



# ВЕСТНИК

Российского Международного  
Олимпийского Университета

## БЕЗ ПРАВИЛ

Спорт в новых условиях



## 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](mailto:vestnik@olympicuniversity.ru)

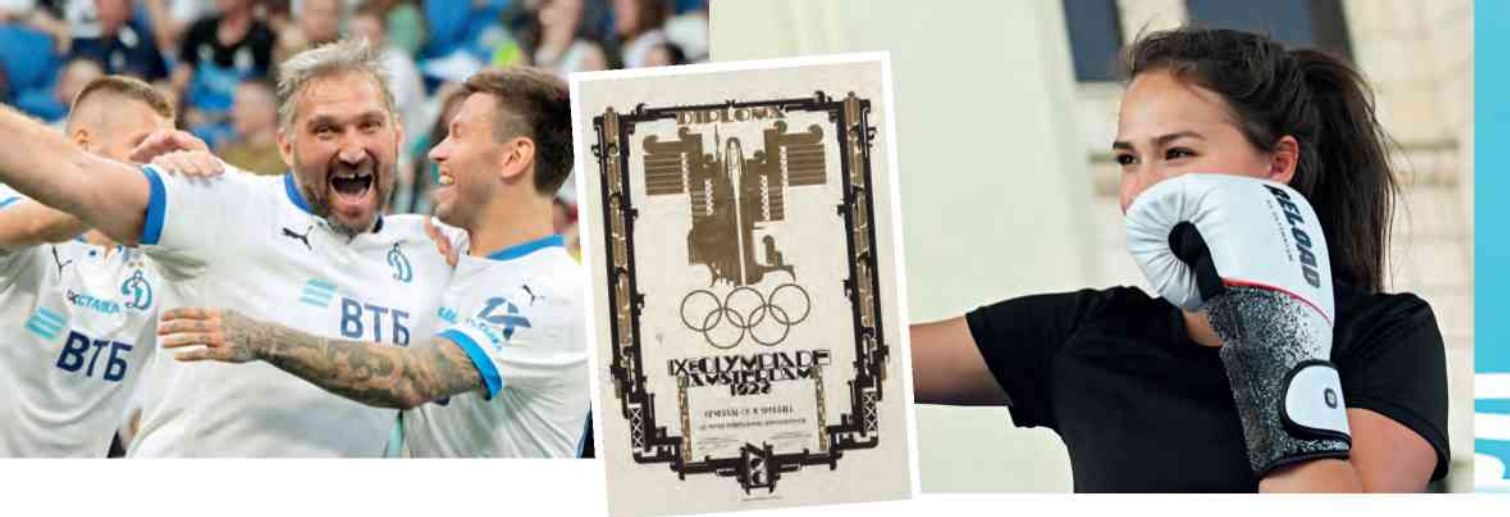
[www.olympicuniversity.ru](http://www.olympicuniversity.ru)

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

Тираж 500 экземпляров. Заказ № 02164-22 от 4 июля 2022 года.

Фото на обложке: Ольга Воробьева на Всероссийских спортивных соревнованиях среди женщин «ТОП-16»  
по настольному теннису. Владимир Астапкович, МИА «Россия сегодня»

В номере использованы фото МИА «Россия сегодня», из архивов РМОУ и пресс-служб



# СОДЕРЖАНИЕ

---

## РМОУ

4

**ШАГ ЗА ШАГОМ, ДЕНЬ ЗА ДНЕМ**  
*Хроника деятельности университета*

12

**ГЕНЕРАЛЬНЫЙ СЕКРЕТАРЬ ФЕДЕРАЦИИ ХОККЕЯ  
РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ АНДРЕЙ БАШКО: «МАРКЕТИНГ –  
ЭТО ОСОБЫЙ СПОСОБ МЫСЛИТЬ»**

## ОТ ПЕРВОГО ЛИЦА

14

**АНЖЕЛА ТАРАСЕВИЧ: «МЫ РАЗРАБАТЫВАЛИ УЧЕБНЫЙ  
ПРОЕКТ, А ПОТОМ ГЛАЗА ЗАГОРЕЛИСЬ, И ТЕПЕРЬ ПЛАНИРУЕМ  
ВОПЛОТИТЬ ЕГО В ЖИЗНЬ»**

*Интервью с первым заместителем министра спорта  
Калининградской области*

## ФОРУМ

16

**«МЫ ВМЕСТЕ. СПОРТ»**  
*О выработке ответных мер на санкции, введенные  
в отношении российского спорта*



## ИНДУСТРИЯ СПОРТА

20

**Владимир Леднев. Международные ограничения, новые возможности и хорошие перспективы**

## ИСТОРИЯ

26

**Елена Долгополова. Помним тех, кто стали первыми**  
*70 лет назад состоялся дебют советских спортсменов на Олимпийских играх*

## ОЛИМПИЙСКАЯ КОЛЛЕКЦИЯ

36

**«Сложно художнику избавиться от влияния школы, чтобы свободно транслировать впечатления от жизни»**  
*Открываем серию материалов о коллекции Владимира Потанина и – шире – об истории олимпийского церемониала*

## КОНКУРС СТИПЕНДИЙ ПРОДОЛЖАЕТСЯ

Российский Международный Олимпийский Университет и Фонд поддержки олимпийцев России открыли в мае прием заявок на стипендии по программе «Содействие – Мастер спортивного администрирования/Мастер спортивного управления». Она нацелена на содействие атлетам в их социальной и профессиональной адаптации в момент завершения спортивной карьеры. Победители конкурса получают стипендии фонда для оплаты обучения и проживания в кампусе университета в Сочи. Кандидатам доступны две годовые программы профессиональной переподготовки РМОУ: «Мастер спортивного администрирования» (МСА) и «Мастер спортивного управления» (МСУ). Слушатели МСА проходят обучение, проживая в Сочи. Программа МСУ является модульной (занятия в Москве и Сочи) и дает возможность пройти обучение в том числе действующим спортсменам.

«В этом году сотрудничеству фонда и РМОУ исполняется 10 лет, – отметил в связи с этим исполнительный директор Фонда поддержки олимпийцев России Александр Катушев. – За эти годы были совместно разработаны и реализованы 17 образовательных программ, в которых приняли участие более 400 спортсменов высокого уровня из более чем 60 регионов России, завершивших свою карьеру. Следует особо отметить, что, как отмечали классики, рост количества образовательных программ сопровождался неуклонным повышением качества их реализации. Об этом говорят результаты проводимых после завершения каждой программы анонимных опросов слушателей. Популярность реализуемых на базе РМОУ образовательных программ обусловила принятие внутри фонда решения об увеличении в текущем году их финансирования на одну треть. При этом мы исходим из того, что эта программа будет отвечать самым насущным потребностям российского спорта, находящегося сегодня в абсолютно новых условиях».

В свою очередь ректор РМОУ академик РАО Лев Белоусов заявил: «Мы рады, что хорошие традиции имеют продолжение. Уже шестой год Фонд поддержки олимпийцев России и РМОУ открывают прием заявок на стипендиальную программу «Содействие», которая дает возможность спортсменам обучаться на долгосрочных флагманских програм-

мах университета. В момент перехода атлетов из спорта в «нормальную» жизнь им нужна особая поддержка. Управленческие навыки в спортивном менеджменте, которые получают слушатели годовых программ профессиональной переподготовки, позволяют им говорить на одном языке с другими профессионалами отрасли, быть конкурентоспособными и успешными. Гранты фонда по программе «Содействие» уже получили 108 прославленных спортсменов. Многие из них прямо в стенах университета придумали или довели до ума собственный проект. Уверен, энергия и знания новых слушателей будут востребованы на благо развития российского спорта».

Кандидаты на получение стипендий должны иметь высшее образование, опыт участия в национальных и международных спортивных первенствах, высокие спортивные достижения. Среди основных критериев конкурса также мотивация к повышению своей квалификации и профессиональному росту, а также решение приемной комиссии РМОУ.

Отбор победителей осуществляется из числа соискателей, рекомендованных Комиссией спортсменов ОКР и фондом. Срок подачи заявлений на обучение заканчивается 26 августа 2022 года. Победители конкурса получают письменные уведомления приемной комиссии РМОУ. Обучение по программам профессиональной переподготовки «Мастер спортивного администрирования» (МСА) и «Мастер спортивного управления» (МСУ) начнется в сентябре 2022 года. С подробными требованиями к оформлению заявления и порядком его рассмотрения приемной комиссией РМОУ можно ознакомиться на сайте: <https://www.olympicuniversity.ru/ru/web/programma-msa/stipendii-dla-sportsmenov>.

Консультации по вопросам обучения и проживания можно получить по телефону +7(862)262-9722 или электронной почте кураторов программ: Павел Василенко (МСА) – [vasilenko\\_pp@olympicuniversity.ru](mailto:vasilenko_pp@olympicuniversity.ru), Лиа Бицадзе (МСУ) – [lbitsadze@olympicuniversity.ru](mailto:lbitsadze@olympicuniversity.ru).

Десятимесячные курсы МСА и МСУ являются программами профессиональной переподготовки (дополнительного профессионального образования) в сфере спортивного менеджмента. Помимо спортсменов, завершающих или завершивших карьеру, они ориентированы на сотрудников олимпийских



комитетов, спортивных федераций и клубов, предприятий спортивной отрасли, работников физической культуры и спорта. В их разработке участвовали лучшие российские и зарубежные эксперты в области спортивного менеджмента, которые наряду с профессорами из ведущих университетов и олимпийских исследовательских центров составляют ядро профессорско-преподавательского состава РМОУ. Выделяя стипендии на обучение по данной программе, фонд стремится решать задачи по социальной адаптации атлетов-олимпийцев и стимулированию инноваций в спортивном бизнес-образовании.

С момента начала сотрудничества РМОУ и фонда в 2012 году дополнительное образо-

вание в области спортивного менеджмента получили более 400 российских спортсменов – победителей, призеров и участников Олимпиад, чемпионатов мира и Европы по олимпийским видам спорта. В рамках стипендиальной программы «Содействие» обучение прошли в том числе пятикратная олимпийская чемпионка по синхронному плаванию Наталья Ищенко, чемпионка Олимпийских игр легкоатлетка Елена Слесаренко, двукратный призер Олимпийских игр по конькобежному спорту Екатерина Лобышева, двукратная олимпийская чемпионка по биатлону Анна Богалий, призер Олимпийских игр по лыжным гонкам Александр Панжинский и другие.

## ВИЗИТ МИНИСТРА

1 июня РМОУ с рабочим визитом посетил министр спорта Краснодарского края, чемпион мира по рукопашному бою Серафим Тимченко. Делегацию сопровождал наш выпускник, руководитель стадиона «Фишт» Вениамин Богомолов. В ходе встречи была представлена инфраструктура университета, которая объединяет современные строительные и цифровые технологии, учитывает требования безбарьерной среды и соответствует международным экологическим стандартам.



территории Краснодарского края, – отметил министр. – Стремительное развитие спортивной инфраструктуры края требует повышения квалификации кадров, обеспечивающих эксплуатацию и операционное управление объектами спорта. Качественные управленцы нужны в муниципальных и краевых органах власти, отвечающих за развитие спорта. Уверен, в лице выпускников РМОУ мы найдем подобных специалистов. Край также заинтересован в социальной адаптации на-

Особое внимание министра спорта Кубани привлекли образовательные программы РМОУ по цифровизации, подготовке высокопрофессиональных специалистов в области управления спортом, строительства и эксплуатации объектов спортивной инфраструктуры. Интерес вызвали проекты, которые реализуются с учетом опыта современных баз практик олимпийского Сочи, стимулируют карьерный рост сильнейших спортсменов Краснодарского края и всей страны в рамках конкурса Фонда поддержки олимпийцев России, а также внедряют передовые технологии эффективного менеджмента на уровне руководства высшего звена в программе «Команда 2030».

«Отрадно, что такое учреждение профессиональной переподготовки функционирует на

ших спортсменов, покидающих спорт, и участие в стипендиальной программе Фонда поддержки олимпийцев России послужит для них подспорьем в развитии своей карьеры здесь, на Кубани».

Как отметила руководитель сочинского филиала РМОУ Ирина Бадаян, этот визит помог обозначить перспективы сотрудничества по обучению краевых специалистов сферы спорта с учетом современных требований к развитию отрасли в условиях ее глобальной трансформации – при эффективном межведомственном взаимодействии, формировании более конкурентной среды на рынке труда и создании возможностей для стажировок слушателей и выпускников РМОУ на спортивных объектах и мероприятиях в крае.

## СОТРУДНИЧЕСТВО С ОБЩЕСТВОМ «ДИНАМО»

Минувшей весной в офисе Центрального совета общества «Динамо» были проведены занятия в рамках очередной, четвертой по счету программы дополнительного профессионального образования «Организация и проведение спортивных соревнований и управление спортивными сооружениями». В церемонии открытия курса обучения приняли участие заместитель председателя общества «Динамо» Николай Толстых и ректор РМОУ Лев Белоусов. Обучение прошли 39 слушателей, представляющих различные спортивные клубы и структуры об-

щества «Динамо». Николай Толстых рассказал о проведенной работе по выявлению потребностей динамовских региональных организаций и клубов в повышении квалификации их сотрудников, в результате которой и было сформировано содержание образовательных программ. Лев Белоусов в ответном слове отметил важность сотрудничества РМОУ и «Динамо» и предложил слушателям активно участвовать в обсуждении интересующих тем, чтобы их пожелания были учтены при подготовке следующих программ.

В Сочи завершилась первая долгосрочная программа РМОУ и Министерства спорта РФ «Команда 2030» для управленцев высшего звена. В первый поток слушателей вошли руководители региональных органов власти, муниципальных спортивных ведомств, региональных спортивных федераций, директора спортивных объектов и центров спортивной подготовки, руководители региональных проектных офисов в сфере физкультуры и спорта из семи российских регионов. Особенно широко был представлен самый западный регион России – Калининградская область.

Программа направлена на освоение современных технологий эффективного управления в спорте и предполагает комплексный подход к развитию компетенций руководителей и управленческих команд по разработке и реализации стратегий и региональных программ в контексте задач Стратегии развития физической культуры и спорта на период до 2030 года. Продолжительность программы составила 256 академических часов, была применена максимально удобная для слушателей форма обучения: дважды образовательные модули проходили в Сочи, а остальное время обучение проводилось онлайн два дня в неделю. Это позволило слушателям не отрываться от основной деятельности, что критически важно для управленцев такого уровня. Обучающие форматы включали вебинары с участием известных отраслевых экспертов, стратегические сессии, проектные практики, персональное консультирование и индивидуальный коучинг.

Программа курса состояла из пяти модулей:

- Стратегический менеджмент и управление комплексными проектами в спорте.
- Экономика и финансы в спорте. Инвестиционный менеджмент.
- Маркетинг и коммуникации в спорте. Формирование бренда территорий.
- Спорт в системе социальных отношений. Лидерство и управление командой.
- Итоговая аттестация. Презентация и защита командных проектов.

Особенностью данной программы стал практико-ориентированный подход к освоению новых навыков: 20% теории, 80% практики. Обучение строилось на актуальном материале как из сферы управления физической культурой и спортом, так и из повестки государственного управления в целом.



В качестве преподавателей к реализации программы были привлечены руководители, специалисты, эксперты следующих организаций и ведомств: Минспорт России (профильные департаменты); Минэкономразвития России (отдел госпрограмм и проектный офис ведомства); Аналитический центр при Правительстве Российской Федерации (проектный офис ФП «Клиентоцентричность», департамент проектного управления, Координационный центр); Аппарат правительства Санкт-Петербурга; Олимпийский комитет России; Ассоциация институтов развития «Мой бизнес»; АНО «Цифровая экономика»; цифровые компании экосистемы «Сбертех»; АНО «Центр оценки и развития проектного управления»; АНО «Россия – страна возможностей»; высшие образовательные учреждения: ВШЭ, РАНХиГС, МГУУ.

Итогом работы слушателей программы стала разработка проектов и программ развития, которые уже либо внедряются, либо будут внедрены с 2023 года на подведомственных территориях. Так, программа развития адаптивной физической культуры в Красноярском крае, разработанная слушателем Надеждой Банниковой, уже получила одобрение и рассматривалась как лучшая практика на уровне профильного комитета Совета Федерации РФ. А инвестиционный проект по созданию современного спортивного кампуса уже реализован слушателем Львом Крутохвостовым, руководителем филиала ФХР в Новосибирске.

Завершилась программа вручением дипломов, в котором принял участие заместитель директора департамента цифровой трансформации и стратегического развития Министерства спорта РФ Сергей Смирницкий. Слушателям присвоена квалификация «Менеджер в индустрии спорта».



## В БРОННИЦАХ ЗАВЕРШИЛСЯ КУРС «МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ В СИСТЕМЕ ДЕТСКО-ЮНОШЕСКОГО СПОРТА»



13–18 мая в Государственном училище олимпийского резерва г. Бронницы прошел курс повышения квалификации по программе дополнительного профессионального образования «Менеджмент и маркетинг в системе детско-юношеского спорта». Участниками стали руководители спортивных школ и организаций спортивной подготовки из 10 российских регионов, представлявшие Центральный, Северо-Западный, Приволжский федеральные округа России, а также Республику Беларусь. Директор Федерального центра подготовки спортивного резерва Министерства спорта РФ Кадрья Ахмерова подробно рассказала об особенностях гармонизации законодательства в области образования, физической культуры и спорта в России. Генеральный директор АО «Мой спорт» Андрей Марков прочитал лекцию о стратегических подходах по продвижению цифровых технологий в сфере спорта. Об особенностях работы училищ олимпийского резерва рассказал директор Бронницкого ГУОР Сергей Верлин. Современные подходы к построению многолетнего учебно-тренировочного процесса на различных этапах спортивной подготовки в системе детско-юношеского спорта стали темой лекции заведующего кафедрой РГУФКСМиТ Вадима Зеличенка. О современных вызовах в системе детско-юношеского спорта РФ рассказал проректор РМОУ профессор Александр Паршиков. Вопросы антидопингового обеспечения в спорте,

права и обязанности спортсмена и его окружения стали темой лекции генерального директора РУСАДА Вероники Логиновой. Тему маркетинга в спорте осветил заведующий кафедрой спортивного маркетинга МФПУ «Синергия» Андрей Малыгин, связей с общественностью – вице-президент корпорации «Синергия» Кристина Колесникова, фандрайзинга – генеральный продюсер спортивных проектов федерального и международного уровней Ассоциации лыжных видов спорта России Екатерина Алиева.

В анонимном анкетировании слушатели высоко оценили прошедшие курсы. Например, были получены такие отзывы.

«Курс полностью оправдал все мои ожидания. Самое главное – за неделю я пообщался с таким большим количеством грамотных людей, работающих в сфере спорта, что вновь появилось огромное желание преодолевать все трудности на своем профессиональном пути, как оно было в самом начале... Перезагрузился на 100%. Давно не было очного формата обучения, а он бесценен! Все преподаватели – профи, причем, что самое ценное, работающие «на земле». В общем, если появится возможность пройти обучение в РМОУ еще раз, пойду не задумываясь!»

«Хотела бы поблагодарить за прекрасную возможность пройти данный курс. Ранее я проходила множество курсов и хочу отметить, что это одно из первых обучений, где я реально нашла возможности решения имеющихся проблем моего учреждения».

По итогам успешно сданной итоговой аттестации проректор РМОУ профессор Александр Паршиков и директор ГУОР г. Бронницы Сергей Верлин вручили всем слушателям удостоверения о повышении квалификации.

## ФАБРИКИ – СПОРТУ

На площадке РМОУ в мае был проведен круглый стол «Фабрики – спорту», прошедший в формате встречи-дискуссии российских производителей с представителями спортивных федераций. Обсуждались потребности российского спорта в спортивной экипировке и инвентаре. Организаторами круглого стола выступили РМОУ, Комитет ТПП РФ по предпринимательству в сфере спорта, сотрудники организационного комитета выставки Sport Casual Moscow. Участниками круглого стола стали представители компаний из Москвы, Санкт-

Петербурга, Перми, Ярославля, Великого Новгорода, члены Комитета ТПП РФ по предпринимательству в сфере спорта, представители более 20 общероссийских спортивных федераций.

