полезную сетевую карту взаимоотношений, чтобы помочь понять сложности и нюансы позиционирования главного тренера в системе. Исследование также предоставило хорошие примеры того, как главный тренер должен ориентироваться в этой среде и стратегически управлять нюансированными отношениями с сотрудниками и между ними. Кроме того, важность позиции главного тренера была определена как существенный фактор, влияющий на поддержку, ресурсы и информационный поток. Также был выявлен стратегический аспект взаимодействия главного тренера с целенаправленным намерением обеспечить поддержку и пространство для реализации программ и повесток. Гибридный менеджмент был представлен в этой статье как трехсторонний набор ролей управления, лидерства и коучинга. Хотя это, возможно, и не входило в задачи исследования, была упущена возможность определить каждую из этих областей гибридного управления и рассмотреть как их частичное совпадение, так и отличительные характеристики. Хотя представленная концепция гибридного менеджмента, по-видимому, предполагает постоянную смену ролей (управление, лидерство, коучинг), статья, как представляется, в равной степени охватывает беспорядочность этих концепций и одновременное исполнение нескольких ролей в этой среде. Хотя это интересное чтение о сложности работы главным тренером в элитной спортивной системе, данное направление исследований выиграет от более глубокого понимания характеристик, различий и отноше-

ний между менеджментом, лидерством и коучингом в этом и других контекстах. Например, с одной стороны, коучинг может относиться к развитию навыков или тактическому руководству, предоставляемому игрокам. С другой стороны, может случиться так, что коучинг на самом деле охватывает гораздо более широкое пространство, включая функции как управления, так и лидерства. Дополнительные исследования в этой области необходимы, чтобы понять, как люди, занимающие центральные позиции власти и влияния, могут эффективно управлять своими многочисленными ролями.

В третьей статье, взятой из журнала *Sport Management Review* для этого раздела, авторы Форман и Турик (Forman and Turick, 2021) рассмотрели влияние происхождения (расы) в продвижении по служебной лестнице в Национальной футбольной лиге (NFL). Статья в основном посвящена роли расы в продвижении помощников тренеров из числа меньшинств на более центральные должности, с которых с более высокой вероятностью возможно продвижение на видные руководящие должности (например, координаторов и главных тренеров).

При разработке своей первой гипотезы авторы обращают внимание на предыдущие исследования студентов колледжей, которые воспринимали белых людей как прототипов и более эффективных лидеров. Авторы рассуждали, что наличие общего восприятия этой формы могло быть одной из причин того, что черные тренеры с меньшей вероятностью перейдут на эти центральные руководящие роли. Чтобы проверить эту гипотезу (и другие), авторы получили доступ к данным NFL за 32 сезона и использовали логистическую регрессию, чтобы установить исходный вывод: черные помощники тренеров действительно с меньшей вероятностью переместились бы на центральные тренерские должности, что ограничивало их продвижение вверх в иерархии лидерства. Это важный вопрос, требующий решения, поскольку он предполагает, что эффекты расового критерия выходят за рамки опыта игроков и также распространяются на ряды тренеров. Оставшийся набор гипотез авторов был сфокусирован на принятии управленческих решений (то есть принимаемых главными тренерами, когда они нанимают других тренеров на центральные позиции), и на той роли, которую раса играет в этом процессе. Здесь авторы опирались на теорию гомологичного воспроизводства, которая постулирует, что менеджеры с большей вероят-

ностью будут продвигать людей, социальные и физические характеристики которых наиболее схожи с их собственными. Таким образом, хотя в целом не было обнаружено, что главные тренеры из числа меньшинств с большей вероятностью переместят черных тренеров на центральные позиции, со временем анализ показал, что это действительно имело место. Однако эта тенденция не сохранялась на протяжении всей их карьеры, и в определенный момент главные тренеры из числа меньшинств стали реже перемещать черных тренеров на центральные тренерские позиции. Авторы утверждают, что это отчасти является результатом относительно неизменного среднего процента тренеров из числа меньшинств в тренерских штабах команд NFL с 2003 года. Примечательный вывод авторов заключается в том, что расовая дискриминация при найме главных тренеров на самом деле может быть связана с решениями, принимаемыми самими главными тренерами, а не проистекает исключительно от решений владельцев и генеральных менеджеров, которые напрямую нанимают главных тренеров. То есть, поскольку центральные тренерские роли определяют основной пул кандидатов, из которых выбираются люди на руководящие должности более высокого уровня, отсутствие чернокожих тренеров на центральных тренерских должностях, которые определяются главными тренерами, значительно влияет на доступность кандидатов из числа меньшинств. Авторы пришли к выводу, что выявление дискриминации на более низких уровнях может помочь в понимании и обсуждении вопроса об отсутствии главных тренеров из числа меньшинств в NFL.

Перейдем теперь к статьям из журнала *Journal of Sport Management*, но останемся при этом в контексте NFL. Авторы Форман, Бендиксон и Кауден (Forman, Bendickson, and Cowden, 2021) обратились к данным NFL за 34 сезона, чтобы изучить, как тренеры адаптируются к широким изменениям в правилах всей лиги. Они сделали это через призму агентской теории, которая актуальна, когда одна сторона (агент) действует от имени другой (принципал). В данном случае это главные тренеры, действующие от имени владельцев NFL или генеральных менеджеров. Основная предпосылка этого исследования заключалась в том, что в новую эру постоянных изменений правил (например, в целях безопасности игроков) агрессивная игра, которая более привычна участникам, может повлечь за собой больше игровых

штрафов, но все же повысить общую производительность (то есть позволит одержать больше побед). Исследователи действительно нашли поддержку этой гипотезе, которая, в свою очередь, создает возможность для агентов (главных тренеров) не согласовываться с принципами (владельцами) из-за противоречивых целей. То есть главные тренеры могут быть более склонны к поощрению агрессивной игры, что может противоречить новым правилам, введенным владельцами.