Российские предприниматели рассказали о возможностях и готовности фабрик обеспечивать потребности спортивных федераций. Также речь шла о координации и взаимодействии спорта и промышленности, начиная с мониторинга потребностей в экипировке и инвентаре и заканчивая поставками готовой продукции.

## НАШИ ВЫПУСКНИКИ ПОЛУЧИЛИ НАЗНАЧЕНИЯ

7 июня прошло внеочередное собрание членов Федерации водного поло Санкт-Петербурга, на которой выпускник РМОУ Антон Коляденко был избран в состав президиума федерации. Антон отметил: «Это большая честь и ответственность – заниматься развитием любимого вида спорта. Благодарю общественность за доверие и поддержку. Есть множество идей и проектов по развитию и популяризации водного поло. Надеюсь, что все они будут реализованы».

В свою очередь Мехта Ануш (Мальдивская Республика), выпускник программы Master of Sport Administration 2020/21, был назначен на должность операционного менеджера в Мальдивской ассоциации волейбола. Помимо обучения в РМОУ продвижению в карьере способствовала стажировка Мехты в Международной федерации волейбола (ФИВБ) в рамках долгосрочного взаимодействия РМОУ и ФИВБ. «Хочу выразить благодарность, без университета ничего бы не получилось, – сказал после назначения Мехта. – РМОУ предоставил мне платформу для обучения у лучших преподавателей



в мире, чьи знания могут быть непосредственно применены в работе. Что еще более важно, РМОУ помог мне пройти стажировку в Международной федерации волейбола и предоставил достаточно возможностей для знакомства с профессионалами спортивной индустрии. Я навсегда останусь в долгу перед РМОУ за огромную поддержку на моем профессиональном пути. Спасибо!»

## НОВЫЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ПРОГРАММЫ ПО НАПРАВЛЕНИЮ «ТУРИЗМ»

В июне в Сочи прошел научно-практический семинар по развитию туристской деятельности, ESG и аграрного сектора, в котором принимали участие представители университетов – участников консорциумов, сформированных в рамках госпрограммы поддержки российских университетов «Приоритет-2030». В нем приняли участие эксперты МГИМО, Сочинского государственного университета (СГУ), Российского Международного Олимпийского Университета (РМОУ), Южного федерального университета (ЮФУ), Астраханского государственного университета (АГУ), Ставропольского государственного аграрного университета (СтГАУ), Кубанского государственного аграрного университета (КубГАУ), Пятигорского государственного университета (ПГУ), Института геоэкологического инжиниринга Российского государственного гидрометеорологического университета (РГГМУ), Новосибирского государственного университета экономики и управления (НГУЭУ), Университета Иннополис, а также представители ФГБУ «Агроэкспорт», Ассоциации туроператоров России, Российского союза турин-

дустрии, Федерального агентства по туризму, Комитета по туризму Московской области, Центра педагогического мастерства и сбераналитики.

Участники делились опытом в реализации стратегических проектов, представляли эффективные методики, обсуждали планы. В рамках семинара прошла встреча с директорами школ Сочи и студентами СГУ, где проректор по развитию – руководитель аппарата ректора МГИМО Артем Мальгин представил совместные программы МГИМО, СГУ и РМОУ на уровнях бакалавриата и магистратуры по направлению «Туризм и индустрия гостеприимства». Их запуск планируется в ближайшем будущем. «Мы успешно реализуем задачи программы «Приоритет 2030», – отметил Артем Мальгин. – В рамках реформы портфеля образовательных программ МГИМО и формирования индивидуальной образовательной траектории очень высокая динамика. Так, в этом году мы объявили о двух новых образовательных программах, магистерской и бакалаврской, по направлению «Туризм» во взаимодействии и при поддержке СГУ и РМОУ».

## ПРОГРАММА ДЛЯ ПОБЕДИТЕЛЕЙ КОНКУРСА «СПОРТ ДЛЯ ВСЕХ»

В конце апреля завершилась специальная образовательная программа «Управление социальными проектами в спорте», разработанная ведущими экспертами отрасли специально для победителей конкурса «Спорт для всех» Благотворительного фонда Владимира Потанина. Целью программы стало развитие знаний и компетенций специалистов, реализующих социальные спортивные проекты, в том числе продвигающих любительский и адаптивный спорт во всех регионах России. В программе приняли участие 60 представителей спортивных и общественных организаций из 25 регионов России, таких как МАУ «Тюменский городской многопрофильный центр» (Тюмень), благотворительный фонд «Синдром любви» (Москва), региональная общественная организация родителей детей с инвалидностью «Со-Действие» (Уфа) и др. Программа стартовала 6 декабря 2021 года, продолжительность курса составила 102 академических часа. В учебный план были включены лекции, мастер-классы и стратегические сессии для формирования у слушателей навыков по продвижению и масштабированию инициатив, использующих спорт для решения социальных задач в регионах России. Слушатели получили знания по разработкам моделей и презентации спортивных проектов, их юридическим и финансовым аспектам, вопросам маркетинга и спонсорства в спорте. Особое внимание было уделено теме управления проектами в области массового спорта, здорового образа жизни, инклюзии и устранения социальных барьеров, адаптивного спорта, создания комфортной среды для занятий спортом различных аудиторий.

Спикерами выступили ведущие эксперты в области создания и продвижения успешных спортивных проектов и известные спортсмены, среди которых директор департамента физической культуры и массового спорта Минспорта России Максим Уразов, двукратная олимпийская чемпионка по биатлону, трехкратная чемпионка мира Анна Богалий, сооснователь IRONSTAR Владимир Волошин, руководитель проектов в UNDP Анна Семенова, директор программ Благотворительного фонда Владимира Потанина Игорь Барадачев и др. Подавляющее большинство слушателей отметили в анкетах обратной связи, что содержание учебной программы полностью соответствовало их ожиданиям. Из самых востребованных и практически применимых тем программы слушатели выделили в первую очередь продвижение проектов и маркетинг, привлечение спонсоров, работу с командой, организацию спортивных мероприятий.

## СОВРЕМЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ СПОРТИВНЫМИ ОБЪЕКТАМИ

В Сочи завершился краткосрочный образовательный курс повышения квалификации «Современное управление спортивными объектами». Участниками стали представители 23 регионов России, а также слушатели из Республики Беларусь, всего 35 человек. Продолжительность курса составила 40 часов. Курс был посвящен актуальным аспектам управления спортивными объектами разного формата и масштаба, от ФОКов до олимпийских комплексов и вместительных футбольных стадионов.

Леонид Жестянников, первый вице-президент Российской ассоциации спортивных сооружений и член исполкома Паралимпийского комитета России, обозначил современные тенденции в управлении и эксплуатации спортивных сооружений. Начальник отдела развития механизмов ГЧП Министерства спорта России Елена Сандакова рассказала об основах инвестиционного менеджмента спортивных объектов. Также эксперт детально и на практических примерах раскрыла механизм государственно-частного партнерства в управлении объектами спортивной инфраструктуры. Мария Гришко, эксперт в области управления, маркетинга и коммерциализации спортивных сооружений, PR и коммуникаций в спорте, посвятила свою презентацию инструментам повышения эффективности коммерческого использования спортивных сооружений. Инновационные решения в оснащении спортивных объектов и практические аспекты их сертификации стали темой выступления эксперта в области стандартизации и сертификации спортивных сооружений РАСС Юлии Шеляковой. Слушатели высоко оценили проведенный курс. Ольга Зайкова, начальник отдела физкультуры и спорта ФГАУ «ОК «ДАГОМЫС», отметила: «Курс понравился, много полезной для работы информации и практических примеров».

## УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

23–28 мая в Сочи прошел курс повышения квалификации «Управление персоналом в спорте». Программа курса носила практический характер и включила семинарские занятия, тематические дискуссии, деловые игры, разработку и решение HR-кейсов. В занятиях приняли участие 27 специалистов кадровых и правовых департаментов региональных спортивных ведомств, директора спортивных школ и спортивных комплексов из 15 регионов России, а также руководители спортивных организаций, рекомендованных НОК Беларуси. По результатам проведенного анкетирования

слушателями курса были высоко оценены качество программы, актуальность содержания, а также работа преподавателей, среди которых бизнес-тренер, консультант, эксперт в системной подготовке руководителей Евгения Тополова, эксперт по обучению и развитию персонала, молодежной политике Мадлен Батурина, эксперт по управлению персоналом, консультант по личностному развитию и ресурсным состояниям Андрей Панков, эксперт по правовому регулированию отношений в области физической культуры и спорта, специалист по трудовому, спортивному праву Елена Вострикова.



## МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РЕГИОНАЛЬНОЙ СПОРТИВНОЙ ФЕДЕРАЦИИ

С 20 по 24 мая в РМОУ в Сочи прошел курс повышения квалификации «Менеджмент и маркетинг в деятельности региональной спортивной федерации» (40 академических часов). В нем приняли участие 30 представителей общероссийских и региональных федераций и спортивных школ из 16 российских субъектов. Учебный план курса включал следующие тематические модули: разработка стратегии спортивной организации, маркетинг и коммуникации, спонсорство и фандрайзинг, технология разработки и проведения детского фестиваля, массовый спорт как инструмент популяризации вида спорта. К преподаванию были приглашены ведущие эксперты и практики в области управления спортивными организациями и продвижения их продуктов и услуг: президент женской профессиональной команды по гандболу «Балтийская Заря» Ирина Кудерова, эксперт

в области коммуникаций, экс-руководитель АНО «Информационный центр «Крымский мост» Сима Айвазян, эксперт Центра развития и поддержки предпринимательства г. Санкт-Петербург Антон Антипин, генеральный продюсер спортивных проектов федерального и международного уровней Федерации фристайла России Екатерина Алиева, исполнительный директор конноспортивного центра г. Москва Екатерина Бакеева. В завершении курса слушатели курса получили удостоверения РМОУ и о повышении квалификации и поделились своими впечатлениями от обучения. Вот отзыв Максима Огаркова, вице-президента Федерации баскетбола Челябинской области: «Полезное обучение, достаточно актуальное для менеджера любого уровня. Позволяет по-другому взглянуть на процессы в организации. Точно буду рекомендовать заинтересованным коллегам».

## АНДРЕЙ БАШКО: «МАРКЕТИНГ ОЧЕНЬ ИНТЕРЕСЕН, ЭТО ОСОБЫЙ СПОСОБ МЫСЛИТЬ»

Среди слушателей краткосрочных курсов, прошедших в Сочи, был генеральный секретарь Федерации хоккея Республики Беларусь Андрей Башко. По завершении обучения мы попросили Андрея Александровича поделиться впечатлениями.

*Вы впервые проходили обучение в Сочи. Как узнали про РМОУ?*

Информация пришла от нашего олимпийского комитета, а далее принимались решения, кого и на какие курсы отправить.

*Как оцените пройденный курс «Менеджмент и маркетинг в спорте»?*

Снова окунул в процесс обучения. Последний раз это было пять лет назад, когда я дистанционно проходил МВА. Там знания больше фундаментальные, а здесь я увидел адаптацию под современные тенденции, с опорой на практический опыт. Раньше планирование велось на пять лет вперед, но сейчас корректировки нужно вносить чаще, и рамки планирования должны быть уже.

*Какова ваша сфера ответственности в федерации?*

Во-первых, это международные отношения. Во-вторых, как бывший спортсмен, хоккеист, интересуюсь всем, что связано со спортом. В свое время наша пятерка в хоккейной команде «Керамин» выделялась, мы гудели по всей стране. Тренер сборной взял нас на отборочные игры в Латвию перед Олимпиадой 2006 года.

*Почему вы выбрали курс именно по маркетингу?*

Маркетинг – это особый способ мыслить. Сейчас общество, компании мыслят как маркетологи. Ты с этим сталкиваешься каждую минуту при покупке товаров, их продвижении. Мне интересно получить знания в этой сфере. Помимо этого я хотел бы в перспективе попасть и на курс, связанный с международными отношениями.

*Что интересного, полезного для работы подчеркнули?*

Я бы назвал это обновлением знаний. Мне интересно все, что касается социальной инженерии. Мы знаем, что все решения принимают люди, и от того, как мы с ними взаимодействуем, зависят их решения. Поэтому поиск этих болевых точек – самое интересное.

*Какие новые инсайты во время обучения возникли?*

У нас сейчас финальная стадия чемпионата Белоруссии. Дальше будет церемония награждения по итогам сезона. В прошлом году мы провели аналог «Грэмми» или «ТЭФИ», кто как хочет может называть. Собрали интересных людей, учредили 18 наград. Чтобы раскрутить этот продукт более ярко, я записал несколько идей. Поделюсь мыслями с маркетологом, который работает в федерации.

*Есть интерес продолжить обучение на долгосрочной программе?*

Буду рассматривать такой вариант и для себя, и для сотрудников. На те дисциплины, которые близки сотрудникам федерации, отправим людей.

*Какие планы по взаимодействию с российскими коллегами?*

Плотно общаемся с Федерацией хоккея России по следующему сезону. У нас запланированы игры в Санкт-Петербурге, Туле, Сочи не только на уровне взрослой сборной, но также и U-18, U-20. Будем стараться направлять своих сотрудников в Россию посмотреть тренировочные процессы,

инфраструктуру. Не так часто можно посмотреть, как готовится такая топ-сборная, как Россия.

*Расскажите подробнее о социальном проекте, который вы курируете в ФХБ.*

Это проект «Хоккей идет к детям». Нами была разработана трехлетняя стратегия его реализации. В небольших городах мы заметили проблемы с наполнением детских групп в специализированных детских учебных заведениях по хоккею с шайбой и предположили, что привлечь детей в хоккей можно через занятия после школы – в группах продленного дня. Промежуточные итоги: плюс 400 занимающихся на данный момент.

Конечно, столкнулись с рядом трудностей. Но нам идут навстречу. Это касается адаптации санитарно-эпидемиологических норм, гармонизации педагогических часов и возможности включения такого спортивного занятия в школьное расписание. Мы приступаем сейчас ко второму этапу и понимаем, что приток детей может увеличиться в два раза. Стратегия на третий год – создание соревнований для этих ребят. Сделаем турнир в игровой форме и будем передавать наших подопечных в специализированные детские школы. Видим и косвенные плюсы: в выходные дни стали заполняться катки для массового катания, дети повели туда родителей.

*Беседовал Алексей Санченко*





Президент  
Российской Федерации



Правительство  
Российской Федерации



Министерство спорта  
Российской Федерации



Правительство  
Кемеровской области

# РОССИЯ

## СПОРТИВНАЯ ДЕРЖАВА

### X МЕЖДУНАРОДНЫЙ СПОРТИВНЫЙ ФОРУМ

## КЕМЕРОВО ОСЕНЬ • 2022

[sportforumrussia.ru](http://sportforumrussia.ru)



## Анжела Тарасевич: «Мы разрабатывали учебный проект, а потом глаза загорелись, и теперь планируем воплотить его в жизнь»

Первый заместитель министра спорта Калининградской области Анжела Тарасевич и ее коллеги, руководители основных спортивных объектов региона, закончили обучение в Сочи в составе первого потока долгосрочной программы РМОУ «Команда 2030». Эта программа по стратегическому менеджменту была разработана совместно с Министерством спорта РФ специально для руководителей высшего звена. Анжела Николаевна рассказала, как благодаря повышению квалификации уже меняется ее деятельность.

**К**ак вы узнали о программе «Команда 2030»?

Лично я узнала от своего непосредственного руководителя, заместителя председателя правительства Калининградской области – министра спорта Натальи Сергеевны Ищенко. Когда пришло письмо с приглашением принять участие в программе, она предложила своим заместителям подумать об обучении. Несмотря на рекомендательный характер, мы сами проявили инициативу и решили его пройти. Сейчас такое время: если хочешь быть в тренде, быть эффективным руководителем, обязательно нужно повышать квалификацию.

Мы проходили обучение командно, вместе еще с четырьмя руководителями крупнейших спортивных объектов Калининградской области – стадиона «Калининград», дворца спорта «Янтарный», Дирекции спортивных сооружений, а также руководителем регионального Центра спортивной подготовки (ЦСП). Этот центр является главным исполнителем государственной программы Калининградской области «Физическая культура и спорт» и организует практически все спортивные мероприятия в Калининградской области. Весь календарный план официальных физкультурных и спортивных мероприятий Калининградской области исполняется через ЦСП.

**А у вас спортивный бэкграунд?**

Я до мозга костей управленец. Прошла путь от консультанта до первого заместителя органа исполнительной власти, работала в различных сферах – в социальной защите, здравоохранении, а с 2011 года являюсь заместителем руководителя в области спорта. У региона есть свои геополитические особенности, из-за которых мы иногда варимся в собственном соку. Поэтому очень ценим возможность поехать учиться, обменяться опытом с коллегами.

**Как удалось воплоти обучение в и без того насыщенный график?**

Обучение это учитывает и построено специальным образом. В октябре в Сочи прошла первая сессия очных занятий, в апреле – вторая. А в промежутке между ними, с октября по апрель, у нас жизнь была расписана по минутам: нужно было суметь (что совсем не просто на руководящей должности) каждую вторую пятницу после обеда, а также каждую субботу с девяти до четырех выделить время на онлайн-обучение.

Новым было если не все, то очень многое. Приходилось открывать справочники в поисках информации. Было много рекомендаций по дополнительной литературе, особенно от преподавателя Марины Починок, по построению команды, по взаимоотношениям в коллективе.

Очень полезная тема для любого руководителя! Если вы хотите создать команду единомышленников, нужно владеть психологическими приемами. Марина нам дала много полезных рекомендаций.

Хочу сказать огромное спасибо коллективу университета! Мы были приятно удивлены таким шикарным набором преподавателей. По каждой тематике – коммуникации, инвестиции в спорт, частно-государственное партнерство, организация мероприятий, система создания и построения проекта – у нас были замечательные спикеры. Это прекрасная возможность – в «Зуме» пообщаться на равных с преподавателем, задать ему вопросы. Я до сих пор храню записи, которые сделала в октябре, и периодически снова обращаюсь к ним.

#### **Часть обучения – работа над проектом и его защита. Какой проект разрабатывали вы?**

Прослушав в РМОУ курс основ работы над проектами, мы получили задание – разработать проект по всем правилам и требованиям. Мы разработали проект «В профессию со спортом». Делали его нашей калининградской командой (Министерство спорта и подведомственные учреждения). Его суть состоит в привлечении к систематическим занятиям физкультурой и спортом студентов средних профессиональных учебных организаций Калининградской области. Разработали проект, просчитали бюджет, а затем была защита проекта. По итогам защиты мы получили очень ценные замечания от наших кураторов из федерального Министерства спорта. Приступали к проекту как к чисто учебной работе, но по мере углубления глаза загорелись, и теперь мы планируем попробовать воплотить его в жизнь. По крайней мере, стоит задача включить его в бюджет на следующий год.

#### **Если обернуться назад на шесть месяцев и сравнить с сегодняшним днем, как обучение повлияло на вашу работу?**

В этом году в области разрабатывалась новая региональная программа по физической культуре и спорту. Поэтому знания, которые мы получали, могли сразу применить на практике. Очень полезно углубиться в такую тему, как вли-



яние проектов на общественное мнение, ведь любая идея должна соответствовать тем задачам, которые ставит перед нами государство, быть социально полезной.

По нашему проекту мы опросили студентов и руководителей учреждений, выяснили, что их интересует из спорта, чем они занимаются. Было опрошено около 40 руководителей учреждений. Мы изучали их материально-техническую базу, сайты образовательных организаций (колледжи и техникумы).

Результаты отразили в нашем проекте, то есть он подкреплен исследованием. Например, о том, что определенная доля студентов занимается физкультурой ради зачета. Не хватает осознанной позиции, что для меня же лучше, если я буду 3–4 раза в неделю ходить в спортивный зал или бегать. Мы выявили связь: таких студентов оказалось больше в тех учреждениях, где спортивных объектов либо нет, либо они требуют ремонта.

Мы также изучили «мертвое» время для спортивных объектов, расположенных на территории Калининградской области, когда они практически не загружены, когда можно организовать там льготные абонементы для студентов с существенной скидкой. Работа, проведенная в рамках подготовки нашего проекта, будет отражена в предложениях в правительство области.

#### **То есть если бы не РМОУ, могли бы эту проблему и не заметить?**

Свои проблемы и слабые места мы хорошо знаем. Но обучение и работа над проектом дали возможность посмотреть на ситуацию с разных сторон и увидеть перспективные направления ее улучшения.

#### **Какое напутствие вы бы дали будущим слушателям программы «Команда 2030»?**

Я не ожидала такого серьезного подхода к обучению. Мой совет тем, кто будет готовиться к обучению: это не легкая прогулка. Здесь нужно учиться каждый день по полной программе. Полгода будут очень интенсивными. Но обучение, несомненно, даст свои положительные результаты во всех сферах вашей работы.

*Беседовал Алексей Санченко*



*СЕРГЕЙ МУРАВЬЕВ,  
главный редактор «Вестника РМОУ»*

## «Мы вместе. Спорт»

30–31 марта в Москве состоялся форум SportForumLive, собравший представителей всех заинтересованных сторон, влияющих на развитие спорта в России: правительства РФ, руководителей федерального и региональных министерств, Олимпийского, Паралимпийского и Сурдлимпийского комитетов России, федераций и союзов, агентств и ассоциаций, учебных заведений, среди которых был отмечен и РМОУ. Годом ранее такой форум проходил во время пандемии, на фоне ограничений и резкого снижения числа соревнований; ситуацию можно было назвать чрезвычайной. На этот раз ключевая тема повестки дня звучала не менее интригующе: «О выработке ответных мер на санкции, введенные недружественными странами в отношении российского спорта, и определении краткосрочных и среднесрочных приоритетов развития физической культуры и спорта в новых условиях». Форум получил название «Мы вместе. Спорт», чтобы подчеркнуть необходимость согласованного ответа на новые вызовы. Вместе с россиянами в работе форума принимала участие представительная делегация из Республики Беларусь во главе с министром спорта и туризма Сергеем Ковальчуком. Общая численность участников превысила 2,8 тыс. человек. Принятая по итогам форума резолюция позволяет составить представление о тактике спортивных властей страны в новых условиях.



Слово «вместе» касалось национальных участников, что же до далеких зарубежных – оно если и употреблялось выступающими в их адрес, то с горькой иронией (по совпадению именно этим словом, *Communitar* по-латыни, летом 2021 года был дополнен легендарный олимпийский девиз «*Citius. Altius. Fortius*»). Едва ли могло быть по-другому, учитывая последовавшие после начала специальной военной операции рекомендации Международного олимпийского комитета отстранить российских и белорусских спортсменов от соревнований под эгидой международных федераций. Рекомендации были исполнены практически без исключений. Помимо спортсменов это коснулось и большинства россиян, занимавших руководящие посты в спортивных организациях международного уровня, а кроме того, вылилось в отмену международных соревнований, ранее запланированных к проведению на территории нашей страны.

«Основой основ являются наши спортсмены, они в данной кризисной ситуации наиболее уязвимы, – отметил в своем выступлении президент Олимпийского комитета России Станислав Поздняков. – Поэтому важно создать все условия для их полноценного тренировочного и соревновательного процесса. Каж-

**ОБЩАЯ**  
численность участников превысила  
2,8 тыс. человек.

дый спортсмен для нас уникален и является ролевой моделью для следующих поколений. Если этого не понимают на Западе, мы должны продемонстрировать это в России. Уверен, что потенциал, который показали наши сборные команды на всех последних крупнейших соревнованиях, в том числе на летних и зимних Олимпийских играх, будет востребован долгие годы».

Не было бы счастья, да несчастье помогло: пандемия многому научила спортивное сообщество, отмечали участники форума. Этот вызов способствовал укреплению взаимодействия субъектов на разных уровнях, включая высший – министерский. Был выстроен «антикризисный» спортивный календарь, обеспечены возможности для непрерывного тренировочного процесса. И в свете новых вызовов этот опыт будет полезен.

Поддержка спортсменов в изменившихся условиях должна выражаться не только в сохранении возможности полноценно тренироваться и соревноваться, но и в «импортозамещении» их наставников – тренеров. Тема импортозамещения поднималась на форуме в отношении

инвентаря, оборудования, технологических решений, но Владислав Поздняков отметил именно такой аспект. «Нисколько не умаляю заслуг иностранных специалистов, большинство из них работало в России эффективно и добросовестно, но в условиях тотальной русофобии они вынуждены покидать нашу страну, – отметил он. – Поэтому нам нужно сконцентрироваться на тренерских образовательных проектах, подготовке собственных высококвалифицированных специалистов. Для того чтобы завтра, когда нас попросят вернуться на международную спортивную арену, мы были к этому готовы и полностью конкурентоспособны».

На форуме вопросам подготовки кадров был посвящен отдельный круглый стол под названием «Совершенствование системы повышения квалификации тренеров и специалистов как результат гармонизации в области спорта и образования». В его работе принял участие проректор РМОУ Александр Паршиков. Он обратил внимание на необходимость дополнительного профессионального образования для работников спортивной отрасли в регионах, муниципальных образованиях: государственная поддержка необходима, чтобы системно повышать квалификацию кадров в индустрии спорта.

Министр спорта РФ Олег Матыцин, говоря о сохранении уровня материального стимулирования спортсменов, тренеров и специалистов, рассказал среди прочего о скором внедрении нового знака «Чемпион России», который разработан для повышения мотивации спортсменов в условиях международных санкций.

Принятая по итогам форума резолюция (см. ниже) упоминает сохранение уровня материального стимулирования спортсменов, а в целом она позволяет составить представление о тактике спортивного управления в обозримой перспективе.

### Резолюция спортивного форума SportForumLive («Мы вместе. Спорт»)

Участники форума:

- а)** продемонстрировали единство и солидарность российского спорта перед санкциями недружественных стран;
- б)** отметили неправомерность, политическую ангажированность и дискриминационный характер решений по ограничению участия российских спортсменов, тренеров и судей в международных спортивных

соревнованиях, приостановление членства российских спортивных организаций в структурах международных спортивных организаций и безосновательную отмену крупных спортивных мероприятий в Российской Федерации;

**в)** призвали международное спортивное сообщество к деполитизации спорта и соблюдению базовых принципов гуманизма и уважения к правам человека;

**г)** призвали российское спортивное сообщество к интеграции спортивных федераций Донецкой и Луганской Народных Республик (ДНР, ЛНР) и обеспечению беспрепятственного участия их спортсменов в спортивных соревнованиях и тренировочных сборах, проводимых в Российской Федерации.

Обозначены следующие приоритеты развития спортивной отрасли:

**1)** защита и поддержка спортсменов, тренеров, судей и иных специалистов сферы физической культуры и спорта, пострадавших в результате санкций;

**2)** обеспечение соревновательной и тренировочной деятельности в Российской Федерации в полном объеме по всем видам спорта;

**3)** импортозамещение спортивной продукции, включая высокотехнологичную;

**4)** выполнение показателей развития и обязательств по реализации государственной программы и федеральных проектов в сфере физической культуры и спорта.

По итогам работы форума Министерству спорта Российской Федерации рекомендовано:

**1)** совместно с заинтересованными органами власти и общероссийскими спортивными федерациями принять меры по оспариванию санкционных решений в отношении российского спорта в международных судебных инстанциях, а также по компенсации расходов, осуществленных за счет средств различных источников на оплату взносов при подготовке крупных спортивных мероприятий;

**2)** актуализировать единый календарный план межрегиональных, всероссийских и международных физкультурных мероприятий и спортивных мероприятий в целях нормализации объемов соревновательной и тренировочной деятельности;

**3)** актуализировать по мере необходимости единую всероссийскую спортивную классификацию в целях стимулиро-



#### ГРОССМЕЙСТЕР

*Сергей Карякин провел на форуме сеанс одновременной игры.*

вания спортсменов к совершенствованию спортивного мастерства и достижению высоких спортивных результатов на международной и внутренней спортивных аренах;

4) сохранить ранее установленные объемы материального стимулирования спортсменов, тренеров и специалистов спортивных сборных команд за достижение высоких спортивных результатов;

5) обеспечить развитие международного спортивного сотрудничества со странами – участницами межгосударственных объединений ШОС, БРИКС, СНГ и иными дружественными государствами;

6) совместно с субъектами РФ и общероссийскими спортивными федерациями осуществить дополнительное развитие инфраструктуры спорта высших достижений на базе федеральных и региональных центров спортивной подготовки (спортивно-тренировочных) центров для создания условий, обеспечивающих возможность проведения тренировочных и соревновательных мероприятий по всем видам спорта;

7) совместно с Министерством промышленности и торговли Российской Федерации разработать и утвердить «дорожную карту» по замещению спортивной продукции иностранного производства отечественными аналогами, предусмотрев первоочередное за-

мещение наиболее востребованного у граждан спортивного инвентаря и оборудования;

8) предусмотреть дополнительные индивидуальные меры государственной поддержки и финансового стимулирования, в том числе для физкультурно-спортивных организаций всех типов, а также для лиц, инвестирующих в развитие физической культуры и спорта (включая создание объектов спорта);

9) запланировать меры по региональному и пространственному развитию, в том числе в рамках реализации проектов комплексного развития территорий, с учетом данных о реальном спросе граждан на занятия физической культурой и спортом, предпочитаемых ими видах спорта и двигательной активности, оценки потенциальной емкости и эластичности такого спроса;

10) объединить все информационные ресурсы спортивной отрасли в единую цифровую экосистему на базе домена «Спорт» в целях оказания гражданам и организациям комплексных услуг полного цикла для всех жизненных ситуаций.



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

## Индустрия спорта в России: международные ограничения, новые возможности и хорошие перспективы

В МИРЕ СПОРТА РОССИЮ ВСЕ ВРЕМЯ ИСПЫТЫВАЮТ НА ПРОЧНОСТЬ. НЕСКОЛЬКО ЛЕТ ТЯЖЕЛОЙ И ИЗНУРИТЕЛЬНОЙ БОРЬБЫ С ВАДА ЗАКАЛИЛИ РОССИЙСКИЙ СПОРТ. ТЕПЕРЬ В КОНЦЕ ФЕВРАЛЯ 2022 ГОДА ПРИШЛИ НОВЫЕ СЕРЬЕЗНЫЕ ИСПЫТАНИЯ: МЕЖДУНАРОДНЫЕ САНКЦИИ, ЗАПРЕТЫ И ОГРАНИЧЕНИЯ ДЛЯ РОССИЙСКИХ СПОРТСМЕНОВ. ЭТО БУДЕТ НЕПРОСТОЕ ВРЕМЯ, ПРИЧЕМ ПЕРИОД ОГРАНИЧЕНИЙ НАВЕРНЯКА БУДЕТ ДОВОЛЬНО ДОЛГИМ. В ЭТОЙ СТАТЬЕ СДЕЛАНА ПОПЫТКА ПРОАНАЛИЗИРОВАТЬ ЭТОТ НОВЫЙ ПЕРИОД РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОГО СПОРТА, ГДЕ ОБЯЗАТЕЛЬНО БУДУТ ТРЕВОЖНЫЕ ИСПЫТАНИЯ, НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ, СЕРЬЕЗНЫЕ ВЫЗОВЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ НА БУДУЩЕЕ. ВАЖНО ПОМНИТЬ НАШ НОВЫЙ ЛОЗУНГ «МЫ ВМЕСТЕ, И ПОБЕДА БУДЕТ ЗА НАМИ».



## МОК и его сподвижники

Для России в мире с конца февраля 2022 года кардинально изменилось очень многое. К сожалению, это коснулось и российского спорта, который на Олимпийских зимних играх в Пекине еще раз напомнил всем о том, что Россия – это великая спортивная держава. После введения первых международных санкций так называемого коллективного Запада Международный олимпийский комитет (МОК) достаточно быстро подсуелся и издал свои рекомендации для международных спортивных федераций на предмет возможного участия российских спортсменов в международных соревнованиях. Повод для таких рекомендаций в МОК нашли очень быстро. Россия якобы нарушила «олимпийское перемирие», имея в виду Паралимпийские игры, которые состоялись в марте 2022 года. Было это сделано, безусловно, не очень корректно, но для МОК важно было найти хоть что-то для этих рекомендаций (которые, между прочим, носили необязательный характер).

По сути МОК дал команду «фас», а дальше началось. Некоторые международные федерации взяли под козырек тут же, некоторым просто выкручивали руки, а в целом антироссийская кампания и истерия налицо. Большая часть международных федераций отстранила российских спортсменов от международных

**АЛИНА ЗАГИТОВА**

*пробует себя в новом качестве  
на Дне московского спорта в «Лужниках».*

*Фото: Павел Бедняков/ МИА «Россия сегодня»*

соревнований на остаток зимнего и весь летний сезон. Хотя некоторые международные федерации нашли компромисс и разрешили участвовать россиянам в нейтральном статусе. Ничего подобного в истории Олимпийского движения и мирового спорта невозможно найти и вспомнить. Даже во времена больших олимпийских бойкотов (1976, 1980, 1984 годы) все было по-другому.

По сути МОК и международные спортивные федерации оказались инструментами политического противостояния России и Запада. Главным признаком для применения санкций стала национальная принадлежность спортсменов России и Беларуси. Это очень опасный прецедент для мировой индустрии спорта, способный привести в итоге к разрушению десятилетиями складывавшейся системы. Стоит напомнить, что в XXI веке на фоне военных вторжений американцев и их союзников в Ирак, Ливию, Сирию МОК и международные спортивные чиновники сохраняли спокойствие и никаких ограничений и тем более запретов в отношении спортсменов не вводили. Это к вопросу о так называемом

мых двойных стандартах, о чем, к сожалению, приходится говорить и в отношении спорта.

Помимо отстранения российских спортсменов весной наша страна лишилась нескольких знаковых мировых событий:

- Чемпионат мира по волейболу – 2022,
- финал Лиги чемпионов – 2022,
- этап «Формулы-1» – 2022,
- Чемпионат мира по хоккею – 2023,
- Всемирная Универсиада – 2023,
- Чемпионат мира по водным видам спорта – 2024.

Про различные этапы кубков мира и Европы, других международных соревнований можно даже не говорить. Причем необходимо иметь в виду, что подготовка к некоторым соревнованиям была уже практически на финишной прямой, а значит, многие финансовые ресурсы государства и частных инвесторов были уже потрачены. Возникает вопрос: а кто компенсирует эти затраты и потери организаторам? Наверное, вполне уместно предъявить судебные иски к некоторым международным спортивным организациям. Но это уже дело государственных органов власти и российских спортивных организаций.

Надежды международных спортивных чиновников, что Россия в спорте окажется в полной изоляции, не оправдались. Да, многие иностранные тренеры и игроки уехали, но далеко не все. По многим видам спорта весной российским спортсменам отказали в праве участвовать в соревнованиях, не давая им возможности «работать и зарабатывать», то есть, по сути, ввели запрет на профессию. Впрочем, коснулось это не всех российских спортсменов, что вселяет определенный оптимизм.

## Бизнес есть бизнес

В некоторых видах спорта, к счастью, российские спортсмены по-прежнему выступают на крупных спортивных соревнованиях. Как правило, это касается так называемых спортивных частных проектов, где владельцы и организаторы не так зависимы от международных спортивных федераций. В первую очередь это хоккей (НХЛ), большой теннис (коммерческие турниры), бокс, ММА, шахматы и некоторые другие виды спорта. Где-то российские спортсмены выступают за американские и канадские хоккейные клубы, а в индивидуальных видах спорта заявлены в нейтральном статусе. Как говорят, «бизнес есть бизнес».

Необходимо отметить, что во всех этих видах российские спортсмены являются лидерами и звездами, на них идет зритель, их показывают по телеканалам, создавая привлекательную «картинку». Они во многом влияют на коммерческую привлекательность вида спорта в целом и конкретных спортивных событий. Поэтому отказ от российских спортивных звезд для частных владельцев успешных бизнес-проектов – это как своими руками рубить сук, на котором сидишь.

Эти соревнования (в хоккее, теннисе, боксе, ММА), по сути, являются бизнес-проектами частных владельцев и собственников. Здесь на первый план выходят такие показатели, как доходность, медийность, PR и в итоге, конечно, прибыль. Как сегодня представить НХЛ без Александра Великого? Без других российских звезд, например, Игоря Шестеркина, который недавно по итогам сезона был признан лучшим вратарем заокеанской хоккейной лиги? Руководители клубов и лиги в целом на этом делают деньги, и без российских звезд им сегодня точно не обойтись.

Такая же ситуация в теннисе, где отлично выступают российские теннисисты во главе с Даниилом Медведевым. Трудно сегодня представить полноценный бокс и ММА без наших спортсменов. По сути, мы опять наблюдаем политику двойных стандартов, и если она кому-то выгодна, то, получается, допустима.

## Россия и новые партнеры

В сложившихся условиях Россия сегодня активно ищет новые возможности для своих спортсменов, имея в виду выступления на крупных международных соревнованиях. Минспорт России, ОКР и другие российские функционеры ищут новых партнеров, стараясь заполнить неожиданно возникший вакуум международных соревнований. Есть СНГ, БРИКС, ШОС и другие международные организации, которые точно могут быть инициаторами и организаторами новых спортивных событий. Особенно привлекательными могут быть условные Игры БРИКС. Это известные спортивные страны (Бразилия, Россия, Индия, Китай и ЮАР). А если в ближайшее время к ним добавятся еще Аргентина и Иран, то это, на минуточку, более 50% населения Земли – отличная медийная аудитория как для спорта, так и для бизнеса!

Исходя из этого, приоритетная задача сегодня для спортивных организаций выглядит так:

- расширение спортивных связей с нашими партнерами по вышеперечисленным организациям (это должно быть сделано быстро, привлекательно и выгодно для всех);
- организация открытых коммерческих турниров по разным видам спорта;
- создание собственных аналогов Гранпри по победным для россиян видам спорта (художественная гимнастика, синхронное плавание, фигурное катание и т. д.);
- создание крупной системы национальных и региональных турниров с правом участия в них иностранных спортсменов.

Для решения этой очень амбициозной задачи потребуется:

- хорошая организация турниров;
- удобная логистика;
- привлекательная инфраструктура;
- успешная работа с бизнесом и медиа;
- достойный призовой фонд.

Учитывая, что за последние девять лет Россия провела огромное количество крупных спортивных соревнований, можно говорить, что все необходимые стартовые позиции для такого спортивного рывка у страны точно есть. Дело за малым – соответствовать этим возможностям и показать всему миру, что Россия может практически все в мировой индустрии спорта.

## Профессиональный спорт обязан начать зарабатывать

На вершине условного спортивного «айсберга» всегда находятся спорт высших достижений и профессиональный спорт. В рамках Стратегии развития физической культуры и спорта до 2030 года поставлены очень важные задачи, которые сегодня можно обозначить так:

- рост инвестиционной привлекательности сферы физической культуры и спорта;
- повышение коммерческой привлекательности спорта;
- обеспечение условий для устойчивого развития профессионального спорта со снижением зависимости от государственного финансирования;
- разработка маркетинговой стратегии по продвижению спорта;

- повышение финансовой прозрачности профессионального спорта.

Казалось бы, времени на достижение этих результатов очень много, по сути восемь лет, но теперь в рамках сложившихся условий с международными ограничениями российского спорта времени на раскачку нет совсем. Поэтому стратегические задачи, можно сказать, превратились в тактические и оперативные. Что, на наш взгляд, необходимо сделать здесь и сейчас?