Авторы предложили термин «маски согласования» для описания ситуации, когда изменение правил дает возможность отлынивать (неспособность агента сохранять максимальные усилия). В текущем контексте несоответствие между принципалом и агентом может возникнуть из-за противоречивых целей (стремление к победе или следование новым правилам). В конечном итоге авторы сосредоточились на том, как лидеры (например, главные тренеры NFL) уравнивают стратегии для текущей (краткосрочной) производительности с тем, как это может повлиять на их будущее (долгосрочные) возможности тренерской работы. Так, результаты показали, что у тренеров, команды которых получили больше штрафов и при этом добились большего успеха на поле, снизилась вероятность получения должности главного тренера в будущем. Это исследование поднимает несколько вопросов. Во-первых, хотя владельцы действительно могут вносить изменения в правила на уровне лиги (макро), чтобы в целом улучшить игру, когда дело доходит до управления собственной командой (на микроуровне), может оказаться, что владелец и главный тренер действительно очень близки (то есть согласны с тем, что, хотя агрессивная игра может привести к большему количеству штрафов, победа важнее). Во-вторых, это интересный вывод о том, что для представителей тренерского штаба с меньшим количеством штрафов увеличивается вероятность трудоустройства в будущем, но потребуются немало усилий, чтобы тренеры поверили: победы и поражения не являются самым важным предиктором с точки зрения будущих тренерских возможностей. В-третьих, хотя тренерские установки на игру с меньшим количеством штрафов (предположительно для повышения безопасности игроков), кажется, согласуются с этическим стилем лидерства, агрессивный и напряженный характер NFL не может быть оптимальным контекстом для такого подхода.

Другая статья из журнала *Journal of Sport Management*, рассматриваемая в этом разделе, была написана Ди Лу и Хайнце (Di Lu and Heinze, 2021) и посвящена ведущим институциональным изменениям в спортивной политике. В частности, авторы исследовали деятельность и тактику двух коалиций на уровне штатов США, участвующих в принятии законодательства о предотвращении сотрясений мозга в детском спорте. Через призму институциональной теории изменений и предпринимательства авторы использовали качественный подход с помощью интервью с ключевыми стейкхолдерами и архивных данных, чтобы изучить, как институциональные субъекты используют ресурсы для объединения и узаконивания своей группы и своих инициатив. Исследование выявило разнообразное членство в этих коалициях, среди которых родственники жертв, спортивные организации, медицинские эксперты и адвокатские группы. Результаты показали, что тактические действия этих коалиций можно в общих чертах разделить на политические, технические и культурные мероприятия, которые позволили им максимально использовать опыт и ресурсы для поддержки нового законодательства о предотвращении сотрясений мозга. Это исследование внесло вклад в литературу по спортивному менеджменту, оно дает представление о процессных подходах к изменениям и влиянию. Например, исследование проливает свет на временную динамику этого процесса, определяя последовательность создания коалиции (политический процесс), разработки законодательства (технический), а также разработки и обоснования новых практик для обращения к более широкой аудитории (культурный). Хотя лидеры и ведущие фигурировали в качестве ключевых компонентов на протяжении всего документа и процесса коалиции, это исследование в первую очередь было сосредоточено на организационном уровне лидерства. Например, ключевое значение этого исследования – ведущая роль, которую спортивные организации могут играть в создании и проведении важной спортивной политики. Кроме того, результаты исследования показали, что помимо традиционно центральных и доминирующих спортивных организаций спортивные организации из различных секторов (например, некоммерческие, частные) также могут играть важную роль в разработке и утверждении спортивной политики. Формирова-

ние спортивных коалиций также обеспечивает интересный контекст для исследований лидерства на индивидуальном уровне. Например, изучение индивидуального влияния внутри этих коалиций и таких концепций, как возникающее и совместное лидерство, кажется плодотворным путем для будущих исследований.

Следующие две статьи, представленные в этом разделе, взяты из недавнего специального выпуска *Journal of Sport Policy and Politics*, посвященного теме женщин в спорте и политике в области женского спорта. Во-первых, Норман, Доннелли и Кидд (Norman, Donnelly and Kidd, 2021) проанализировали данные о руководящих должностях и спортивной активности из четырех отдельных исследований гендерного равенства, охвативших 56 университетов в рамках канадской межвузовской спортивной системы (U Sport). Что касается участия, авторы выявили, что, хотя было обнаружено равное представительство по количеству команд для каждого пола, неравенство существовало в общем количестве индивидуальных возможностей участия (мужчины – 56%, женщины – 44%). На руководящих должностях в спортивных отделах женщины были в среднем недопредставлены среди спортивных директоров (79% мужчин, 21% женщин), помощников спортивных директоров (51% мужчин, 49% женщин), главных тренеров (83% мужчин, 17% женщин) и помощников тренера (79% мужчин, 21% женщин). Хотя это исследование охватывало период с 2010 по 2017 год, различия в наборе данных были минимальными, а явной численной тенденции к уменьшению этих различий не было. Как правильно отмечают авторы, эти результаты убедительно доказывают необходимость учета пропорциональности при разработке будущей политики гендерного равенства. Хотя вполне возможно, что с 2017 года произошел сдвиг в сторону равенства, согласно статье, политика U Sport не обновлялась с 2004 года и цели по обеспечению справедливости не были определены. Результаты этого исследования говорят о необходимости углубления изучения возможностей участия женщин и женщин в лидерстве.

Во второй статье специального выпуска *Journal of Sport Policy and Politics* Наталия Органиста (Organista, 2021) исследовала процесс отбора на руководящие должности (то есть членов правления) в польских спортивных федерациях посредством серии интервью с бывшими и нынешними членами правления и старши-

ми менеджерами. Толчком для исследования стало недавнее последнее место Польши в глобальном рейтинге женщин, занимающих должности в советах спортивных федераций. Этот процент составлял 9% для Польши, а Норвегия возглавляла список с 37%. Был использован сбалансированный план, опрошены 12 женщин и 12 мужчин, и разница в возникающих темах с альтернативных гендерных точек зрения была разительной. Что касается предполагаемых препятствий для женщин при получении должности в совете директоров национальной спортивной федерации, участницы женского пола определили предполагаемое отсутствие доверия к женщинам в спорте и «сеть старых мальчиков» в качестве основных препятствий. Напротив, препятствиями, выявленными участниками-мужчинами, были предполагаемое отсутствие желания и приверженности со стороны кандидатов-женщин и нежелание женщин на этих должностях брать на себя ответственность и выполнять функции управления. Еще одним ключевым аспектом было мнение женщин-участниц о том, что структурные препятствия, заложенные в систему, более благоприятны для кандидатов-мужчин. Они связаны с ролью мужских сетей и требованием, чтобы кандидаты в члены правления выдвигались действующими членами федерации. Через призму гендерной организационной логики и режимов неравенства результаты подтвердили идею о том, что значения, приписываемые мужественности и женственности, приводят к воспроизведению неравенства и участники-мужчины не видят важности обновления политики гендерного соотношения. Как отмечает автор, будущие исследования в этой области должны учитывать, как гендерные отношения функционируют на индивидуальном, организационном и структурном уровнях. Альтернативные точки зрения, такие как гегемония и аспекты культуры (то есть организационные и национальные), также могут быть полезны для лучшего понимания этих типов сценариев лидерства в контексте. Как и в случае с предыдущей обсуждаемой статьей JSP, лучшее понимание барьеров справедливости и практических шагов по обеспечению равных возможностей для женщин – это области, заслуживающие дальнейшего изучения.