- Умерить неоправданные амбиции и начать формировать оптимальные бюджеты профессиональных клубов, исходя из возможности получать конкретные доходы.
- Возможно, ввести в командных игровых видах спорта обязательный потолок зарплат (как уже сделано в КХЛ).
- С учетом отъезда легионеров быстро обратить внимание на подготовку достойного резерва (например, как в футбольном «Краснодаре»).
- Системно работать с болельщиками и зрителями, сделав главным приоритетом борьбу за посещаемость.
- Наконец-то начать ценить каждого спонсора и партнера, вне зависимости от величины его спонсорского пакета (иначе сейчас нельзя, с учетом непростого времени для всего российского бизнеса).
- А для того, чтобы эффективно решать все вышеперечисленные задачи, находить и принимать на работу в профессиональный спорт квалифицированный менеджмент (молодых, амбициозных, профессионально подготовленных).

Существует ли сегодня нотки оптимизма для этих срочных и важных задач и есть ли в российской индустрии спорта точки роста? Уверен, что они есть. Назовем некоторые из них.

- В России много красивых и современных арен (стадионов и дворцов спорта). Они отвечают всем международным требованиям как сервиса, так и безопасности. С учетом несостоявшихся чемпионатов мира по волейболу и хоккею их станет еще больше. Теперь главное – чтобы на них регулярно приходили болельщики. Это важная совместная задача спортивных федераций, лиг и клубов.



- На трибуны этих арен возвращается пиво. Пока только в футболе. Необходимо правильно использовать эту возможность для пополнения доходов профессиональных клубов.
- Необходимо взять на вооружение всем профессиональным клубам примеры ключительных финальных матчей плей-офф Кубка Гагарина и Единой лиги ВТБ. Там все было красиво и увлекательно – настолько, что вернулась подзабытая проблема «лишнего билетика». Теперь так должно быть на обычных матчах регулярных чемпионатов. Сделать это, конечно, очень непросто, но именно такую задачу необходимо ставить всем профессиональным клубам по игровым видам спорта.

В ПЛАНЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ  
МЕНЕДЖМЕНТА И МАРКЕТИНГА  
ПРОФЕССИОНАЛЬНОМУ СПОРТУ  
ЕСТЬ ЧЕМУ ПОУЧИТЬСЯ  
У МАССОВОГО СПОРТА

## Массовый спорт: предпринимательство и самокупаемость

Массовый спорт у нас уже давно стал своеобразным лидером, когда речь идет о самокупаемости и развитии частной инициативы и предпринимательстве. Поэтому ему будет сегодня несколько легче, тем более что он уже многое испытал и пережил в период пандемии. Сегодня среди лидеров предпринимательства в спорте выступают:

- отечественная фитнес-индустрия с более чем 8 тыс. фитнес-клубов;
- индустрия бега и ряда других видов спорта (триатлон, велоспорт, лыжи), где регулярно проводятся крупные спортивные события по всей стране;
- корпоративный спорт с большим количеством любительских корпоративных лиг, чаще всего у них есть свои частные владельцы.

Упомянем и стремительный рост частных спортивных клубов, школ, центров, академий практически по всем видам спорта, начиная от футбола и фигурного катания до экзотического сквоша и дартса.

Это важно как для бизнеса, так и для государства. Предприниматели в спорте выполняют важнейшую государственную задачу: 70% населения России к 2030 году должны быть вовлечены в занятия спортом. Можно сказать, что интересы государства и бизнеса в массовом спорте абсолютно совпали. Причем государство создает возможности для бизнеса, пропагандирует здоровый образ жизни и почти не помогает материально. Хорошо бы так было и для профессионального спорта. В плане эффективности спортивного менеджмента и грамотного использования маркетинговых инструментов профессиональному спорту есть чему поучиться у массового спорта.

Можно с уверенностью сказать, что будущее в индустрии спорта – за частными клубами. В массовом спорте они сегодня уже работают достаточно эффективно, как минимум пытаются выходить на уровень самокупаемости. А в профессиональном спорте это, конечно, пока только стратегическая задача, которая требует серьезных усилий и, конечно же, квалифицированных менеджеров. Но в любом случае именно в массовом спорте можно искать и находить примеры удачных технологий, эффективных инструментов и успешных форм работы с клиентами и потребителями.

## Будущее в густом тумане

Прогнозировать развитие мировой индустрии спорта всегда было тяжело, а в столь непростое время тем более. Но все-таки можно попробовать «поиграть» в прогнозы. Тем более МОК и некоторые международные спортивные федерации сами загнали себя в угол многими неоправданными и непродуманными действиями в последнее время.

**1** МОК полностью своими руками перечеркнул важнейшие положения Олимпийской хартии, особенно что касается пункта «Спорт вне политики». Очень горько сегодня констатировать тот факт, что спорт стал опасным инструментом в руках многих западных политиков.



**2** Без России явно не получится успешно развивать Олимпийское движение и мировую индустрию спорта. Какие могут быть крупные события без наших фигуристов, пловцов, представителей художественной гимнастики и синхронного плавания, хоккеистов? Список будет очень большим и для международных федераций очень печальным. Недавний чемпионат мира по хоккею показал, что без России даже билетная программа сильно пострадала, организаторы лишились части запланированных доходов. И это, конечно же, связано с падением интереса к хоккею без выступления нашей сборной (и отсутствием наших многочисленных болельщиков).

**3** Важно помнить, что мировую индустрию спорта составляют не только так называемые западные страны. Есть страны БРИКС, арабский мир, Южная Америка и Африка. Эти страны с населением около 80% Земли. Поэтому вопрос, кто тут главный, в спорте лучше вообще не поднимать. Все страны равны, у них есть свои приоритеты в спорте, и, конечно же, необходимо полностью следовать положениям Олимпийской хартии.

**4** На фоне гендерной революции и проблемы трансгендеров в спорте МОК и международным федерациям важно разо-

**АЛЕКСАНДР ОВЕЧКИН**  
*в апмлуа футболиста на матче московского «Динамо» и команды блогеров «Амкал».*  
*Фото: Владимир Федоренко/МНА «Россия сегодня»*

браться, как быть в спорте с этими так называемыми «демократическими ценностями». Вот чем реально необходимо заниматься, иначе скоро женский спорт вообще исчезнет во многих западных странах. Это сегодня, возможно, проблема № 1 в мировом спорте.

**5** По-прежнему никуда не делась проблема допинга. Это сильно вредит имиджу спорта, репутации некоторых спортивных организаций. И ее можно успешно решать, только объединив усилия спортивных функционеров и менеджеров, спортсменов и тренеров, врачей и юристов.

Все это – лишь некоторые проблемы и вызовы, которые требуют сегодня немедленной реакции со стороны международных спортивных организаций. Объединяя усилия всех участников мировой индустрии спорта, абсолютно всех стран, как больших, так и маленьких. Иначе Олимпийское движение сначала накроет туман, а затем оно рискует и вовсе прекратить свое более чем вековое существование.





*ЕЛЕНА ДОЛГОПЛОВА,  
кандидат педагогических наук, доцент,  
историк спорта*

## Помним тех, кто стали первыми

«БУДУЩЕЕ ОЛИМПИЙСКИХ ИГР БУДЕТ ИМЕТЬ ЗНАЧЕНИЕ ТОЛЬКО В ТОМ СЛУЧАЕ, ЕСЛИ В НИХ ПРИМЕТ УЧАСТИЕ МОЛОДЕЖЬ СОВЕТСКОГО СОЮЗА».

ФЕРЕНЦ МЕЗО, ИСТОРИОГРАФ ОЛИМПИЙСКОГО ДВИЖЕНИЯ

70-лет назад состоялся дебют советских спортсменов на Играх XV Олимпиады. Напомним историю. Среди первых 13 членов Международного олимпийского комитета (МОК), образованного в 1894 году Пьером де Кубертенем, был и наш соотечественник генерал Алексей Дмитриевич Бутовский. Впервые спортсмены Российской империи выступили на Играх IV Олимпиады в 1908 году. Из шести трое вернулись с наградами: золото у фигуриста Николая Панина-Коломенкина, борцы Николай Орлов и Андрей Петров награждены серебряными медалями. В 1911 году учрежден Российский олимпийский комитет (РОК), и в 1912 году команда российских атлетов уже официально соревновалась на Играх V Олимпиады в Стокгольме, где смогла завоевать только две серебряные и три бронзовые награды, заняв в неофициальном командном зачете 15-е место.

А дальше были война и революция. После свержения самодержавия Россия не участвовала в Олимпийском движении. Двери МОК и международных федераций были

закрыты для Страны Советов. И только когда закончилась Великая Отечественная война, нашу державу признали мировой. Советских спортсменов начали усиленно приглашать в международные спортивные федерации, к участию в соревнованиях на чемпионатах мира и Европы. МОК понимал, какое значение в новых политических реалиях имеет СССР, победивший фашистов, для всего Олимпийского движения.

Трудностей в послевоенной жизни было много. В 1945 году на Политбюро ЦК ВКП(б) обсуждался вопрос о крайне неудовлетворительном развитии спорта. Сталин резко раскритиковал работу руководителя Всесоюзного комитета Василия Васильевича Тряпкина (занимал этот пост в 1939–1945 годах) и заодно дал совет сменить фамилию. «С такой фамилией председателю будет трудно работать. При возможном проигрыше спортивных встреч появится много злых шуток. Пусть подберет себе другую фамилию, и тогда будем решать окончательно».

Пришлось поменять фамилию на такую, что легко запоминается: Снегов.



Правда, с новой фамилией после утверждения председателем Всесоюзного комитета по делам физической культуры и спорта Василий Васильевич поработал недолго. В этом же 1945-м его сменил секретарь ЦК ВЛКСМ Николай Николаевич Романов. Руководители в то время могли занимать по два важных поста. Добавлю, что и смена фамилий была обычным явлением. В 1948 году руководство спортом и физической культурой передали генерал-полковнику Аркадию Николаевичу Аполлонову, которому тоже пришлось отказаться от своей далеко не атеистической фамилии Боголюбов.

Летом 1947 года тогдашний президент МОК швед Зигфрид Эдстрём обратился во Всесоюзный спорткомитет с предложением учредить НОК СССР и участвовать в Олимпийских играх 1948 года. Романов загорелся идеей и сделал все от него зависящее, чтобы наши спортсмены смогли стать олимпийцами.

Итак, процесс пошел. Сначала необходимо было выполнить дипломатическую процедуру – согласовать свои действия с руководством международного рабочего спортивного движения, в котором страна состояла с 1921 года. Как и ожидалось, возражений не последовало, и с легким сердцем спортивные чиновники начали переговоры для долгожданного вступления в международные федерации. В 1946 году Всесоюзная секция футбола стала членом международной федерации футбола ФИФА. И сразу

#### ЧЕМПИОНЫ ОЛИМПИЙСКИХ ИГР

*Хельсинки-52 Галина Зыбина  
и Трофим Ломакин во время  
заключительного парада.*

*Автор: В. Савостьянов. Из фонда Российского  
государственного архива кинофотодокументов  
(РГАСПИ), г. Красногорск*

же для советского представителя заслуженного мастера спорта Валентина Александровича Гранаткина, в прошлом вратаря и обладателя Кубка СССР 1936 года, предоставили постоянное место вице-президента ФИФА. К 1952 году советские спортивные организации «состояли почти в 20 международных спортивных федерациях». Следовательно, спортсмены получили право выходить на международную арену.

Несмотря на тяготы послевоенного времени, наши атлеты показывали высокие результаты. В 1946 году штангист Григорий Новак стал первым советским официальным чемпионом мира, установив два мировых рекорда, а потом еще раз подтвердил это звание в 1947-м. Свою силу штангисты показали и на первенстве Европы в том же 47-м. Борцы Йоханнес Коткас, Константин Коберидзе и Николай Белов выиграли чемпионат континента. В 1946-м легкоатлеты СССР были приглашены на чемпионат Европы в Осло, где Евгения Сеченова стала двукратной чемпионкой в беге на 100 и 200 м. Татьяна Севрюкова выиграла золотую медаль в толкании

ядра, а Нина Думбадзе победила в соревнованиях по метанию диска. Николай Каракулов опередил всех на 100-метровой дистанции. В 1947 году мужская сборная СССР по баскетболу впервые приняла участие в V чемпионате Европы, став обладателем титула чемпиона. В 1948 году было улучшено 152 рекорда СССР, из которых более 10% были выше рекордов мира.

Олимпийские игры в жизни любого спортсмена – заповедная мечта. И попытка ее осуществить в 1948 году была. Напомню, что в тот период летние и зимние Олимпийские игры проводились в одном календарном году. В архиве сохранилось письмо председателя Всесоюзного комитета по делам физической культуры и спорта Николая Романова председателю Совета министров Грузинской ССР Захарии Николаевичу Чхубианишвили, датированное 12 июня 1947 года.

«Зимой, в январе 1948 г., в Швейцарии проводятся международные Олимпийские игры, в которых предполагается участие спортивных команд Советского Союза. Всесоюзный комитет по делам физической культуры и спорту решил провести подготовку советских команд (лыжников, конькобежцев и хоккеистов) в Вашей республике, в Бакуриане, климатические условия и высокогорное расположение которого приближены к условиям и месту проведения Олимпийских игр (швейцарский курорт Сен-Мориц, высота 1800 м). Учитывая важность поставленной задачи, просим Вас оказать помощь и содействие командированным Всесоюзным комитетом специалистам гг. Евдокимову и Бычкову в организации в Бакуриане спортивной базы, необходимой для качественной подготовки спортивных команд нашей страны.

ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ВСЕСОЮЗНОГО  
КОМИТЕТА ПО ДЕЛАМ ФИЗИЧЕСКОЙ  
КУЛЬТУРЫ И СПОРТА ПРИ СОВЕТЕ  
МИНИСТРОВ СОЮЗА ССР  
/Н. Романов/»

Конечно, без согласия высшего эшелона власти какие-либо попытки встать на олимпийскую дорожку не предпринимались, тем более за спортом присматривал член Политбюро ЦК ВКПБ(б) маршал Климент Ефремович Ворошилов. Мудрый Романов предложил создать правительственную комиссию во главе с Ворошиловым для контроля за подготовкой к Играм. Наши спортивные руководители продумали смелый

план дебюта на Олимпийских играх 1948 года. Для успешной подготовки необходимо было как можно скорее построить спортивную базу и провести целый комплекс мероприятий.

«1. Организовать Олимпийский комитет Советского Союза, что необходимо по уставу Международного олимпийского комитета.

2. Зарегистрировать Олимпийский комитет СССР в Международном олимпийском комитете.

3. Организовать тренировочную базу олимпийских спортсменов – лагерь для проведения тренировочных сборных команд страны.

Провести в течение 1947 г. ряд массовых соревнований в целях дальнейшего развития спорта и отбора талантливых спортсменов к предстоящим ответственным международным соревнованиям.

Командировать группу специалистов по спорту в некоторые страны Европы (Швейцария, Чехословакия, Швеция, Норвегия) и США для изучения опыта постановки спорта и техники работы и методик спортивных тренировок».

Скромные штаты предполагаемой новой организации, которая будет представлять нашу страну в международном Олимпийском движении, поражают.

«Структура и штаты Олимпийского комитета СССР

Руководитель Олимпийского комитета СССР

Ответственный секретарь Олимпийского комитета – 1

Секретарь-стенограф – 1

Секретарь-машинистка – 1

Референт по подготовке участников (председатель тренерского совета) – 1

Референт по медицинским вопросам (председатель медицинского совета) – 1

Референт по политико-воспитательным и организационным вопросам – 1

Референт по иностранным вопросам (зав. бюро перевода) – 1

Переводчики – 2

Референт по материально-техническому обеспечению – 1

Старший инспектор по организации питания – 1

Старший инспектор по организации спортивных баз – 1

Старший инспектор по спортивному инвентарю и спортодежде  
Всего 14 человек».

Поначалу Спорткомитет посчитал возможным «при условии проведения подготовительных мероприятий участие советских спортсменов в зимних международных соревнованиях 1948 года». Правда, участие предполагалось только по трем видам программы: лыжам, конькам и канадскому хоккею. Квалифицированных горнолыжников, бобслеистов, саночников в Союзе просто не было, да и фигуристам было еще далеко до олимпийского уровня.

После войны (до 14 декабря 1947 года) страна жила по продовольственным карточкам, а количество стадионов можно было по пальцам перечесть. Не было современного инвентаря, не хватало даже устаревшего... Господи, как бедно мы жили! Но и в это нелегкое время нужно было планировать будущее. Для тренировочного лагеря Спорткомитет заранее сделал расчет штатного расписания административно-хозяйственного и медицинского персонала на 184 человека, по науке составили меню для потенциальных олимпийцев. В заявке на спортивный инвентарь, конечно, фигурировали только импортные вещи: 20 пар норвежских лыж для прыгунов с трамплина, норвежские беговые коньки – 25 пар, для фигуристов – 20 пар, а для хоккеистов – 50. Для летних видов спорта необходимо было закупить 25 трековых, 10 шоссе-велосипедов и по 50 пар покрышек-однотрубок, а также 10 мячей для ватерполо, патронов американского производства «Пальма матч» для стрелков (100 тыс. штук), для яхтсменов – 10 яхт разного класса. Заключал список заказ на 50 секундомеров.

Все-таки в Олимпийских зимних играх 1948 года СССР не участвовал. Силенок для спортивных побед было недостаточно. Тем более что горнолыжный спорт развивался слабо, а о бобслее, который входил в программу олимпийских стартов, в СССР мало кто мог толком рассказать. Для поездки на международные соревнования председатель Спорткомитета Романов должен был направлять на имя Сталина специальную записку, в которой давалась гарантия победы. «Ответственность за итоговый результат была высокой, а последствия поражения – очень суровыми». Конечно, Николай Николаевич, помнивший репрессии 1930-х го-

дов, сознавал, что головой рискует за провалы на главных соревнованиях.

Не вышло с Олимпийскими зимними играми, но оставалась надежда на летнюю Олимпиаду в Лондоне, где предполагалось выступить по всей программе, кроме хоккея на траве. Тем более что в конце декабря 1947 года предварительно уже была сформирована команда спортсменов и даже состав будущего Олимпийского комитета страны.

Но случилось неожиданное, повлиявшее на исход решения о неучастии советских спортсменов на Играх. И, как ни странно, это было связано с зимним видом спорта.

12 лучших конькобежцев страны, члены сборной СССР, среди которых заслуженные мастера спорта И. Аниканов, П. Беляев, Т. Карелина, К. Кудрявцев, написали коллективное письмо в ЦК ВКП(б), в Совет Министров и Спорткомитет. Они выразили недоверие председателю Спорткомитета, убеждая руководство страны в своей готовности достойно защитить честь Родины, то есть отлично выступить на международных соревнованиях 1948 года. Письмо было написано в духе того времени, с определенной пафосной риторикой и обвинениями.

«Мы, ведущие мастера советского конькобежного спорта, считаем необходимым доложить о неправильной и ошибочной позиции, которую занял Всесоюзный комитет относительно участия советских спортсменов-конькобежцев в соревнованиях на первенстве Европы и мира в текущем сезоне. Мы просим Вас реагировать должным образом на заявление тов. Романова, который 5 февраля сего года при встрече с участниками команды сборной СССР по конькам объявил нам, что мы не поедем на соревнования за границу, так как мы еще слабы и нам-де нужно вырасти на голову выше зарубежных конькобежцев.

Мы были твердо уверены, а сейчас, после проведенных в Норвегии соревнований на первенство мира и Европы, убедились, что первые места были бы за нами. Что же касается женщин, то было и остается бесспорным, что равных нашим женщинам нет ни в одной стране. Не робостью ли и близорукостью объясняется позиция руководства Всесоюзного комитета в этом вопросе? Поэтому с большой горечью и обидой мы встретили сообщение тов. Н. Романова о том, что ввиду якобы

нашей неподготовленности поездки для участия в соревнованиях не состоится».

Досталось и главному тренеру – знаменитому Якову Мельникову, многократному чемпиону России, РСФСР и СССР в многоборье (1915–1919, 1922, 1924, 1927, 1928, 1933–1935):

«Государственный тренер по конькам Мельников Я. в течение двухлетнего пребывания на этом ответственном посту был и остается бездеятельным руководителем и не соответствующим занимаемой должности. Его бездеятельность в этом посту тормозит рост молодежи».

Итак, советские конькобежцы добились поездки в Финляндию на чемпионат мира 1948 года по классическому многоборью. Женщины соревновались 13–14 февраля в Турку. Мария Исакова стала чемпионкой мира, Лидия Селихова выиграла серебро, Зоя Холщевникова завоевала бронзу. Страна торжествовала. Но недолго музыка играла. Сокрушительный удар получили конькобежцы-мужчины, выступавшие в конце февраля в Хельсинки. Полный провал: наши спортсмены в многоборье оказались за пределами десятки: 13–15-е и 19-е места.

А дальше был вызов на красную дорожку в Кремль. Считается, что во многом «помог» закрыть дорогу на Олимпийские игры 1948 года секретарь ЦК ВКП(б), будущий идеолог страны, или, как его называли, «серый кардинал» Михаил Суслов. Вопрос о поражении конькобежцев был вынесен на заседание Политбюро ЦК ВКП(б). Николай Романов вспоминал: «Докладывал я в течение 10–15 минут и, как мне теперь кажется, держался спокойно, без видимого волнения. И.В. Сталин, прохаживаясь по кабинету, три или четыре раза подходил ко мне почти вплотную и, вынув трубку изо рта, пристально смотрел прямо в глаза. Я и раньше слышал, что у Сталина есть такая привычка, и продолжал свое выступление, по-прежнему стараясь держаться спокойно. В заключение я сказал, что был убежден в неизбежном проигрыше наших конькобежцев и обязан был написать записку в Политбюро. Этого мною сделано не было, принимаю вину на себя». Вождь народов произнес историческую фразу: «За границу никто из конькобежцев больше не поедет, пока не научатся кататься на коньках и не побьют все мировые рекорды...»

Письмо в ЦК и провал конькобежцев сыграли роль в освобождении Николая Романова

и назначении генерал-полковника Аркадия Аполлонова председателем Комитета по делам физической культуры и спорта при Совете Министров СССР. Отмечу, что такой сильный организатор и дипломат, как Романов, необходим был в Спорткомитете, его оставили на должности заместителя председателя до 1953 года.

Страх и неуверенность в успехе наших атлетов в Лондоне-1948 преопределили то, что Олимпийский комитет так и остался на бумаге, а спортсмены лишились Игр. Генеральный секретарь МОК констатировал, что на многочисленные письма, адресованные соответствующим организациям СССР, ответов не было.

Но на Игры поехали специалисты. Об этом позаботился председатель Спорткомитета. Привожу практически полностью секретную записку товарищу Суслову М.А.

«С 29 июля по 14 августа с. г. в Лондоне проводится XIV мировая Олимпиада, представляющая собой соревнования по 17 летним видам спорта... Одновременно с XIV Олимпиадой в Лондоне будут созваны так называемые олимпийские конгрессы международных спортивных объединений по тем видам спорта, которые входят в Олимпиады. В частности, будут проведены олимпийские конгрессы международных федераций баскетбола, борьбы, легкой атлетики, поднятия тяжестей, плавания и футбола, членами которых состоят соответствующие всесоюзные спортивные секции, а также федераций бокса и гимнастики, в которые советскими спортивными организациями направлены заявления о присоединении».

Советские спортивные организации должны были поставить перед руководством международных федераций следующие вопросы:

- «1. О принятии русского языка в качестве одного из официальных языков соответствующего объединения.
2. О введении советских представителей в состав руководящих органов каждого объединения.
3. Об исключении из числа членов международных объединений спортивных организаций фашистской Испании.

Учитывая, что при отсутствии советских представителей на олимпийских конгрессах вопросы, поставленные нами,



не найдут положительного разрешения и вновь будут отложены до следующей Олимпиады, то есть на четыре года, Всесоюзный комитет по делам физической культуры и спорта считает целесообразным направить в Лондон в июле с. г. для участия в конгрессах международных объединений представителей всесоюзных спортивных секций в составе 21 человека. Всесоюзный комитет считает целесообразным обязать советских представителей на конгрессах присутствовать в качестве наблюдателей на олимпийских соревнованиях по соответствующим видам спорта и обеспечить всестороннее изучение спортивной техники, методов тренировки и других спортивно-технических и организационных вопросов, касающихся соревнований. По видам спорта, по которым всесоюзные секции не состоят пока в международных объединениях, Комитет считает целесообразным направить в качестве наблюдателей на олимпийские соревнования советских представителей в составе девяти человек.

Всесоюзный комитет считает необходимым отправить в Лондон 10 человек в качестве центрального штаба всей группы. Общий состав группы советских специалистов для выезда в июле с. г. в Лондон на срок в 20 дней Всесоюзный комитет считает целесообразным установить в 40 человек.

Комитет просит Ваших указаний.

Председатель Всесоюзного комитета по делам физической культуры и спорта при Совете Министров СССР 7 июля 1948 года (А. Аполлонов)».

#### ВРУЧЕНИЕ

*золотой и серебряной медалей призерам XV Олимпийских игр в Хельсинки гимнасткам Марии Гороховской и Нине Бочаровой.*

*Журнал «Огонек», А. Гостев. Из фонда РИАРФД*

Ответ, который ожидали целый месяц, оказался неожиданным даже для грозного генерала.

«Решением Политбюро ЦК ВКП(б) от 3 августа с. г. данный вопрос решен положительно. Состав делегации утвержден в количестве 13 человек. Руководитель делегации тов. Бакланов.

6 августа 1948 г. Зам. Зав. отделом пропаганды и агитации ЦК ВКП(б) (Н. Пономарев)».

Что могли сделать 13 человек, прибывших в Лондон вечером 9 августа с опозданием на 11 дней? До закрытия Олимпийских игр оставалось всего 4 дня. Наши представители успели попасть на заключительные заседания конгрессов по легкой атлетике и баскетболу. С невероятными трудностями удалось вступить в Международную федерацию гимнастики (ФИЖ), ведь конгресс по гимнастике уже завершил свою работу. Однако руководитель делегации генерал-лейтенант, герой Советского Союза, председатель Секции гимнастики СССР Глеб Владимирович Бакланов сделал невозможное. Он сумел уговорить президента ФИЖ из Бельгии графа Феликса Гобле д'Альвьеллу созвать внеочередной конгресс, пока члены бюро не разъехались. Но оказалось, что нет нужных документов для вступления. И тут по приказу напористого генерала молни-



еносно, в течение несколько часов, из Москвы прислали необходимые многочисленные справки и заготовленное заявление. И чудо свершилось. 11 августа на внеочередном конгрессе нашу Секцию гимнастики приняли в ФИЖ.

Еще четыре следующих дня команда специалистов составляла отчет, который занял 16 страниц. Позже Аполлонов доложил Сулову: «В связи с опозданием задачу полностью выполнить не представилось возможным, ибо с 29 июля по 9 августа включительно прошли конгрессы всех федераций, кроме заключительных заседаний по легкой атлетике, гимнастике и баскетболу».

Большинство вопросов остались нерешенными. Но были и приятные моменты. Русский язык признали официальным языком для Международной федерации баскетбола (ФИБА), а Иван Николаевич Петухов, занимавший пост директора Института физической культуры (ГЦОЛИФК), был избран в ее руководящие органы. Постоянным членом Международной федерации легкой атлетики стали заслуженные мастера спорта Григорий Исаевич Никифоров и Зоя Георгиевна Романова.

В отчете отмечалось, что первые места на Олимпиаде-1948 могли бы занять женщины-легкоатлетки, а мужчины – в марафоне, ходьбе, десятиборье и метании молота. Много медалей можно было завоевать в гимнастике, боксе, борьбе. Баскетболистам и штангистам «гарантировалось» второе место, а в парусном спорте – серебро «при наличии хороших судов». Футболистам было дано ошибочное, как выяснилось позднее, предсказание: «При своевременной и надлежащей тренировке сборная команда была бы одним из наиболее вероятных претендентов на первое место». Вывод напрашивался оптимистичный. «Олимпийская команда СССР заняла бы не ниже второго места и составила бы основную конкуренцию команде США, получившей наибольшее количество медалей».

29 декабря 1948 года вышло постановление ЦК партии, которым была определена спортивная политика государства: обеспечить широкое развитие всех видов спорта в коллективах физической культуры, особенно гимнастики, легкой атлетики, плавания, лыжного, конькобежного и велосипедного спорта. С 1 апреля 1949 года вводилась новая спортивная классификация и показатели республиканских, краевых и областных рекордов. Было предложено широко разъяснять спортсменам, преподавателям и тренерам, что введение новой спортивной

классификации и показателей направлено на обеспечение советскими спортсменами ведущего положения на международной арене по важным видам спорта.

Борьба за рекорды началась, теперь уж точно на Олимпиаду наши поедут! В 1950 году Оргкомитет Игр XV Олимпиады в Хельсинки прислал официальное приглашение, и 23 апреля 1951 года в Москве состоялось собрание, на котором учредили Национальный олимпийский комитет СССР. Председателем был назначен первый заместитель председателя Спорткомитета СССР Константин Александрович Андрианов, ответственным секретарем – спортивный журналист Петр Алексеевич Соболев. Заместители председателя – Алексей Осипович Романов и Эдуард Стефанович Громадский. В комитет вошли представители Всесоюзных спортивных секций В.А. Андреев, Г.В. Бакланов, Т.А. Бирюков, В.А. Гранаткин, А.А. Куприянов, А.Д. Смирнов, заслуженные мастера спорта М.Г. Исакова, З.Ф. Болотова, Ф.К. Ванин, Б.А. Аркадьев, А.Г. Мазур, Н.Г. Озолин, З.Г. Романова и другие.

Спорткомитет выделил новой организации в Скатертном переулке комнату и две штатные единицы – ответственного секретаря и переводчика. Почетный член МОК Виталий Георгиевич Смирнов годы спустя объяснил: «Все вопросы участия советских спортсменов на Олимпиаде обсуждались на специальной идеологической комиссии Политбюро, докладывались лично Сталину. Все кандидатуры на пост президента комитета, его замов тоже утверждались лично вождем. Крайний срок была майская сессия МОК 1951 года, надо было оформить членство. В связи с этим был создан Олимпийский комитет».

23 апреля 1951 года в штаб-квартиру МОК отправили телеграмму: «Сообщаем, что в СССР образован Олимпийский комитет. Олимпийский комитет СССР согласен с Уставом МОК и заявляет о своем присоединении к Международному олимпийскому комитету. Знаем, что 3–6 мая пройдет сессия МОК, и хотим направить наших представителей. Очень просим сообщить по телеграфу повестку дня сессии МОК. Просим утвердить наше присоединение к МОК на майской сессии. Назначьте председателя Олимпийского комитета СССР Константина Андрианова членом МОК. Адрес Олимпийского комитета СССР Москва, Скатертный, 4. От имени Олимпийского комитета СССР ответственный секретарь Соболев». Прошло две недели, и 7 мая 1951 года на сессии МОК в Вене Олимпийский комитет СССР получил

официальное признание, а Константина Александровича Андрианова избрали членом Международного олимпийского комитета для СССР.

Наконец дорога к Олимпу открыта. Только дорогу эту осилит идущий. Этот афоризм вполне применим к началу нашего Олимпийского движения. Преград было немало, как и ошибок. Напомню, что принцип любительства, принятый почти сто лет назад, по-прежнему оставался главенствующим, но и подвергался мягкой корректировке. В 1947 году на 40-й сессии МОК, проходившей в Стокгольме, было принято определение, гласившее, что спортсменом-любителем является тот, чья связь со спортом сейчас и никогда не была связана с извлечением материальных выгод любого рода.

После войны политическая погода изменилась. Конфронтация между СССР и США переросла в холодную войну. Идеологическое противостояние сказалось и на странах Западной Европы. МОК пока соблюдал основной принцип Хартии – спорт вне политики – и способствовал объединению людей для мира и процветания.

И все же первые черные метки пытались поставить. Накануне Игр в Олимпийский комитет СССР пришло письмо из Брюсселя. Генсек Королевского общества НОК Андре Поплиман обратился с просьбой написать об источниках финансирования наших спортсменов-любителей. Это послание состояло из различных вопросов, целью которых было выявить негатив. Заключительная фраза письма была двусмысленной: «Естественно, что Ваш ответ останется в тайне, если Вы желаете, чтобы он остался таковым». Через два месяца на письме из Бельгии появилась резолюция: «Гов. Чубарову. Тов. Андрианову доложено. Оставить без ответа».

Наши спортсмены не имели ни счетов в банке, ни акций и тому подобного, что сопровождает сытую жизнь и возможность тренироваться в престижных богатых клубах. Но, конечно, олимпийцам помогали, создавая условия для подготовки. Чтобы лишняя информация не попала в чужие руки, провели секретное заседание 9 февраля 1952 года у Михаила Андреевича Сулова. Тема «О подготовке спортсменов к участию в XV Международной Олимпиаде в г. Хельсинки». Все 23 пункта одобрили единогласно. Сюда вошли организационные моменты, проведение сборов и освобождение спортсменов от работы и учебы. «Обязать министров и руководителей ведомств освободить от работы

или учебы в период подготовки и участия в XV Олимпийских играх сроком до 6,5 месяцев спортсменами, тренерами и преподавателями (по спискам Комитета) с сохранением заработной платы по месту их работы или учебы». Студентам разрешалось сдавать сессии в течение 1952–1953 годов.

С декабря 1951 года начался последний этап подготовки, в котором участвовали 900 кандидатов. «Учебно-тренировочные» сборы проходили далеко не на высшем уровне. «Тренировочные базы были оснащены еще очень плохо, – отмечал Николай Романов. – А некоторое оборудование и инвентарь к оговоренному сроку не поступали». Только за месяц перед Играми прибыли парусные суда для олимпийцев. Фехтовальщики просили замены старых поношенных масок. Стрелки сами обеспечивали себя патронами, которые были неликвидными и давали большой процент рассеивания. Только в мае они получили новое оружие и патроны. Для прыгунов в воду не хватало качественных трамплинов. Несколько спортсменов простудились из-за низкой температуры воды. «Прыгуны не могут тренироваться в условиях, близких к международным правилам. Все это отрицательно скажется на результатах прыжков на Олимпийских играх». У пятиборцев не было ни хороших пистолетов, ни шпак с электросчетчиком, а лошади не привыкли работать в полевых условиях, так как тренировки проходили только в манеже. Таких крупных и мелких недочетов было предостаточно. Но все искупали азарт и желание достойно выступить и победить во славу Родины.

Для будущих олимпийцев была организована культурная программа. Привожу выдержку из доклада: «Латвийские лекторы из общества по распространению научных и политических знаний прочитали четыре лекции. С особым интересом спортсмены прослушали лекцию «Великие стройки коммунизма», провели 12 политинформаций, совершили культпоходы в кино и театры, разучивали песни советских композиторов...» Пусть современная молодежь не удивляется всему этому. Политинформации были реалией советской жизни уже со школьной скамьи. Как и собрания, на которых звучали обещания взрослых людей выполнять наказ партии и побеждать. В преддверии поездки в Осло Спорткомитет собрал представителей спортивных команд. Привожу лишь некоторые выдержки из выступлений москвичей.

«Стенографический документ совещания участников сборных команд /московского узла/ по подготовке к XV Олимпийским играм.

5 июня 1952 г. в Москве  
Из выступлений Бренера  
(прыгуны в воду)

Я думаю, что если ехать не на первые места, тогда вообще не нужно ехать.  
(Аплодисменты)»

Роман Бренер – чемпион СССР в прыжках с трамплина в 1950 и 1951 годах, с вышки – в 1951 году. На Играх 1952 года стал пятым в прыжках с трамплина и восьмым в прыжках с вышки.

«Секретарь ЦК ВЛКСМ  
тов. Семичастный

Советские спортсмены, советские люди, воспитанные нашей Коммунистической партией и товарищем Сталиным, всегда готовы преодолевать любые сложности, которые встречаются на их пути. Центральный комитет комсомола уверен, что члены Ленинского комсомола, участники сборных команд сделают все для того, чтобы успешно выступить на 15-х Олимпийских играх».

Тов. Аркадьев  
(сборная команда СССР)

Сборная футболистов команды страны создается впервые после 1935 года. Поэтому это дело в какой-то мере для нас является новым, и отсюда были наши трудности организации и подготовки команд на первых порах. Мы, советские футболисты, обещаем всем вам, товарищам по нашему спортивному ратному делу, которое предстоит нам решать в Хельсинки, с честью выполнить свой долг перед партией, перед правительством, перед нашей советской Родиной».

Натренированные, морально подготовленные 295 человек (255 мужчин и 40 женщин) отправилась из Выборга в Хельсинки. Советский десант на Игры был мощным. Не считая тренерского состава, поехало Бюро делегаций с руководителем Н.Н. Романовым и 13 членами, включая первого секретаря ЦК ВЛКСМ А.Н. Шелепина, секретаря ЦК ВЛКСМ В.Е. Семичастного, заместителя председателя Спорткомитета, заместителя председателя Олимпийского комитета СССР М.М. Песляка.

Политсостав тоже был внушительный: три начальника плюс 24 замполита команд по видам спорта и их помощники. Следующий отряд состоял из секретариата (46 персон), хозяйственной группы (17 человек), медицинских работников (39) и представителей прессы (30).

По настоянию руководства СССР, которое потребовало отделить спортсменов социалистического лагеря (СССР, Венгрия, Болгария, Польша, Чехословакия и Румыния) от спортсменов капиталистических стран, была построена вторая Олимпийская деревня в Отаниеми. Правда, потом МОК пригрозил, что в будущем такое недопустимо. Достопримечательностью этой деревни стал огромный портрет Иосифа Сталина.

Команда СССР привезла из Финляндии на Родину 22 золотые, 30 серебряных и 19 бронзовых медалей, заняв второе место в неофициальном медальном зачете после команды США. Счет открыла метательница диска Нина Ромашкова (Пономарева). В третьей попытке спортсменка установила олимпийский рекорд (51,42 м) и заработала первую олимпийскую золотую медаль для нашей страны. На пьедестал вместе с ней поднялись еще две советские метательницы диска, Нина Думбадзе и Елизавета Багрянцева.

Средний возраст наших олимпийцев – 28 лет. Самым молодым олимпийским чемпионом стал борец классического стиля 20-летний Шазам Сафин. Среди девушек – 21-летние олимпийские чемпионки гимнастка Галина Шамрай и толкательница ядра Галина Зыбина. А самой старшей из всех абсолютных олимпийских чемпионки была 30-летняя гимнастка Мария Гороховская. В истории Олимпийских игр впервые разыгрывался титул абсолютной чемпионки, и достался он Марии. Она стала золотой медалисткой в командном первенстве и многоборье, завоевала пять серебряных медалей (бревно, брусья, опорный прыжок, вольные и групповые упражнения). Среди мужчин наиболее возрастным оказался 37-летний олимпийский чемпион Йоханес Коткас, победивший на борцовском ринге в категории свыше 87 кг. Во время войны он сражался в составе войск 8-го Эстонского стрелкового корпуса.