Последняя статья, представленная в этом обзоре раздела, была опубликована в журнале *European Sport Management Quarterly* и исследовала динамические способности национальных

руководящих органов спорта (НРОС). В этом исследовании Харрис, Метцгер и Дуенинг (Harris, Metzger and Duening, 2021) опросили четырех генеральных директоров или исполнительных директоров американских национальных комитетов, чтобы лучше понять влияние драйверов «три М» (medals, money, members – медали, деньги, члены) и роль инновационного лидерства в этом процессе. Исходя из базовой структуры динамических возможностей, которая включает организационное обучение, согласование с рынком, приобретение и мобилизацию ресурсов, авторы постулировали инновационное лидерство как предвестник этих более устойчивых движущих сил достижения намеченных результатов. Предпосылка статьи заключалась в том, что лидеры должны защищать и реализовывать эффективную логику и проектировать свои организации таким образом, чтобы способствовать инновациям. Имея это в виду, исследователи стремились рассмотреть познание лидера и его способность к реализации (сосредоточение внимания на приобретении и использовании ресурсов для непрерывной адаптации к меняющейся среде). Интересный вывод исследования заключается в том, что директора низкоэффективных НРОС, похоже, рассматривают инновации в контексте восстановления и максимально эффективного использования того, с чем приходится работать. Напротив, директора высокоэффективных НРОС продвигали инновации, связанные с социальными сетями и меняющимися технологиями. Хотя авторы, как кажется, предложили этот вывод в доказательство того, что лидеры высокоэффективных организаций имеют склонность к результативности (а директора малоэффективных организаций – нет), потребуется рассмотреть дополнительные сложности. Например, важным аспектом этого исследования является появление и признание внешних и внутренних исходных условий (например, размер, богатство, соображения разнообразия, динамика конкуренции), которые лидеры наследуют и в которых действуют. Таким образом, это рассуждение предполагает, что подход директоров к лидерству, инновациям и реализации может в значительной степени определяться обстоятельствами организации (исходными условиями). Поэтому в будущих исследованиях можно изучить роль лидерства в инновациях в различных контекстах (например, сценарии с высокими или низкими ресурсами) и рассмотреть альтернативные точки зрения на значение инновационного лидерства.

Аннотированная библиография

Норман М., Доннелли П. и Кидд Б. (2021). Гендерное неравенство в канадском межвузовском спорте: возможности участия и руководящие должности с 2010/11 по 2016/17 год (Norman, Donnelly & Kidd B. *Gender inequality in Canadian interuniversity sport: participation opportunities and leadership positions from 2010-11 to 2016-17*). *International Journal of Sport Policy and Politics*, 13 (2). С. 207–223.

Канадская исследовательская группа из Университета Макмастера и Университета Торонто использовала объединенные количественные данные из четырех отдельных исследований гендерного равенства в канадском межвузовском спорте для изучения гендерного неравенства как на руководящих должностях, так и на уровне спортивной активности в 56 учреждениях в течение четырех сезонов (с 2010 по 2017 год). Было обнаружено равное гендерное представительство в зависимости от количества команд каждого пола. Однако было обнаружено неравенство в отношении общего количества индивидуальных возможностей участия: женщины получали не более 44% возможностей в каждом сезоне. Гендерные различия были также обнаружены в отношении среднего процента представительства на следующих руководящих должностях: спортивные директора (21% женщин), помощники спортивных директоров (49% женщин), главные тренеры (17% женщин), помощники тренеров (21% женщин).

Органиста Н. (2021). Гендерный подход к подбору персонала и отбору в советы польских спортивных федераций (Organista N. *Gendering of recruitment and selection processes to boards in Polish sports federations*). *International Journal of Sport Policy and Politics*, 13 (2). С. 259–280.

Автор из Университета физического воспитания им. Юзефа Пилсудского в Польше использовала качественные данные из 24 интервью с нынешними и бывшими членами правления и старшими менеджерами польских спортивных федераций. Основная цель исследования заключалась в изучении политики найма и отбора в совет директоров. Были обнаружены значительные различия между мужчинами и женщинами в восприятии барьеров для советов директоров, сбалансированных по гендерному принципу. Участники-мужчины отметили отсутствие желания и приверженности со стороны кандидатов-женщин, а также нежелание брать на себя ответственность и выполнять управленческие функции. В отличие от этого, женщины-участницы определили предполагаемое отсутствие доверия к женщинам в спорте и «сеть старых мальчиков» как основные препятствия, отметив при этом политику отбора как структурное препятствие из-за основной роли мужских сетей.

Ди Лу Л. и Хайнце К.Л. (2020). Изучение институционального предпринимательства при принятии законодательства о молодежном спорте (Di Lu & Heinze. *Examining Institutional Entrepreneurship in the Passage of Youth Sport Concussion Legislation*. *Journal of Sport Management*, 1 (aop). С. 1–16.

Исследователи из Западного университета в Канаде и Университета Мичигана в США используют качественные данные из интервью и архивных источников, чтобы изучить действия и тактику двух коалиций, участвующих в принятии законодательства о сотрясениях мозга среди молодежи. С теоретической точки зрения институционального предпринимательства авторы исследуют стратегии ведущих изменений в спортивной политике в штатах Вашингтон и Орегон. Анализ выявил разнообразное представительство коалиций и их участие в ранее определенных категориях политической, технической и культурной деятельности. Диапазон конкретных тактик, вытекающих из этой типологии, включал вербовку для получения знаний и связей, диверсификацию членства, стратегический компромисс и внедрение политики в более широкий ценностный контекст.

Форман Дж. и Турик Р. (2021). Влияние «перемещений сбоку» на движение к центральным тренерским позициям (Foreman J.J. & Turick R.M. (2021). *The effect of race on lateral moves to coach central positions*). *Sport Management Review*. С. 1–23.

Исследователи из Университета Луизианы в Лафайете и Государственного университета Болла, оба в США, количественно проанализировали данные Национальной футбольной лиги (NFL) за 32 сезона, чтобы проверить влияние тренерских «перемещений сбоку». Исходя из теоретической предпосылки, что центральные тренерские позиции с большей вероятностью будут выбраны в качестве будущих лидеров, они сосредоточили внимание на вероятности того, что черные тренеры сделают «переход сбоку» на центральные тренерские позиции (и, следовательно, лучше позиционируются для продвижения по службе). Используя логистическую регрессию, результаты показали, что черные тренеры с меньшей вероятностью будут делать боковые ходы, чтобы занять центральные позиции, и что главные тренеры из числа меньшинств с меньшей вероятностью назначают черных помощников в разные периоды.

Форман Дж., Бендиксон Дж. и Кауден Б. (2021). Теория агентства и маски соотношения принципала и агента: анализ штрафов в Национальной футбольной лиге (Foreman J.J., Bendickson J.S. & Cowden B.J. (2021). *Agency theory and principal – agent alignment masks: an examination of penalties in the National Football League*). *Journal of Sport Management*, 35. С. 105–116.

Авторы, исследователи из Университета Луизианы в Лафайетте и Государственного университета Кеннесо, оба в США, использовали данные Национальной футбольной лиги (NFL) за 34 сезона, чтобы изучить, как тренеры (то есть лидеры) адаптируют общие измене-

Кускелли Г., Фредлайн Л., Ким Э., Барри С. и Каппелидес П. (2021). Отбор волонтеров на крупном спортивном мероприятии: стратегический подход к управлению человеческими ресурсами (Cuskelly, Fredline, Kim, Barry & Kappelides. *Volunteer selection at a major sport event: A strategic Human Resource Management approach*). *Sport Management Review*.

Австралийская исследовательская группа из университетов Гриффита, Эдит Коуэн и Ла Троб использует количественные данные из заявок добровольцев на Играх Содружества 2018 года для изучения факторов, которые предопределили отбор кандидатов (n = 53 234), которые были отобраны для собеседования. 71% соискателей указали предыдущий волонтерский опыт, 60,8% указали, что обладают лидерскими качествами. Используя бинарную логистическую регрессию, наиболее важными предикторами выбора интервью были доступность во время периода испытаний и подготовки, мотивация представлять и поддерживать местное сообщество, а также навыки волонтерства. Признак наличия лидерских качеств не был значимым предиктором при выборе для собеседования. Кроме того, кандидаты, указывающие на мотив вознаграждения и признания, значительно реже отбирались к собеседованию.

ния к игровой стратегии и закрепляют за собой последующие изменения главного тренера (изучено через призму теории принципал – агент). Используя комбинацию динамической оценки панельных данных Ареллано-Бонда и анализа выживаемости, результаты показали наличие несогласованности, когда наложение большего количества штрафов приводит тем не менее к успеху в игре, но снижает вероятность получения будущих возможностей для тренеров. Кроме того, результаты показывают, что у тренеров больше шансов получить в будущем пост главного тренера, если они чернокожие, моложе или ранее уже занимали должности главного тренера.

Харрис С., Мецгер М. и Дьюнинг Т. (2021). Инновации в национальных руководящих органах спорта: исследование динамических способностей, способствующих росту (Harris, Metzger & Duening. *Innovation in national governing bodies of sport: Investigating dynamic capabilities that drive growth*). *European Sport Management Quarterly*, 21 (1). С. 94–115.

Исследовательская группа из Университета Колорадо, штат Колорадо-Спрингс, США, использовала данные интервью с четырьмя генеральными директорами или исполнительными директорами национальных руководящих органов в США, чтобы изучить влияние динамических способностей на результаты в спорте в свете «трех М» (members, medals and money / члены, медали и деньги). Исследование сосредоточено на трех устойчивых antecedентах устойчивых инноваций (организационное обучение, выравнивание рынка, приобретение и мобилизация ресурсов), а также рассматривает инновационное лидерство как дополнительную переменную к структуре динамических возможностей. Полученные данные указывают на различную производительность и заметные различия между организациями как в отношении инновационного лидерства, так и в отношении других традиционно исследуемых факторов. Была также разработана концептуальная модель, в которой инновационное лидерство позиционировалось как движущая сила традиционных динамических способностей.

Холл И., Грей С., Мартиндейл А., Спроул Дж., Келли Дж., Потрак П. (2021). Работа в гибридном менеджменте в элитном спорте: пример главного тренера в профсоюзе регби высшего уровня (Hall, Gray, Martindale, Sproule, Kelly & Potrac. *Doing hybrid management work in elite sport: the case of a head coach in top-level rugby union*. *Sport Management Review*. С. 1–25.

Исследовательская группа из Университета Нортумбрии, Эдинбургского университета и Университетского колледжа Дублина использовала несколько качественных методов в сочетании с этнографическими полевыми исследованиями, чтобы изучить гибридную роль главного тренера в команде международного союза регби в течение 20-месячного периода. Используя эвристический прием взглядов Кроссли на реляционную социологию, было обнаружено, что главный тренер стратегически управляет нюансированными отношениями с сотрудниками организации и между ними, которые характеризовались разным уровнем доверия. Должность главного тренера была определена как важный фактор, влияющий на поддержку, ресурсы и информационные потоки, в то время как стратегическое взаимодействие было обнаружено, чтобы генерировать поддержку и пространство для реализации программ и повесток дня.

Этика и честность в спортивном менеджменте



*ЛИЗА КИЛЬ,
Университет Миннесоты*

Введение

В этом первом обзоре я считаю важным прояснить значение терминов «этика» и «спортивная честность» и, таким образом, очертить объем категории. В литературе широко обсуждаются значение и особенности терминов «этика», «мораль» и «целостность». Я не собираюсь вступать в подобную дискуссию в нашем обзоре. Термин «этика» используется широко, включая, но не ограничиваясь: а) метаэтическое измерение, включающее определение того, что правильно, а что неправильно, определение долга, ответственности и обязательств (например, моральное обоснование и оправдание, социальная ответственность); и б) прикладную этику (нормативная этика), где ученые применяют набор ориентиров для морального обоснования (то есть говорят о принципах, правилах, добродетели для решения конкретных спортивных моральных проблем) (Frankena, 1973; Nash, 2002). Я также буду использовать термины «этика» и «мораль» взаимозаменяемо, как и многие в области спортивного менеджмента и деловой этики, поскольку с эпистемологической точки зрения эти термины имеют схожие коренные значения (Nash, 2002).