В российской истории Олимпийского движения эти Игры значатся как самые возрастные и носят неформальное название «Игры фронтовиков». Великому Виктору Чукарину было 30. В 1940 году в Харькове он стал ма-



стером спорта. В следующем ушел на фронт добровольцем и воевал в артиллерийских частях. Попал в плен на четыре года. Прошел ад концлагерей Бухенвальда и Зандбостеля. Номер узника Чукарина – 10491. От смерти его спасло чудо. Когда фашисты поняли, что войска союзников приближаются, всех узников посадили на заминированную баржу. Только по случайности рядом оказался английский сторожевик и людей с «баржи смерти» спасли. Чукарин пришел домой, и мать сначала не узнала изможденного, весившего меньше 40 кг сына. Только по шраму на голове поняла, что ее Витенька вернулся. В Хельсинки он выиграл четыре золотые медали: в абсолютном и командном первенстве, упражнениях на коне и в опорном прыжке, а также две серебряные – на брусьях и кольцах.

Борцу греко-римского стиля Якову Пункину тоже было 30, когда он завоевал золото в полулегком весе. Его военная биография началась с учебы в школе младших командиров танковой части под Минском. В самом начале боевых действий курсанта контузило. Он попал в плен. Прошел лагеря Фуллен, Меппен, Магдебург, Оснабрюк. Товарищи спасали его, поддерживая легенду, что Яша не еврей, а осетин-мусульманин. Он выжил и снова стал тренироваться. В олимпийскую сборную был включен уже трехкратным чемпионом СССР.

Ване Удодову было 17, когда прямо из ротовского детского дома его отправили на принудительные работы в Германию. После неудачного побега Удодова поместили в концентрационный лагерь в Бухенвальде. На мо-

**СОВЕТСКИЕ СПОРТСМЕНЫ –**  
участники XV Олимпийских игр в группе  
иностранных журналистов в спортивном городке  
Отаниеми.

*Журнал «Огонек», А. Гостев. Из фонда РИАРФД*

мент освобождения 21-летний паренек весил всего 29 кг и уже не мог стоять. Из лагеря Ивана выносили на руках. В Хельсинки штангист Иван Удодов обошел 16 сильных соперников, стал первым советским олимпийским чемпионом в тяжелой атлетике и закончил соревнования с олимпийским рекордом и рекордом СССР, набрав в сумме троеборья 315 кг.

Грант Шагинян на фронт ушел добровольцем. В 1943 году был серьезно ранен в ногу, хромотал. В 1946-м стал снова заниматься гимнастикой. На Олимпиаде завоевал две золотые и две серебряные медали. Он впервые выполнил виртуозный соскок, вошедший в международную терминологию как «вертушка Шагиняна».

Владимир Казанцев – участник знаменитого парада 7 ноября 1941 года на Красной площади, с которого он вместе с другими воинами отправился на передовую. В боях на Калининском фронте перенес тяжелую контузию. На этой Олимпиаде он мог стать первым. Но не повезло. В беге с препятствиями на дистанции 3000 м лидировал, но на последнем препятствии, яме с водой, неудачно приземлился и порвал связку. Даже с такой болезненной травмой продолжил бег и стал серебряным призером.

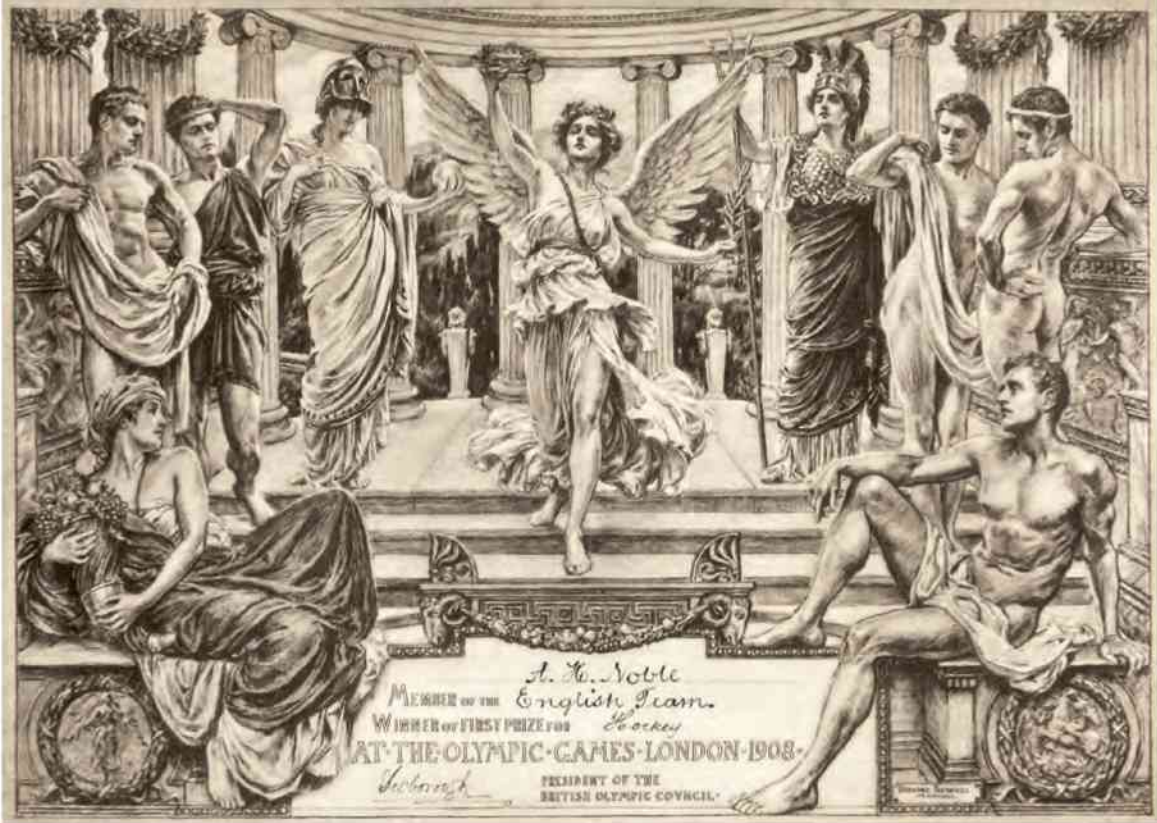
Помним тех, кто стали первыми.



*СЕРГЕЙ МУРАВЬЕВ,  
главный редактор «Вестника РМОУ»*

## «Сложно художнику избавиться от влияния школы, чтобы свободно транслировать впечатления от жизни»

В дни Игр Пекин-2022 гости горного курорта «Роза Хутор» могли прикоснуться к более чем вековой истории олимпийской меморабии. Там в культурно-этнографическом центре «Моя Россия» была организована экспозиция «История зимних Олимпийских игр в артефактах: из коллекции Владимира Потанина». Этой статьей мы открываем серию материалов о коллекции и — шире — об истории олимпийского церемониала.



**ДИПЛОМ ЧЕМПИОНА ИГР В ЛОНДОНЕ-1908**  
 работы Бернарда Партриджа. Был вручен Алану  
 Ноблу из Ланкашира, полузащитнику сборной  
 команды Англии по хоккею на траве.

Чемпион со слезами на глазах вскидывает вверх руки, демонстрирует награду, целует ее, иногда даже пробует на зуб... Для большинства из нас, зрителей, такой образ первым приходит на ум в контексте спортивной победы. А вот что символизирует эта награда, что на ней изображено, какие смыслы вкладывал художник, оформляя ее, – об этом публика имеет представление не всегда, даже если речь идет об олимпийской медали. Постараемся восполнить эти пробелы.

### Серебро, что дороже золота

На первых Олимпийских играх современности чемпионов награждали вовсе не золотыми медалями, а понятия «тройка призеров» еще не существовало. В Афинах-1896 церемония закрытия строилась вокруг награждения чемпионов и обладателей вторых мест; третьи призовым не считались. На стадионе король Греции Георг I сначала вручал каждому чемпиону диплом, медаль из серебра и ветвь оливы. Затем вызывались вице-чемпионы за медалью из бронзы и, наконец, некоторые другие для вручения специальных призов. Так, греку Спиридону Луису в честь победы в марафонском забеге достались серебряный кубок и античная ваза, фехтовальщику из Франции Эжену-Анри Гравелотту – серебряный кубок, а двум грекам, лучшим в стрельбе, – по «орудию труда»: пистолет Иоаннису Франгудису и ружье Пантелису Карасевдасу. В завершение Георг I наградил лавровым венком Джорджа Робертсона. Англичанин участвовал в теннисном турнире, но заслужил

милость не за это. Он сочинил оду, которая звучала в начале церемонии.

Автором первых олимпийских медалей был Жюль-Клеман Шаплен (1839–1909) из Франции, где благодаря барону Пьеру де Кубертену оформилось современное Олимпийское движение. В истории искусств Шаплена называют мастером, заново открывшим французское медальерное искусство. На лицевой стороне медали Шаплен изобразил стилизованную голову Зевса, а на оборотной – финский Акрополь.

### «Игры на выставках»

Именно так называют историки спорта период с 1900 по 1908 год, вместивший Игры в Париже, Сент-Луисе и Лондоне. Эти Олимпиады сегодня могут показаться такими же диковинами, как серебряная медаль для чемпиона: продолжались до полугода, включали виды спорта вроде прыжков с места и стрельбы по голубям... И все это на фоне куда более значительных мероприятий, коими и были тогда Всемирные выставки.

Игры II Олимпиады состоялись в столице Франции. Увы, Кубертена на родине ждало разочарование. «Если и существовало на земле место, где всем было наплевать на Олимпиаду, так это был именно Париж», – писал он. Новый век Французская Республика встречала гран-

диозной Всемирной выставкой. С апреля по ноябрь 1900 года более 50 млн человек посетили павильоны, в которых делегации 35 стран представляли национальные достижения. Промышленность, архитектура, транспорт, связь, искусство – на фоне прогрессивных проектов в этих областях спорт едва ли мог стать гвоздем программы.

Многое в отношении той Олимпиады кажется сегодня необычным. Необычны и медали Парижа-1900. Они имеют прямоугольную форму (плакетка). Дизайн этих плакеток разработал Фредерик Вернон, ученик Шаплен. Организаторы называют их в своем отчете «образцом искусства» и отмечают высокое значение этого знака отличия для укрепления международных связей. Плакетки, согласно надписям на них, вручались за успехи «в конкурсах» или «праздниках» (далее – название мероприятия). Слова «олимпийский» или «Олимпиада» не использовались; напоминанием об античных Играх можно считать изображение на плакетках афинского Акрополя и крылатой богини победы.

Привычной сегодня табели о рангах – награждать за первое, второе и третье места – все еще не сложилось, поэтому «оборот» плакеток может показаться сумбурным. Например, их вручали не только победителям конкурсов, но и некоторым организаторам. А для турнира по гольфу оргкомитет запросил плакетки сразу пяти типов (золотую, позолоченную из серебра, серебряную, бронзовую с серебением и просто бронзовую). Другие соревнования обходились более скромным набором, при этом практически во всех случаях помимо плакеток вручались иные арт-объекты.

Через четыре года Олимпийские игры впервые принимали США, и тоже в рамках Всемирной выставки в Сент-Луисе. По-настоящему всемирными Игры не получились: ни Франция, ни Великобритания спортсменов за океан не отправили, здорово обидев этим хозяев. Фактически североамериканцы соревновались между собой (среди 651 спортсмена-участника насчитывалось более 500 американцев и лишь около сотни иностранцев, из которых половина – канадцы).

Олимпийские игры 1904 года были первыми, на которых за первое, второе и третье места вручались золотые, серебряные и бронзовые медали. Это стало традицией в спорте. Мы привыкли к тому, что у олимпийской медали есть лента и ее надевают на шею, но в Сент-Луисе было по-другому: частью медали была колодка

с булавкой для крепления на форму или другую одежду. Были и специальные призы. Упомянутся 19 кубков; каждый такой трофей вручал тому или иному чемпиону высокопоставленный даритель или спонсор. Например, президент Всемирной выставки Дэвид Френсис – Томасу Хиксу за победу в марафоне, ее директор Фредерик Скифф – спринтеру Арчи Хану.

Как мы видим, первые Олимпиады отмечены «самодеятельностью» в отношении дизайна наград: в Греции, Франции и США организаторы заказывали их выпуск на свой вкус, пусть и не без участия МОК. А вот в Великобритании по случаю Игр 1908 года была предпринята попытка сделать дизайн олимпийских медалей постоянным (попытка, удавшаяся лишь отчасти). Автором медали стал скульптор Бертрам Маккенал – первый австралиец, избранный членом Королевской академии художеств. Пожалуй, лучшей оценкой его работы стало согласие членов Олимпийского движения на воспроизведение аверса медали спустя четыре года, на Играх в Стокгольме-1912.

Как и две предыдущие Олимпиады, лондонская по типологии относится к «Играм на выставках». Хотя должно было быть по-другому. Уже после Парижа-1900 Пьер де Кубертен настаивал: Игры никогда впредь не должны совмещаться с выставками. Летом 1904 года, за десять дней до старта Игр в Америке (куда, повторимся, не поехали ни сам барон, ни спортсмены Франции и Великобритании), на заседании МОК прозвучало предложение провести Игры 1908 года в Риме. Однако по мере приближения к этой дате стало понятно, что разногласия в итальянской элите не позволяют надеяться на согласованную работу по организации Игр и соответствующее финансирование. Кубертен даже вновь обратил взоры на Грецию, где гостеприимный король Георг I был рад повторить олимпийский праздник на стадионе «Панатинаикос», и летом 1906 года в Афинах состоялись соревнования, которые сегодня называют «внеочередной» Олимпиадой. Именно там был поднят вопрос: а не сможет ли Лондон заменить Рим в качестве олимпийской столицы? И вскоре британцы, после раунда обсуждений на национальном уровне, взяли на себя это обязательство.

В 1908 году в Лондоне была запланирована франко-британская торгово-промышленная ярмарка. Таким образом, период «Игр на выставках» продолжился. Представительство, в отличие от Сент-Луиса, вновь было широким, участие принимали делегации 22 националь-

ных олимпийских комитетов. Да и статус Игр при этом уже не выглядел каким-то второстепенным по сравнению с выставкой: был специально построен стадион «Уайт Сити» на 93 тыс. зрителей, на этом стадионе проводилось большинство соревнований, в том числе по плаванию и прыжкам в воду – впервые не на открытой воде, а в бассейне.

В отношении призов эти Игры стоят особняком. Попытка зафиксировать на годы вперед дизайн олимпийской медали упомянута выше, но помимо этого случилось даже более интригующее событие: был введен институт переходящих трофеев, которые меняли бы владельца от Олимпиады к Олимпиаде. Покровители олимпийских соревнований из разных стран учредили специальные призы, среди прочего намереваясь увековечить себя в истории спорта. Всего таких трофеев в 1908 году было 12: статуэтки, кубки и даже ваза. Их даровали высокопоставленные персоны или спортивные ассоциации. Так, статуэтку марафонца в качестве переходящего приза предоставил король Греции Георг I, статуэтку Афины Паллады – итальянский дворянин граф Эудженио Брунетта д'Уссо, член МОК, пытавшийся организовать Игры в Риме, кубок для чемпиона по велосипедному спорту – принц Уэльский и т. д. Эти трофеи должны были оставаться у победителей четыре года, до открытия следующих Игр, а затем получить новых владельцев, если, конечно, их обладатели не защитят вновь титул лучших в мире.

## Конец первого действия. Антракт

К 1912 году Олимпийское движение достигло настоящего размаха. Игры V Олимпиады в Стокгольме представили немало тому свидетельств. Их принято называть образцовыми для своего времени: специально построен универсальный стадион, с трибуны которого король Густав V объявил Игры открытыми, применялись полуавтоматические системы хронометража и фотофиниша, а для оповещения публики – громкоговорители. Рекордно широким было представительство наций – 28 делегаций, включая впервые представленную страну Азии (делегацию Японии составили член МОК создатель дзюдо Дзигоро Кано и два легкоатлета).

Для России это также официальный дебют. Хотя отдельные персоны принимали участие в олимпийских соревнованиях как в Париже, так и в Лондоне, именно в Стокгольме дебютировала команда под эгидой созданного в 1911 году Россий-

ского олимпийского комитета (РОК). Она состояла из 178 спортсменов, но в ее активе оказалось лишь две серебряные и три бронзовые медали.

В программе появился новый вид – современное пятиборье. Это любимое детище Пьера де Кубертена, своего рода суперспорт, объединивший бег, фехтование, плавание, верховую езду (конкур) и стрельбу. Такой набор недвусмысленно отсылает к подготовке офицеров. Инаугурационный турнир по современному пятиборью отмечен доминированием хозяев: в десятке лучших было девять представителей Швеции. Доселе невиданное состязание – олимпийские соревнования по конному спорту. Перевозка более 60 лошадей из разных стран была уникальной логистической задачей, ради решения которой хозяева упростили таможенные правила и обеспечили бесплатным транспортом на территории Швеции наследников античных колесниц.

Переходящих призов стало уже 22, а среди дарителей добавилось монарших персон. Так, император Всероссийский, царь Польский и великий князь Финляндский Николай II в качестве переходящего приза за победу в легкоатлетическом многоборье даровал ковш работы Карла Фаберже. Исполненный в стиле модерн позолоченный сосуд для питья в форме ладьи инкрустирован кабошонами из халцедона и сапфира. Ковш украшен императорским гербом, на рукояти изображены богатырь и бурлак в национальных русских костюмах.

По итогам соревнований обладателем ковша от Николая II стал коренной американец (в его жилах текла индейская кровь) Джим Торп. Он опередил соперников с большим отрывом и стал одним из главных героев Стокгольма, но затем вокруг его персоны разгорелся скандал, оказавшийся самым продолжительным в олимпийской истории. Спустя несколько месяцев было опубликовано журналистское расследование о якобы фиктивном любительском статусе Торпа, и МОК открыл разбирательство. Комитет следовал модели, согласно которой спорт есть хобби преуспевающих джентльменов, а участие в Играх тех, кто зарабатывает спортом, то есть профессионалов, запрещено. Торп признался, что, будучи учащимся, на каникулах играл за бейсбольные команды и получал по два доллара за матч. За это МОК дисквалифицировал его пожизненно. Со временем отношение к профессионалам на Играх смягчалось, и в 1982 году решение о дисквалификации Торпа было пересмотрено. Его медали вернули дочери-наследнице.



# Олимпийская коллекция Владимира Потанина



**Афины-1896.** Чемпиона награждали медалью из серебра, вице-чемпиона – из сплава бронзы и меди. Автор Жюль-Клеман Шаплен.

Аверс: голова Зевса, держащего в руке шар с крылатой богиней победы на нем; надпись: ΟΛΥΜΠΙΑ (ОЛИМПИЯ).

Реверс: Акрополь, надпись: ΑΙΕΟ ΟΛΥΜΠΙΑΚΟΙ ΑΓΩΝΕΣ ΕΝ ΑΘΗΝΑΙΣ · 1896 (МЕЖДУНАРОДНЫЕ ОЛИМПИЙСКИЕ ИГРЫ В АФИНАХ 1896).



**Париж-1900.** Наградная плакетка призеру 26-го фестиваля гимнастики. Организаторы упоминают о Чемпионате Олимпийских игр в рамках фестиваля. Автор – Фредерик Вернон.

Аверс: крылатая богиня победы над левым плечом двумя руками держит лавровый венок; на втором плане виды Парижа и павильоны Всемирной выставки; надписи: REPUBLIQUE FRANCAISE, PARIS 1900, EXPOSITION UNIVERSELLE.

Реверс: победитель на подиуме с лавровым венком в правой руке, поднятой вверх; на заднем плане трибуны стадиона и афинский Акрополь; надпись на основании подиума: XXVI-me FÊTE FÉDÉRALE DE GYMNASIQUE.



**Лондон-1908.** Первая попытка сделать дизайн олимпийских медалей постоянным. Автор – Бертрам Маккенал.

Аверс: атлет и фигуры двух женщин, которые держат венок над его головой, сидя на пьедесталах. У подножия пьедесталов перевязанные лентой воинские атрибуты (меч, щит, стрелы, лук) как напоминание об античной традиции: всякие войны и распри должны быть прекращены на время Олимпийских игр. В нижней части пьедесталов надпись: OLYMPIC GAMES LONDON 1908.

Реверс: святой Георгий, покровитель Англии, на коне, пронзающий копьём дракона (битва с драконом ради освобождения принцессы – одно из самых известных сказаний о чудесах этого христианского святого). В левой части изображена крылатая богиня победы с пальмовой ветвью в руке.



**Стокгольм-1912.** Над аверсом и реверсом работали разные медальеры.

Аверс: изображение то же, что и в Лондоне четырьмя годами ранее.

Реверс: изображение оригинальное, авторства скульптора Эрика Линдберга, занимавшего должность гравера Королевского монетного двора Швеции (ему также принадлежит, например, авторство медалей для лауреатов Нобелевской премии). В центре юный герольд со свитком в правой руке и с трубой в левой – глашатай, возвещающий о начале Олимпийских игр. На заднем плане на постаменте бюст Пера Хенрика Линга, шведского педагога, создавшего особую систему гимнастики. Надпись по кругу: OLYMPISKA SPELEN STOCKHOLM 1912.



**Антверпен-1920. Медаль работы фламандского скульптора Жозуэ Дюпона.**

Аверс: обнаженный атлет с пальмовой ветвью и венком победителя в левой руке, на втором плане – крылатая богиня победы и триумфальная арка. В нижней части – фриз с греческим орнаментом, надпись: VIII OLYMPIADE.

Реверс: монумент Сильвиусу Брабо с фонтаном на площади Гран-Пляс в Антверпене, на фоне собора и порта. Вверху по окружности – надпись ANVERS и римские цифры MCMXX. В нижней части по центру – герб Антверпена, обрамленный ветвями.



**Париж-1924. Автор – Андре Риво.**

Аверс: обнаженный спортсмен-победитель, взяв за руку сидящего на земле соперника, помогает ему подняться. В нижней части по центру – пять переплетенных колец (этот символ появляется на медали впервые).

Реверс: арфа как символ конкурса искусств, который был частью Игр, вместе с разнообразным спортивным инвентарем как для летних, так и для зимних видов спорта (лыжа и лыжная палка, весло, копье, маска фехтовальщика, мяч, боксерские перчатки и др.) образуют композицию в форме арки, под которой надпись: VIII OLYMPIADE PARIS 1924.



**Шамони-1924. Медаль первых зимних Олимпийских игр (этот статус соревнования получили спустя два года после их проведения). Автор – Рауль Бенар.**

Аверс: на фоне горного пейзажа – фигура атлета в зимней спортивной форме с коньками в правой руке и лыжами в левой.

Реверс: по всему полю медали текст в 14 строк по-французски (Соревнования по зимним видам спорта в Шамони-Монблан 25 января – 5 февраля 1924, организованные под патронатом Международного олимпийского комитета по случаю празднования VIII Олимпиады).



**Амстердам-1928. Автор – Джузеппе Кассиоли. Этого дизайна МОК придерживался без исключений в течение 40 лет, более того, аверс воссоздавался вплоть до 2000 года включительно.**

Аверс: сидящая на скале богиня победы с венком в поднятой правой руке и пальмовой ветвью в левой. Слева от фигуры – панафинейская амфора (на таких изображались атлеты античных Игр), справа – часть амфитеатра. Над ней надпись в четыре строки: IXE OLYMPIADE AMSTERDAM 1928.

Реверс: ликующие атлеты на стадионе несут на плечах чемпиона. Тот поднял правую руку в приветствии, в левой его руке – пальмовая ветвь.



## ДИПЛОМ ПРИЗЕРАМ ИГР В СТОКГОЛЬМЕ-1912.

*Автор – профессор Королевской академии художеств Олле Хёрцберг. Данный диплом был вручен мужской сборной Дании за третье место в командных соревнованиях по спортивной гимнастике.*

Кстати, о медалях. В Стокгольме в последний раз в истории чемпионам вручали медали из чистого золота. То есть наградные медали были не трех, а четырех типов: из чистого золота, позолоченные из серебра, серебряные и бронзовые. Золотыми награждали за первое место в личных соревнованиях, позолоченными – за первое место в командных. Исключение составляли награды для теннисистов – победителей в парном разряде, для членов команд – победителей в различных дисциплинах верховой езды, а также членов экипажа в гонках на 12-ме-

тровых яхтах. Все эти чемпионы получили по золотой в буквальном смысле медали.

Что же касается ковша Фаберже и других переходящих призов, то традиция их передачи новым олимпийским чемпионам оказалась прервана, не успев толком сложиться.

Часы олимпийского цикла отсчитывали время до Игр VI Олимпиады. Право провести их в 1916 году выиграл Берлин. На конгрессе в Париже в 1914 году отмечалось двадцатилетие Олимпийского движения, Пьер де Кубертен представил флаг с пятью переплетенными кольцами как его символ. Отзвонили бокалы, а буквально через неделю был убит наследник австро-венгерского престола эрцгерцог Франц Фердинанд, и вскоре зазвучали пушки. Началась Первая мировая война.

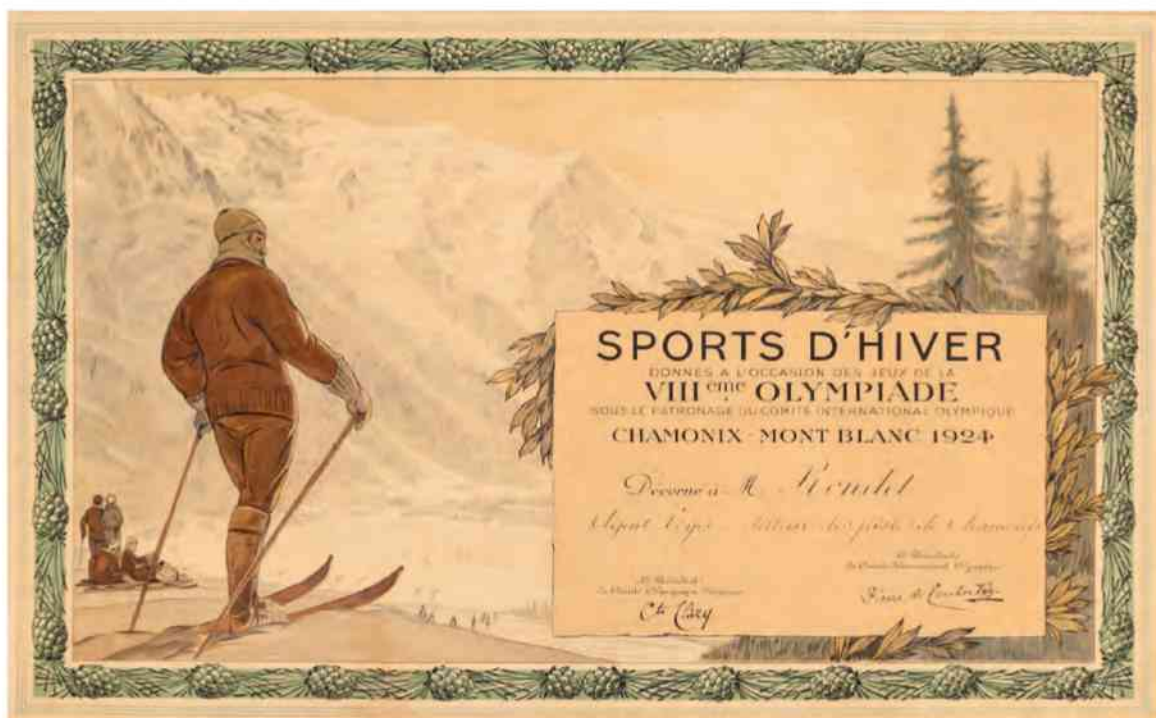
## Игры победителей

В годы войны мировой обществу было не до Олимпийского движения. Англичане отказались заседать в МОК вместе с немцами. В 1915 году де Кубертен договорился о перебазировании офиса МОК и его архива из Франции в нейтральную Швейцарию, заключив соглашение с муниципалитетом Лозанны. Полномочия президента МОК он временно делегировал

швейцарскому барону Годфруа де Блоне и вступил во французскую армию.

Бельгийский Антверпен фигурировал среди претендентов на проведение Игр в 1920 году. Именно вторжение в нейтральную Бельгию германской армии послужило поводом для Великобритании объявить войну Германии; именно Антверпен, исторически хорошо укрепленный, стал символом обороны страны. И когда после окончания военных действий МОК вернулся к вопросу об очередных Играх, даже выдвижение кандидатуры французского Лиона не поколебало позиций Антверпена.

Хотя Игры VI Олимпиады в 1916 году не проводились, за ними оставили этот номер, чтобы не путаться с летоисчислением олимпийской эры. Поэтому у Игр Олимпиады 1920 года по-



рядковый номер семь. Они прошли под сенью олимпийского флага и под девизом «Быстрее, выше, сильнее!» и выглядели как съезд победителей. Король Бельгии Альберт I в военной форме приветствовал зрителей, а на торжественных приемах чествовали офицеров и генералов союзнических армий. Члены Олимпийского движения из стран, проигравших мировую войну, в течение нескольких лет не приглашались на заседания МОК. Приглашения в Антверпен не получили национальные олимпийские комитеты Германии, Австрии, Венгрии, Болгарии и Турции. А если говорить о России, то такое приглашение было направлено бельгийским оргкомитетом в Париж, члену МОК князю Льву Урусову. Князь предлагал организовать российскую команду из эмигрантов, однако эта идея не нашла поддержки МОК.

Не получила продолжения линия на воспроизведение медалей единого дизайна, воплощенная в Лондоне-1908 и Стокгольме-1912. Изображения на обеих сторонах медали – оригинальные, работы фламандского скульптора и медальера Жозуа Дюпона, выпускника Королевской академии изящных искусств в Антверпене.

Переходящие призы превратились в музейные экспонаты, безоговорочно главной олимпийской наградой осталась медаль. Впрочем, по-прежнему не единственной: для награжде-

**ДИПЛОМ УЧАСТНИКАМ**  
зимних соревнований в Шамони 1924 года был создан художественной службой типографии дома Дебар (Париж).

ния чемпионов в Антверпене в дополнение к медалям были изготовлены статуэтки «Атлет-победитель». Их отлили 125 штук, после чего форму для отливки уничтожили, чтобы исключить возможность дальнейшего тиражирования. Такую статуэтку вручали каждому чемпиону в индивидуальных соревнованиях, а также победителям в парном разряде в теннисе и рулевым яхт, пришедших первыми в регате.

## Снова Париж

Из ряда вон выходящие планы на 1924 год связали Олимпийское движение и власти Франции. Решения были приняты загодя, на олимпийском конгрессе в Лозанне в 1921 году. Кубертен иронично называл их «государственным переворотом». Ради успеха кандидатуры Парижа он пообещал уйти с поста президента МОК, если такой выбор будет сделан. А чтобы снизить градус конкуренции, предложил сразу, за семь лет до Игр 1928 года, утвердить их столицей Амстердам. Такой компромисс устроил большинство влиятельных членов МОК (помимо Амстердама и Парижа на проведение Игр претендовали также Рим и Лос-Анджелес).

Когда МОК обсуждал программу Олимпийских игр 1924 года во Франции, зимние виды спорта были предметом особой дискуссии. Горизонт планов не ограничивался летним периодом: прологом Игр VIII Олимпиады была задумана Международная неделя зимнего спорта во французских Альпах. Отдавая дань скандинавским странам (Зимние, или Нордические, игры регулярно проводились в первой четверти века в Швеции), члены МОК от Франции выступили с таким тезисом: странам Центральной и Западной Европы по силам создать условия для зимних соревнований, а придание им олимпийского статуса стало бы данью уважения странам Севера.

Однако вторая часть тезиса вызвала у скандинавов сомнения. Выражаясь сегодняшним языком, спор разгорелся вокруг брендинга зимних соревнований: называть ли их олимпийскими или северными? Компромисс выглядел так: Франция в олимпийский год организует отдельные «соревнования по зимним видам спорта под патронатом МОК по случаю праздника VIII Олимпиады». Место – город Шамони-Монблан, время – конец января – начало февраля.

Зимние соревнования в Шамони открыли олимпийский год. Устроители праздновали успех: в Альпы прибыли спортивные делегации 17 стран. Зрители, съезжавшиеся сначала из окрестных поселений, а затем из Парижа и других крупных городов, составили внушительную – десяти тысячную аудиторию соревнований.

Спустя два года на сессии МОК в Лиссабоне эти соревнования были официально признаны I зимними Олимпийскими играми. Такое именование задним числом породило сразу несколько казусов. В частности, в отношении наград. На медалях, которыми награждали первых зимних олимпийских чемпионов, выбит следующий текст на французском: «Соревнования по зимним видам спорта в Шамони-Монблан 25 января – 5 февраля 1924, организованные под патронатом Международного олимпийского комитета по случаю празднования VIII Олимпиады». То есть ни о каких первых зимних Олимпийских играх речь не шла, а само это название появилось на медалях только ко вторым Играм, которые прошли в 1928 году в швейцарском Санкт-Морице.

Интересны также признания организаторов о метаниях художников-медальеров. Можно даже сказать, о некотором творческом ступо-

ре. Для выбора дизайна медалей парижских Игр был устроен конкурс на национальном уровне. В нем приняли участие шесть французских медальеров, чью квалификацию подтверждали призы за творческие успехи. Право изготовить наградную медаль получил Андре Риво, эскиз которого был признан самым оригинальным. Именно оригинальности хотелось жюри, а не классики. Медальерам даже организовали этюды на спортивных тренировках и «просмотры фильмов с участием финнов, выигравших предыдущие Игры, чтобы в замедленной съемке изучать их позы и движения». Когда авторы предложили свои варианты, комментарий был таким: «Можно с первого взгляда убедиться, насколько сложно художнику избавиться от влияния школы, чтобы свободно транслировать впечатления от жизни. Представлены добросовестные работы, но очевидно, что почти все они вдохновлены древностью».

В коллекции Владимира Потанина есть пара особенных артефактов, связанных с Парижем-1924. Это вазы северского фарфора с позолоченной росписью, с четырьмя панелями-медальонами на каждой. На медальонах изображены атлеты – представители различных видов спорта. Комбинации сюжетов на вазах разнятся, придавая разнообразие награде. Такие вазы – вольные копии со специально изготовленной одной. Вот как объясняет историю артефактов отчет об этих Играх: это особый сувенир, который никак не связан с олимпийским протоколом (в отличие от медалей и дипломов). Сувенир в виде вазы, которую специально изготовила бы Национальная мануфактура Севра, был предложен муниципальным советом Парижа при поддержке Олимпийского комитета Франции. Разработка дизайна была поручена «самому талантливому художнику г-ну О. Гийонне, который создал замечательную работу, вызвавшую восхищение на Международной выставке декоративного искусства в Париже; впоследствии французское правительство подарило ее Международному олимпийскому музею, основанному в Лозанне бароном Пьером де Кубертенем. И именно копии этой оригинальной вазы были подарены олимпийским победителям. По запросу Олимпийского комитета Франции сувенир был отправлен в каждый национальный олимпийский комитет через соответствующие представительства».

Церемония закрытия была отмечена новым ритуалом. В заключительной ее части в дополнение к реющему олимпийскому флагу были подняты три государственных: Греции, пра-

родительницы Олимпиад, Франции, страны – хозяйки завершающихся Игр, и Голландии, где предстояли следующие Игры.

### Медаль навек

Стремление к постоянству в олимпийских призах оформилось в Амстердаме в традицию, которой МОК придерживался без исключений в течение 40 лет. Речь идет о дизайне наградной олимпийской медали авторства итальянского художника и скульптора Джузеппе Кассиоли. Он родился во Флоренции, его отец Амос был известным портретистом и баталистом. И наставником сына в художественном деле. В 1923 году МОК объявил специальный международный конкурс на разработку олимпийской медали. Итоги были подведены незадолго до Игр в Амстердаме: работа Кассиоли под названием *Trionfo* («Триумф») заняла первое место.

Античный сюжет был исполнен Кассиоли в стиле неоклассицизма. Композицию аверса медали автор выстроил, изобразив древнегреческую богиню победы Нику, сидящую на камне по соседству со зданием, сводчатые арки которого никак не вяжутся с античной Олимпией, но отчетливо напоминают римский Колизей. Такой подход по отношению к олимпийской истории в 20-х годах прошлого века, вероятно, не казался деятелям МОК слишком вольным. С тех пор вплоть до Игр в Мюнхене 1972 года аверс и реверс наградной медали летних Игр сохранялись неизменными (за исключением начертания порядкового номера Олимпиады, города, а также декоративных деталей). Больше того, аверс воссоздавался, пусть не всегда буквально, и в дальнейшем, до 2000 года включительно. Ну а с приходом нового века, когда Греция спустя сто с лишним лет готовилась принять Игры в Афинах-2004, дискуссия об уместности этого сюжета (ведь негоже крылатой богине сидеть, она должна летать; да и Колизеев в Олимпии не строили...) в конечном итоге привела к созданию принципиально новых олимпийских медалей.



#### ДИПЛОМ АВТОРСТВА

КРИСТИАНА ЙОХАННЕСА ВАН ДЕР ХОФА.

*Был вручен в Амстердаме американскому генералу Чарльзу Шеррилу, члену МОК в 1922–1936 годах.*

Но вернемся в Амстердам. Здесь впервые был зажжен олимпийский огонь – в чаше на вершине Марафонской башни (Marathon Tower), построенной рядом со стадионом. Символ упомянут в речи президента МОК к закрытию спортивного празднества: «Пусть олимпийский огонь продолжает свой путь сквозь века на благо все более пылкого, более мужественного и более чистого человечества». Этот огонь горел в течение всего периода Игр. Олимпийским буквально, то есть привезенным из Олимпии, он не был: такая церемония, как эстафета огня, оформилась позднее.

*Продолжение в следующем номере.*

# Дайджест спортивного менеджмента Sport management Digest

## РЕДКОЛЛЕГИЯ

**Главный редактор** – Васил Гиргинов, Университет Брунеля

**Ассоциированный редактор** – Джеймс Скиннер, Университет Лафборо

### **РЕДАКТОРЫ ТЕМАТИЧЕСКИХ РАЗДЕЛОВ**

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

**Спортивный менеджмент** – Син Сяоянь, Столичный университет физического воспитания и спорта, Пекин

**Коммуникации в спортивном менеджменте** – Гашоу Абеза, Университет Тоусон

**Спортивное лидерство** – Зак Деймон, Университет Центрального Арканзаса

**Спортивная этика и честность** – Энди Харви, Университет Суонси

**Спортивное управление и политика** – Шушу Чен, Университет Бирмингема

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

## EDITORIAL BOARD

**General Editor** – Vassil Girginov, Brunel University London

**Associate Editor** – James Skinner, Loughborough University London

### **SECTION EDITORS**

**Research Methodologies in Sport Management** – James Skinner, Loughborough University London

**Sport Management** – Xiaoyan Xing, Capital University of Physical Education and Sports, Beijing

**Sport Management Communications** – Gashaw Abeza, Towson University

**Sport Leadership** – Zack Damon, University of Central Arkansas

**Sport Ethics and Integrity** – Andy Harvey, Swansea University

**Sport Governance and Policy** – Shushu Chen, University of Birmingham

**Sport Marketing and Sponsorship** – Dongfeng Liu, Shanghai University of Sport

Sport Management Digest (Дайджест спортивного менеджмента) – официальное издание Российского Международного Олимпийского Университета, выпускаемое в партнерстве с Всемирной ассоциацией спортивного менеджмента (World Association for Sport Management, WASM) с сентября 2021 года.

Свидетельство о регистрации Эл № ФС77-80699 от 29.03.2021 в реестре зарегистрированных СМИ Федеральной службы по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор).

Международный стандартный номер сериального издания (International Standart Serial Number) ISSN: 2782-5590

Адрес издателя: Москва, Лужнецкая набережная, д. 8, стр. 1.

Периодичность выпуска – дважды в год.