«Спортивная добросовестность относится к спортсменам, профессиональному поведению, а также организационным процессам и процедурам, где моральные ценности и нормы служат идеалами и стандартами, которые влияют на структуры, системы и принятие решений спортивного руководящего органа с целью повышения его показателей добросовестности» (Kihl, в печати). Следовательно, спортивная честность охватывает как коррумпированное, так и некоррумпированное поведение участников спорта, а также коррумпированное и неэтичное организационное управление спортом, области принятия решений и организационные методы.

Этика и спортивная честность – это тема, к которой обращается большинство научных изданий в области спортивного менеджмента, вне зависимости от тематики журнала. В этот обзор вошли 11 статей, опубликованных в журналах *Communication & Sport*, *European Sport Management Quarterly*, *International Journal of Sport Finance*, *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, *International Journal*

of Sport Policy and Politics, *Journal of Sport Management* и *Sport Management Review*. Две из выбранных статей изучают коррупцию в спорте. В одной из них описано исследование влияния коррупции на спонсоров мероприятий, тогда как в другой – роль медиа в распространении коррупции. Еще две статьи посвящены изучению проступков спортсменов и влиянию этого фактора на спонсоров команды, стадиона и лиги. В трех статьях исследовалась тема договорных матчей с точки зрения причин, влияния на спрос и ответных мер в политике руководящего органа. В других трех статьях рассматривались сексуальные посягательства и насилие. В одной из них предметом исследования было восстановление институционального имиджа после систематических случаев сексуального насилия, вторая посвящена критике риторических аспектов сексуального насилия в мире спортивных единоборств, а третья исследовала феминистское понимание насилия. Наконец,

ЭТИКА И СПОРТИВНАЯ ЧЕСТНОСТЬ – ЭТО ТЕМА, К КОТОРОЙ ОБРАЩАЕТСЯ БОЛЬШИНСТВО НАУЧНЫХ ИЗДАНИЙ В ОБЛАСТИ СПОРТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА, ВНЕ ЗАВИСИМОСТИ ОТ ТЕМАТИКИ ЖУРНАЛА.

в 11-й из выбранных статей рассматривается процесс принятия решений по управлению кризисными ситуациями.

Над этими исследованиями работали 20 разных авторов (три из которых являются соавторами двух разных статей) из семи стран (Канады, Германии, Италии, Португалии, Швеции, Великобритании и США), связанные с 13 учебными заведениями (Обернский университет, Немецкий спортивный университет, Индианский университет в Блумингтоне, Лаврентийский университет в Грейтер-Садбери, Канада, Институт Университета Лиссабона, Университет Лафборо, Университет Эребру, Университет Луисвилля, Массачусетский университет, Амхерст колледж, Университет Палермо, Университет Тиссайд, Государственный университет Огайо, колледж Вассар, Университет Западной Вирджинии).

Исследования этики и добросовестности

Чакраварти и Борончик (Chakravarti & Boronczyk, 2021) применили метод событийного исследования (event study) в Премьер-лиге Индии, чтобы измерить, как решение Верховного суда этой страны о запрете участия в лиге в отношении двух команд из-за коррупции повлияло на стоимость акций фирм-спонсоров. Негативное влияние на стоимость компании было большим для спонсоров этих наказанных команд, нежели для спонсоров лиги или некоррупцированных команд. Это исследование пополняет библиотеку литературы о спортивной коррупции материалом о воздействиях коррупции на спонсоров, связанных с корруп-

В РАССМАТРИВАЕМЫХ В ЭТОМ ОБЗОРЕ РАБОТАХ ПОДЧЕРКИВАЕТСЯ, ЧТО ПРИЧИНЫ, ПОСЛЕДСТВИЯ И УСИЛИЯ ПО ИСКОРЕНЕНИЮ КОРРУПЦИИ В СПОРТЕ ЯВЛЯЮТСЯ ОСНОВНЫМИ НАПРАВЛЕНИЯМИ ИССЛЕДОВАНИЯ В БОЛЕЕ ШИРОКОМ КОНТЕКСТЕ ЭТИКИ И ЧЕСТНОСТИ В СПОРТИВНОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ.

пированными командами. Метод событийного исследования также является популярным методом проверки экономических последствий неэтичного поведения в спорте.

Маноли и Бандура (Manoli and Bandura, 2021) провели качественные фокус-группы, чтобы изучить восприятие отдельными людьми роли традиционных СМИ и социальных сетей в сообщениях о коррупции. На основе представлений Хайденхемьера о коррупции (Heidenhemier, 2002) участникам были представлены три различных случая серьезности спортивной коррупции (высокая, средняя и низкая). В результате анализа была получена модель воспринимаемой роли традиционных СМИ и социальных сетей и предполагаемой серьезности коррупции. Хотя эта тема хорошо задокументирована в более широкой литературе по коммуникациям и менеджменту, данная статья является одним из немногих исследований в спортивном контексте, посвященных изучению этих явлений.

Ге и Хамфри (Ge & Humphrey, 2021ab) провели два методологических исследования, по-

священных влиянию неправомерных действий спортсменов Национальной футбольной лиги (NFL) за пределами поля на спонсоров. В первом исследовании (2021a) проанализированы цены на акции фирм, спонсирующих лигу NFL в целом и входящие в нее конкретные команды: отмечено отрицательное влияние поведения игроков за пределами поля именно на спонсоров команд – по сравнению со спонсорами лиги и стадиона. Второе исследование (2021b) расширило первое, измерив неоднородность переменных типов проступков игроков (то есть нанесение ими вреда по сравнению с поведением, причиняющим вред им самим), заметность игрока (то есть звездный статус) и освещение в национальных медиа, чтобы показать, что преступления спортсменов NFL, причинившие вред людям и получившие широкое освещение в СМИ, привели к увеличению отрицательного значения в доходах спонсоров. Эти выводы подтверждают данные широкого спектра литературы по менеджменту и деловой этике.

Морикони и Де Сима (Moriconi & De Cima, 2021) представили детальный качественный анализ социальных структур (то есть культурных и реляционных, Archer, 1995; Scott, 2011), влияющих на вовлечение португальских футбольных судей в участие в договорных матчах. Полученные данные являются важным вкладом в литературу о коррупции в спорте. Этот анализ определяет аспекты структуры управления португальской футбольной системой судейства, включая систему оценки и классификации судей, в которой выявляются риски для профессиональной этики, в части манипулирования формальными и неформальными правилами, нормализующими коррупцию, а также в части прямых и косвенных отношений, которые оказывают влияние на судей и ведут к их вовлечению в договорные матчи.

Маноли с соавторами (Manoli et al., 2021) провели сравнительный анализ мер политики реагирования Европейского союза футбольных ассоциаций (УЕФА) на случаи договорных матчей в Греции и Турции. Используя нормативную линзу, исследование выявило важные несоответствия в ответных мерах между двумя случаями. Выводы подтверждают текущие исследования, которые предполагают, что меры подотчетности международных спортивных руководящих орга-

нов в искоренении договорных матчей и коррупции в спорте в целом неэффективны из-за различий в реализации политики, дискреционных полномочий и использования судебных разбирательств в качестве стратегии санкций.

Амента и Ди Бетта (Amenta & Di Betta, 2021) использовали дело о систематических договорных матчах (итальянский коррупционный скандал 2006 года, получивший название «Кальчополи», Calciopoli), чтобы проверить теорию о том, что такая санкция за коррупцию в спорте, как отправка команды-нарушителя в низшую лигу, влияет на футбольную индустрию с точки зрения спроса на спорт, то есть посещаемости. Основываясь на теории принципала-агента, систематической коррупции и концепциях карательной системы, две логичные модели на стороне спроса были оценены с использованием фиксированной оценки эффекта. Их гипотеза подтвердилась, что имеет практическое значение для назначения санкций в отношении коррумпированных команд, поскольку денежные наказания могут иметь для них более неприятные последствия, чем понижение в классе.

Хиндман с соавторами (Hindman et al., 2021) проанализировали моральную сторону решений, принимаемых Национальной баскетбольной ассоциацией (NBA) в связи с кризисом COVID-19, чтобы продемонстрировать сложные этические проблемы, связанные с управлением профессиональной лигой во время пандемии. Используя концепции ограниченной рациональности и ограниченной морали, они проанализировали освещение NBA в медиа и показали, что на принятие лигой решений повлияла попытка сбалансировать предосторожности (например, в отношении здоровья и безопасности) и риски (например, в отношении финансов и конкуренции). Центральным вкладом исследования является выявление того, как рациональность и мораль влияют на принятие решений Лигой в контексте серьезного кризиса, когда моральный конфликт между финансами, здоровьем и безопасностью требуется своевременно разрешить.

Фредерик с соавторами (Frederick et al., 2021) провели качественный анализ медиаконтента для изучения восстановления институционального имиджа (Venoit, 2000) в связи с делом Ларри Нассара и Университета штата Мичиган (MSU). В целом, что неудивительно, стратегии MSU по нивелированию ущерба оказались неэффективными, потому что публика

чувствовала, что они неправильно реагировали на ситуацию, пытаясь возложить вину на пострадавших. Чтобы откалибровать инструментарий для восстановления имиджа, важно использовать интегративную теоретическую основу, которая объединяла бы теории и проводила перекрестные сравнения различных типов скандалов и используемых стратегий восстановления имиджа.

Проведенный Милфордом (Milford, 2021) анализ риторических измерений сексуального насилия с участием представителей боевых видов спорта (единоборств) представляет собой интригующий и вдумчивый анализ. Во-первых, опираясь на работы Бёрка (Burke, 1954), он утверждает, что в боевых видах спорта риторика вокруг сексуального насилия возлагает вину на пострадавших, а не на нападавшего. Во-вторых, с помощью аналогии о «двух сокрушающих ударах» гегемонной маскулинности и иерархии он утверждает, что риторика обвинения жертвы усиливается на основе уникальной иерархической и благоговейной природы спорта и гегемонистской маскулинности. Возвращаясь к Бёрку (1954) и его представлениям о действии и движении, Милфорд предположил, что культурные изменения в спорте могут произойти только путем возложения ответственности за нападения на власть имущих. Исследование имеет важные практические и политические последствия для спортивных руководящих органов и клубов в борьбе с сексуальным насилием.

Опираясь на традиционное феминистское понимание насилия в мужском спорте, в своей статье Альсарве (2021) стремился выделить мужские идеалы, на которые должна ориентироваться программа по предотвращению насилия в контексте шведского хоккея с шайбой. Согласно тематическому анализу, поведение мужчин, которое требовало вмешательства в культуру хоккея с шайбой, связано с сексистскими взглядами, агрессией и насилием, поощряемыми употреблением наркотиков и алкоголя, и конкурентной средой. Практические выводы показывают: если спорт стремится быть инклюзивным, спортивные менеджеры несут ответственность за создание благоприятной и безопасной игровой среды, не допускающей сексистских взглядов и поведения, алкоголя и наркотиков, а также за соблюдение правил, препятствующих безрассудной соревновательной игре.

В опубликованных в этом обзоре работах подчеркивается, что причины, последствия и усилия

по реформированию коррупции в спорте являются основными направлениями исследования в более широком контексте этики и честности в спортивном менеджменте. Сексуальное насилие также было важной областью исследований, в которой основное внимание уделялось пониманию того, как противодействовать и изменять мужские культуры. Для создания рамок исследования использовался ряд теоретических перспектив, включая ограниченную рациональность и мораль, ритуал жертвы Бёрка (1954), гегемонистскую маскулинность, восстановление имиджа, нормативную политическую реакцию, восприятие коррупции и социальные структурные ограничения. Основными использованными методологиями были изучение событий и базовые качественные подходы (например, интервью, контент-анализ).

Аннотированная библиография

Хиндман Л., Уолкер Н. и Агьеманг К. (2021). *Ограниченная рациональность или ограниченная мораль? Ответ Национальной баскетбольной ассоциации на COVID-19* (Hindman, Walker & Agyemang. *Bounded rationality or bounded morality? The National Basketball Association response to COVID-19*). *European Sport Management Quarterly*, 21 (3). С. 333–349.

Отталкиваясь от концепций ограниченной рациональности и ограниченной морали (Alpaslan & Mitroff, 2004), это исследование изучает процесс принятия решений по управлению кризисом в связи с пандемией COVID-19 Национальной баскетбольной ассоциацией (NBA). Проведен качественный анализ медиаконтента, в ходе которого выяснилось, что принятие решения NBA в связи с COVID-19 включало взвешивание соответствующего уровня осторожности (ограниченная мораль) с риском (ограниченная рациональность). Смена приоритетов различными участниками лиги повлияла на их склонность к риску или толерантность к нему. Экономическое и карьерное давление повысило терпимость к риску для лиги, в то время как юридические факторы и факторы, связанные с общественностью, убедили лигу принять решения, не склонные к риску. Анализ случая подходит для учебных целей, чтобы помочь студентам критически поразмыслить о факторах, которые необходимо учитывать при управлении кризисными ситуациями.

Чакраварти П. и Борончик Ф. (2021). *Коррупция и спонсорская ценность: анализ ивент-стади* (Chakravarti & Boronczyk. *Corruption and sponsor value: An event study analysis*). *International Journal of Sport Finance*, 16. С. 44–56.

В этом исследовании изучается влияние скандала 2013 года в индийской Премьер-лиге на стоимость компаний – спонсоров команд и лиг. Реакция на решение Верховного суда Индии о наложении пожизненного запрета в крикете для акторов, причастных к коррупции, с использованием методологии исследования событий (ивент-стади). Результаты показали, что для спонсоров, связанных с командой и мероприятием, негативный эффект был очевиден немедленно; у спонсоров мероприятия падение было большим, нежели у спонсоров команд, и влияние на стоимость спонсорской фирмы отличается из-за множества факторов, которые нельзя обобщить. Это исследование имеет скорее практическую ценность, нежели расширяет наше теоретическое понимание влияния коррупции в спорте на спонсорские ценности.

Ге К. и Хамфрис Б. (2021a). *Неправомерное поведение спортсмена за пределами поля, риск для репутации спонсора и доходности акций* (Ge & Humphreys. *Athlete c/f field misconduct, sponsor reputation risk, and stock returns*). *European Sport Management Quarterly*, 21 (2). С. 153–172.

Авторы использовали методику исследования событий, чтобы изучить, как неправомерные действия спортсмена за пределами поля влияют на стоимость акций команды, стадиона и лиги в целом. За период с 2007 по 2017 год было выявлено 863 отдельных случая неправомерных действий игроков NFL за пределами поля. Затем были проанализированы данные о ценах на акции 179 публично торгуемых фирм – спонсоров команд NFL, стадионов NFL и самой лиги. Фирмы, спонсирующие команды, пострадали от неправомерных действий за пределами поля на уровне -0,3%, а спонсоры стадионов и лиги – нет. Однако после 2014 года негативное влияние ненадлежащего поведения игроков за пределами поля составило -0,01%, что было связано с установлением политики поведения игроков NFL. Исследование интересно, но не затрагивает более широкие взгляды, связанные с проступками и экономическими последствиями.

Маноли А., Йилмаз С. и Антонопулос Д. (2021). Договорные матчи в Греции и Турции и политическая реакция на них УЕФА: сравнительное исследование (Manoli, Yilmaz & Antonopoulos. Match-fixing in Greece and Turkey and UEFA's policy responses to it: a comparative study). *International Journal of Sport Policy and Politics*, 13 (1). С. 143–158.

Авторы проанализировали ответные меры нормативной политики Союза европейских футбольных ассоциаций (УЕФА) на случаи договорных футбольных матчей в Греции и Турции. Сравнительный анализ дел «Кориополис» и «Сике Даваси» проводился посредством архивного анализа различных юридических документов и документов СМИ; в то время как в случае «Кориополиса» также были проведены качественные интервью с 19 участниками для уточнения данных документа. Результаты показали, что УЕФА непоследовательно применял санкции. УЕФА не наложил санкции на греческий клуб, однако санкции были наложены на турецкий клуб. Наконец, лица, участвовавшие в договорных матчах, с меньшей вероятностью подверглись санкциям со стороны УЕФА, несмотря на существующие дисциплинарные правила. Хотя это исследование дает ограниченные новые теоретические представления об ответственности, тем не менее оно иллюстрирует проблему плохого исполнения санкций руководящими органами, играющего на руку преступным синдикатам, которые участвуют в договорных матчах.

Морикони М. и Де Сима К. (2021). Почему некоторые футбольные арбитры вовлечены в договорные матчи? Социологическое объяснение влияния социальных структур (Moriconi & De Cima. Why some football referees engage in match-fixing? A sociological explanation of the influence of social structures). *International Journal of Sport Policy and Politics*, 13 (1). С. 143–158.

В этом исследовании изучались социальные структурные ограничения (культурные и реляционные) органов управления спортом, чтобы понять, почему некоторые португальские футбольные арбитры участвуют в договорных матчах. Были собраны первич-

Ге К. и Хамфрис Б. (2021b). Неправомерное поведение спортсмена и цены на акции спонсоров команды: роль типа происшествия и освещение медиа (Ge & Humphreys. Athlete misconduct and team sponsor stock prices: The role of incident type and media coverage). *Journal of Sport Management*, 35 (3). С. 216–227.

В этом исследовании изучалась неоднородность неправомерных действий спортсменов Национальной футбольной лиги (NFL) за пределами поля, а также освещение в медиа, влияющее на цены акций спонсоров команд. Неоднородность неправомерных действий вне поля оценивалась по двум параметрам: а) преступления с причинением вреда себе самому (например, интоксикация, хранение наркотиков) и другие преступления, причиняющие вред (например, нападение, насилие в семье); и б) неправомерное поведение звездных игроков по сравнению с менее известными игроками. Используя методологию исследования событий, авторы показали в результате, что неправомерные действия игроков NFL за пределами поля отрицательно сказались на курсах акций. Отрицательная доходность акций спонсоров была обнаружена там, где преступления причиняли вред другим людям и привлекали больше внимания медиа. Преступления с участием звездных игроков не оказали негативного влияния на котировки акций в сравнении с преступлениями, совершенными менее известными игроками. Гетерогенность поведения вне поля противоречит литературе о коррупции в спорте, которая предполагает, что это – степень характера незэтичного поведения, а не тип поведения.

ные данные в форме 21 интервью, в ходе которых выявлено, что структурные (система оценки и классификации судей), культурные (выборочное применение формальных правил, нормализация неформальных правил, то есть аномалии, и формализация отклонения от нормы) и реляционные ограничения (например, прямые асимметричные отношения, косвенные асимметричные отношения и симметричные отношения) заставляли судей делать это. Полученные данные вносят существенный вклад в литературу благодаря использованию детальной теоретической основы (например, социальные структурные ограничения) и контекста.

Милфорд М. (2021). «Фулл контакт»: сексуальное насилие, единоборства и миф о самообороне (Milford M. Full contact: Sexual assault, combat sports, and the myth of self-defense). *Communication & Sport*, 9 (3). С. 418–437.

Было исследовано, как в боевых видах спорта ответственность за сексуальное насилие возлагается на жертву. Во-первых, утверждается, что пропаганда боевых видов спорта и самообороны основана на понятии Бёрка (1954) о ритуале жертвы, который возлагает на жертву ответственность отбиваться от агрессора. Во-вторых, роль гегемонистской маскулинности и иерархии (Трухильо, 1991) исследуется в сохранении системы, которая расширяет возможности нападающих, маргинализирует пострадавших и порождает представление о том, что единоборства не способны противодействовать обвинениям. Наконец, понимание действия и движения (Бёрк, 1954) является линзой для изменения культуры спортивных единоборств. Благодаря использованию тонкой теоретической линзы для изучения этого явления было получено новое понимание того, как изменить культуру и практику в отношении сексуального насилия.

Манולי А. И Бандура С. (2021). Восприятие роли традиционных медиа и социальных сетей в распространении информации о коррупции (Manoli & Bandura. Perceptions of the role of traditional and social media in communicating corruption), *Sport Management Review*, 24 (3). С. 500–516.

Используя концепцию восприятия коррупции Хайденхемьера (Heidenhemier, 2002), в этом исследовании изучалось, как воспринимаемая серьезность коррупции в спорте влияет на восприятие людьми роли традиционных медиа и социальных сетей в распространении информации о коррупционных действиях. В 18 фокус-группах с участием 99 человек попросили поделиться своим мнением о средствах массовой информации в трех случаях коррупции, которые различались по степени тяжести (низкой, посреднической и высокой). Результаты показали, что восприятие участниками роли традиционных СМИ и социальных сетей варьировалось в зависимости от предполагаемой серьезности спортивной коррупции. Хотя модель была создана для объяснения представлений о роли СМИ с учетом серьезности коррупции, теоретический вклад ограничен.

Амента К. и Ди Бетта П. (2021). Влияние коррупции на спрос в спорте (Amenta & Di Betta. The impact of corruption on sport demand). *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 22 (2). С. 369–384.

Цель анализа итальянского скандала Calciopoli заключалась в том, чтобы определить, какие санкции за коррупцию уместны в профессиональном футболе и какие санкции (или денежные штрафы) являются наиболее подходящими. Были созданы два набора панельных данных по итальянским футбольным клубам первого и второго дивизионов за сезоны с 2004/05 по 2009/10 год; авторы оценили две лог-линейные модели со стороны спроса (то есть посещаемости стадионов), используя фиксированную оценку. Результаты показали, что посещаемость за три сезона для всех клубов снизилась на 18,4% после отправки в низшую лигу (понижение в классе) клуба «Ювентус». Полученные результаты предлагают важные эмпирические данные в поддержку меняющихся представлений о регулировании в отношении эффективности такой меры, как понижение в классе.

Альсарве Д. (2021). Необходимость программы предотвращения насилия в хоккее с шайбой: пример того, как гегемонистская маскулинность поддерживает и противодействует насильственному поведению в шведском хоккее с шайбой (Alsarve. The need for a violence prevention programme in ice hockey: A case study on how hegemonic masculinity supports and challenges violent behaviour in Swedish ice hockey). *European Sport Management Quarterly*, 21 (2). С. 218–236.

Были проведены интервью со спортивными тренерами для разработки программы предотвращения насилия в шведском хоккее с шайбой, нацеленной на проблемные мужские идеалы. Полученные данные подтвердили предыдущие исследования в том, что динамика мужской группы нормализовала сексизм; игроки, которые были агрессивны на льду, демонстрировали агрессивное поведение и злоупотребление алкоголем вне льда; а правила способствовали жестокому характеру спорта. Чтобы изменить нынешнюю нормализацию проблемных идеалов в спорте, ученым необходимо рассмотреть другую теоретическую линзу для формирования профилактики насилия (см., напр.: Milford, 2021, в этом обзоре).

Фредерик Э., Пегораро А. и Смит Л. (2021). Изучение восстановления имиджа Мичиганского государственного университета через Facebook и общественный резонанс после скандала с Ларри Нассаром (Frederick, Pegoraro & Smith. *An examination of Michigan State University's image repair via Facebook and the public response following the Larry Nassar scandal*). *Communication & Sport*, 9 (1). С. 128–149.

Используя типологию восстановления изображений Бенуа (2000), в этом исследовании изучалась стратегия восстановления изображений Мичиганского государственного университета (MSU) на Facebook после скандала с сексуальным насилием Ларри Нассара. Результаты показали, что MSU преимущественно использовал тактику восстановления имиджа поддержки (использование ложной похвалы для создания имиджа), корректирующих действий (действий, предотвращающих повторение события), умерщвления (признания вины и извинений) и сплочения (объединение и движение вперед). Стратегии корректирующих действий и умерщвления вызвали наибольшее участие (например, комментарии, лайки и реакции). Наконец, пользователи в целом критически относились к университету и его подходу к управлению кризисными ситуациями. Этот анализ случая также является хорошим обучающим примером для изучения восстановления изображений.

ОСНОВНЫМИ
МЕТОДОЛОГИЯМИ
БЫЛИ ИЗУЧЕНИЕ
СОБЫТИЙ И БАЗОВЫЕ
КАЧЕСТВЕННЫЕ
ПОДХОДЫ

ССЫЛКИ

Alpaslan M.C. & Mitroff I.I. (2004). Bounded morality: The relationship between ethical orientation and crisis management, before and after 9/11. In M.A. Rahim, R.T. Golembiewski & K.D. Mackenzie (Eds.). *Current topics in management* (p. 13–43). Routledge.

Archer M. (1995). *Realist social theory: The morphogenetic approach*. Cambridge University Press.

Benoit W.L. (2000). Another visit to the theory of image restoration strategies. *Communication Quarterly*, 44. P. 463–477.

Burke K. (1954). *Permanence and change* (3rd Ed.). University of California Press.

Frankena W. (1973). *Ethics* (2nd Ed.). Prentice Hall.

Heidenheimer A.J. (2002). Perspectives on the perception of corruption. In J. Heidenheimer & M. Johnston (Eds.). *Political corruption: Concepts and contexts* (p. 141–154). London: Transaction Publishers.

Kihl L.A. (in press). Sport integrity systems: A holistic approach to promoting and safe guarding sport integrity. In Frank van Eekeren and Arnout Geeraert (Eds.). *Critical reflections of sport governance*. Routledge.

Nash R.J. (2002). «Real world» ethics: Frameworks for educators and human service professionals (2nd Ed.). Teachers College Press.

Scott J. (2011). *Conceptualising the Social World*. Cambridge University Press.

Trujillo N. (1991). Hegemonic masculinity on the mound: Media representations of Nolan Ryan and American sports culture. *Critical Studies in Mass Communication*, 8. P. 290–308.