Все выпуски доступны на сайте [digestsm.com](http://digestsm.com) на английском языке с встроенной функцией перевода на русский, китайский и испанский.

# Состояние исследований в области спортивного менеджмента в 2021 году: обзор



*ВАСИЛ ГИРГИНОВ,  
Университет Брунеля*



Цель вступительной статьи к «Дайджесту спортивного менеджмента» (Sport Management Digest, SMD) – представить обзор исследований, опубликованных в 10 специализированных журналах в течение 2021 года. Отдельные рубрики дайджеста достаточно подробно освещают основные проблемы и выводы исследований в различных предметных областях. Даже беглый взгляд на опубликованные работы позволяет понять, что масштабы, география и привлекательность научных исследований в области спортивного менеджмента растут. Настоящий обзор литературы касается трех взаимосвязанных аспектов: библиометрический анализ, оценка теоретической и практической привлекательности исследований, измеряемой объемом финансирования исследовательских проектов, и оценка демократизации знаний, измеряемой количеством работ, опубликованных в режиме открытого доступа (ОД).

Во второй выпуск SMD включено новшество в виде анализа географии исследований в области спортивного менеджмента. Это важный для данного научного направления аспект, поскольку он позволяет построить временную карту географического распределения исследований и дает представление об их контексте – изучаемых видах спорта и условиях, в которых проводились исследования. Анализ был выполнен профессором Син Сяоянь из Пекинского института международных олимпийских исследований при Столичном университете физической культуры и спорта. Один из основных выводов, вытекающих из ее анализа, заключается в том, что, как и следовало ожидать, спортивный менеджмент остается сферой деятельности с высокой степенью контекстности, и исследования в данной области определяются устоявшимися культурными предпочтениями и существующими спортивными структурами.

В 2021 году 10 журналов по спортивному менеджменту выпустили в общей сложности 47 номеров, содержащих 444 статьи (не считая книжных обзоров и комментариев). В таблице 1 показано количество статей по журналам, в том числе публикаций в открытом доступе, о чем речь пойдет ниже. Эти статьи были написаны 975 авторами, представляющими 557 учреждений, что подтверждает международный масштаб научных изысканий в области спортивного менеджмента. Количество статей в журналах определяется несколькими факторами, в том числе допустимым объемом журнала в страницах и наличием специальных

выпусков. Публикация таких выпусков стала регулярной практикой для большинства изданий и нацелена на то, чтобы углубить знания по определенным актуальным темам. Например, в 2021 году такими темами стали устойчивое развитие, COVID-19 и аналитика больших данных.

В таблице 2 представлен топ-10 стран с указанием числа опубликованных там работ и данных об институциональной принадлежности авторов. Как и следовало ожидать, большинство статей 2021 года (195, или 51%) были написаны американскими исследователями (33, или 9%). За ними следуют авторы из Англии (Шотландия, Уэльс и Северная Ирландия считаются отдельно), Канады, Германии и других стран. Примечательно, что исследования проводились в том числе в странах, ранее менее представленных в данной научной отрасли, – Сербии, Узбекистане, Турции и др. Приведенные публикационные показатели также указывают на участие критической массы ученых, аспирантов и студентов в различных образовательных программах по спортивному менеджменту.

Спонсорами исследований, опубликованных в этих 10 журналах, выступили 97 организаций, в том числе советы по научным исследованиям, правительства, благотворительные организации и коммерческие компании. Наибольшее количество проектов профинансировал Научно-исследовательский совет Канады в области социальных и гуманитарных наук, выделивший шесть исследовательских грантов. Спектр источников финансирования также включает крупные спортивные организации, такие как Международный олимпийский комитет, УЕФА, Австралийская спортивная комиссия (Sport Australia), Совет по спорту Великобритании (UK Sport) и фонд Сасакава, что подтверждает актуальность и потенциальное влияние проведенных исследований.

Во вступительной статье к первому выпуску SMD (2021 год) обсуждался вопрос демократизации знаний путем предоставления открытого доступа к исследованиям. Обоснование и основные принципы модели ОД изложены в документе «План S», опубликованном в сентябре 2018 года. Документ отражает стремление обеспечить оперативный бесплатный доступ к научным исследованиям. Его полный текст доступен по ссылке (<https://www.coalition-s.org/guidance-on-the-implementation-of-plan-s/>). Основной принцип Плана S гласит: «Начиная

ТАБЛИЦА 1

Общее количество статей и статей в открытом доступе (ОД), опубликованных в 10 журналах по спортивному менеджменту в 2021 году

Журнал	Основан	Кол-во номеров/ в год	Импакт-фактор 2021	Кол-во статей	Статьи ОД, кол-во / %
Journal of Sport Management <a href="https://journals.humankinetics.com/view/journals/jsm/jsm-overview.xml">https://journals.humankinetics.com/view/journals/jsm/jsm-overview.xml</a>	1987	5	3,69	56	9/16
Sport Management Review <a href="https://www.tandfonline.com/loi/rsmr20">https://www.tandfonline.com/loi/rsmr20</a>	1998	5	6,57	69	15/22
International Journal of Sports Marketing and Sponsorship <a href="https://www.emerald.com/insight/publication/issn/1464-6668">https://www.emerald.com/insight/publication/issn/1464-6668</a>	1999	4	2,93	63	4/6
European Sport Management Quarterly <a href="https://www.tandfonline.com/loi/resm20">https://www.tandfonline.com/loi/resm20</a>	2001	5	4,00	70	22/31
International Journal of Sport Finance <a href="https://fitpublishing.com/journals/ijsf">https://fitpublishing.com/journals/ijsf</a>	2006	4	0,94	15	2/13
International Journal of Sport Communications <a href="https://journals.humankinetics.com/view/journals/ijsc/ijsc-overview.xml">https://journals.humankinetics.com/view/journals/ijsc/ijsc-overview.xml</a>	2008	4	N/A	30	3/10
International Journal of Sport Policy and Politics <a href="https://www.tandfonline.com/loi/risp20">https://www.tandfonline.com/loi/risp20</a>	2009	4	0,69	54	16/30
Journal of Sports Economics <a href="https://journals.sagepub.com/home/jse">https://journals.sagepub.com/home/jse</a>	2011	6	2,22	52	15/29
Communication and Sport <a href="https://journals.sagepub.com/home/com">https://journals.sagepub.com/home/com</a>	2013	6	3,17	54	18/33
Journal of Global Sport Management <a href="https://www.tandfonline.com/loi/rgsm20">https://www.tandfonline.com/loi/rgsm20</a>	2016	4	N/A	46	12/26

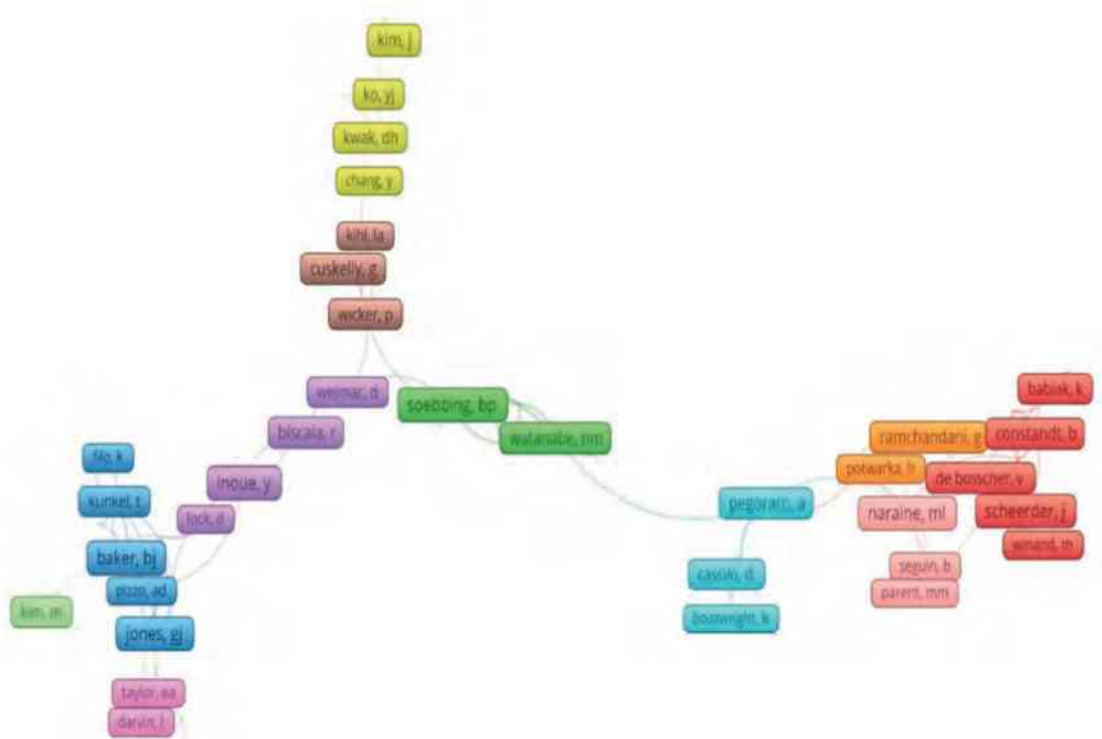
ТАБЛИЦА 2

## Десять стран и организаций с наибольшим количеством публикаций/авторов (2021)

Страна	Кол-во публикаций, (%)	Институциональная принадлежность авторов	Кол-во авторов (%)
США	195 (51)	Система государственных университетов Флориды	33 (9)
Англия	55 (14)	Система университетов Джорджии	19 (5)
Австралия	45 (12)	Флоридский университет	17 (4)
Канада	41 (11)	Система высшего образования Содружества Пенсильвании	16 (4)
Германия	37 (9)	Университет Темпл	15 (4)
Бельгия	14 (4)	Система Техасского университета A&M	14 (4)
Южная Корея	13 (3)	Университет Лафборо	11 (3)
Япония	12 (3)	Система колледжей Техасского университета A&M	11 (3)
Норвегия	11 (2)	Массачусетский университет в Амхерсте	10 (3)
Испания	11 (2)	Системы Массачусетского университета Мичиганский университет Система Мичиганского университета Университет Западной Вирджинии	
Китай	9 (2)		

РИСУНОК 1

Визуализация сети соавторства в 10 журналах по спортивному менеджменту (2021)



с 2021 года все научные публикации о результатах исследований, финансируемых за счет государственных или частных грантов, предоставленных национальными, региональными и международными исследовательскими советами и финансирующими организациями, должны публиковаться в журналах открытого доступа, на платформах открытого доступа или быть оперативно доступными через репозиторий открытого доступа без эмбарго».

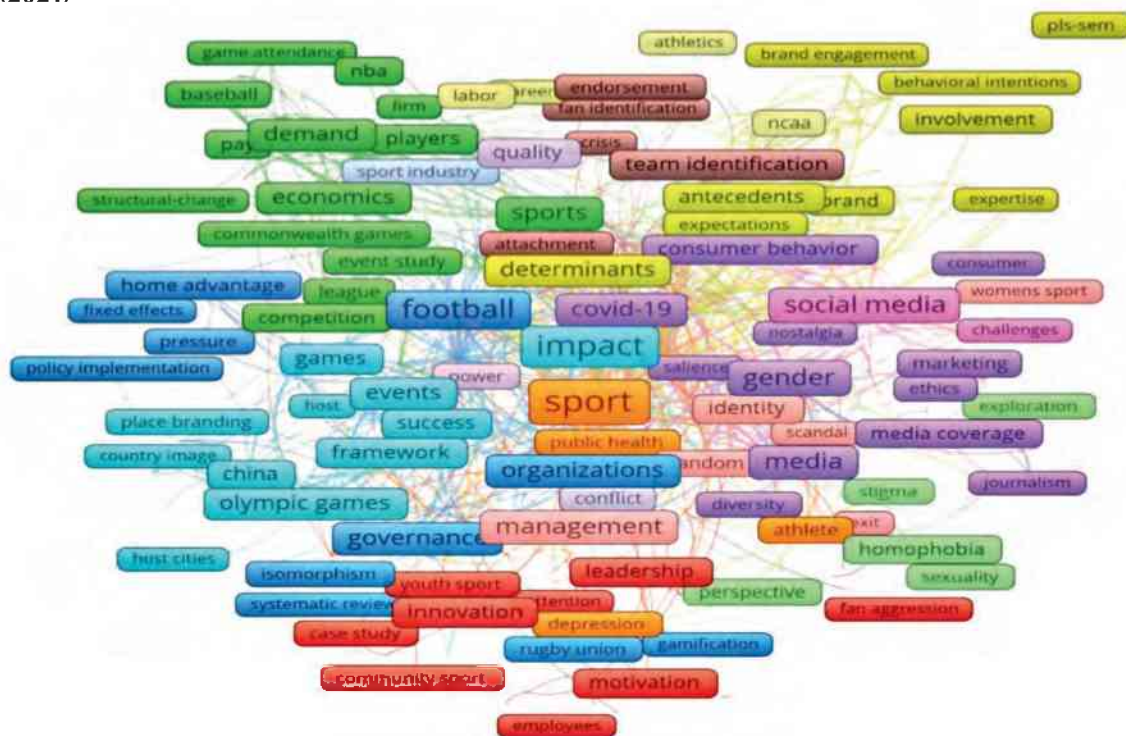
Если отвлечься от проблем реализации Плана S, то можно утверждать, что данный подход существенно изменит ситуацию в издательском деле, а также скорость и объем будущих исследований. Из 444 статей, вошедших в настоящий обзор, 97 (20%) были опубликованы в открытом доступе (см. таблицу 1). Все без исключения журналы публиковали статьи открытого доступа, а в некоторых доля статей ОД достигала 20–33%. Тем не менее независимо от модели финансирования ОД те страны и учреждения, которые не имеют доступа к ресурсам, оказываются в невыгодном положении по сравнению с теми, кто может позволить себе оплатить взнос за публикацию. Это вызывает серьезную озабоченность, учитывая, что стоимость публикации одной статьи может достигать 6 тыс. долларов и более. Это

значительная сумма денег, позволяющая организации получить годовую подписку на все 10 журналов, включенных в обзор дайджеста. Читатели могут уточнить политику интересующих их журналов в отношении режима ОД, используя Инструмент проверки журналов (Journal checker tool): <https://journalcheckertool.org/>.

Остальная часть библиометрического анализа посвящена связям между исследованиями по спортивному менеджменту: выявляются соавторские связи (количество публикаций с двумя авторами), совместная встречаемость (количество публикаций, в которых используются два одинаковых термина) и библиографические связи (количество ссылок, общих для двух разных статей). Сила связи описывается положительной числовой величиной: чем больше величина, тем сильнее связь. Анализ и визуализация результатов проводились с использованием программы VOSviewer (van Eck & Waltman, 2020). Следует, однако, заметить, что по причине ограниченности анализируемого временного периода (12 месяцев) выявленные случаи соавторства и совместной встречаемости не отражают в целом ситуацию в исследованиях по спортивному менеджменту. Эти показатели следует рассматривать скорее как «моменталь-

РИСУНОК 2

Визуализация сети совместной встречаемости в 10 журналах по спортивному менеджменту (2021)



ный снимок». Тем не менее ожидается, что по мере поступления новых данных анализ будет приобретать более всеобъемлющий характер.

Рисунок 1 иллюстрирует связи соавторства, когда два автора работали вместе над публикацией. В общей сложности 73 исследователя участвовали в совместных публикациях, и эти случаи сотрудничества представлены разными цветами на рисунке 1. Рисунок 2 иллюстрирует связи совместной встречаемости терминов: было отобрано в общей сложности 112 ключевых слов, встречающихся более 5 раз. Размер слова указывает на его удельный вес. На рисунке 2 значимо также расстояние между словами: чем больше расстояние, тем слабее связь между ними. Например, слово «воздействие» (impact) встречается в публикациях наиболее часто. Изучение «воздействия» тесно связано со «спортивными мероприятиями», «Олимпийскими играми» и «успехом» и в меньшей степени связано с «городами-организаторами». Подобным же образом «футбол» тесно связан со словами «организации» и «управление», тогда как «экономика» связана со словами «спрос», «зарплата» и «игроки»

Различные типы сетей и анализ совместного цитирования авторов (ACC) показывают интеллектуальную структуру спортивного менеджмента

как научной дисциплины. «Дайджест спортивного менеджмента» продолжит анализ интеллектуальной структуры этого научного направления, что даст исследователям и практикам четкое представление о том, кто и где проводит какие исследования. Эта информация также представляет ценность с точки зрения разработки исследовательских стратегий для различных центров, факультетов и университетов, а также для академических издательств. Надеемся, что читатели найдут этот анализ полезным.

Как указано в общем предисловии, «Дайджест спортивного менеджмента» представляет собой новый тип издания, целью которого является обобщение исследований в данной области на самом высоком уровне. Таким образом, дайджест следует воспринимать не как конкурента существующим журналам, а как дополнительный ресурс, свободно доступный глобальному сообществу спортивного менеджмента.

## Библиография

Van Eck N. J. & Waltman L. (2010). Software survey: VOSviewer, a computer program for bibliometric mapping. *Scientometrics*, 84 (2), 523–538. <https://doi.org/10.1007/s11192-009-0146-3>

# География исследований в области спортивного менеджмента



*Син Сяоянь,  
Столичный университет  
физического воспитания  
и спорта, Пекин*

## Введение

Исследования в области спортивного менеджмента проводятся не в вакууме, а в контексте конкретной области спорта (профессионального, массового или студенческого, например), конкретной страны или нескольких стран и часто одного или нескольких конкретных видов спорта. Эти исследования проводят авторы, подход и интерпретация которых опираются на социокультурную среду, в которой они работают. Таким образом, исследование в области спортивного менеджмента требует контекстуального понимания реальности (Генри, 2007). Анализ географии исследований спортивного менеджмента предлагает дополнительную линзу для оценки состояния производства знаний в этой области, а также возможность критически осмыслить, насколько наше исследование актуально для других исследований в рамках растущего академического поля спортивного менеджмента. Кроме того, он предупреждает нас о возможности европоцентризма, когда, как это часто бывает, теории социальных наук, созданные на Западе, применяются непосредственно к другим культурам (Henry, 2007).

Мы приступили к анализу географии исследований в области спортивного менеджмента, закодировав каждое из 149 эмпирических исследований, опубликованных 10 ведущими журналами по спортивному менеджменту во второй половине 2021 года и не вошедших в первый выпуск дайджеста (№ 1 за 2021 год). Мы классифицировали исследования в соответствии с континентом контекста исследования, континентом авторской принадлежности, спортивной областью контекста исследования и конкретным видом спорта, если это применимо. Два примера представлены для иллюстрации протокола кодирования.

Первый пример – это исследование Тоффоветти, Пегораро и Комё (Toffoletti, Pegoraro & Comeau, 2021), изучающее поддержку женского спорта сквозь призму визуальных сообщений фанатов, которые они размещали в сети Instagram во время чемпионата мира по футболу среди женщин 2015 года в Канаде. Это исследование мы закодировали в привязке к континенту Северная Америка в качестве относящегося к области спортивных мероприятий и конкретного вида спорта – футбола. Место принадлежности авторов было закодировано как межконтинентальное: три автора связаны с учреждениями в Австралии (Океания) и Канаде (Северная Америка). Мы также применили дополнительный код для обозначения контекста

исследования, поскольку в данном случае изучался медиаконтент, относящийся к области спорта, однако работа авторов не была общим исследованием в области спортивных коммуникаций или СМИ (в отличие от других исследований, опубликованных в профильных журналах, в частности, рассмотренных в этом анализе публикаций в журналах *Communication & Sport* и *International Journal of Sport Communication*).

Второй пример – это исследование Максуйни, Хейхёрста, Уилсона, Бандолеса и Леунга (McSweeney, Hayhurst, Wilson, Bandoles & Leung, 2021), которое изучает, как социальные инициативы по всему миру, ориентированные на развитие, способствуют гендерному равенству. Мы закодировали это исследование как относящееся к области программ «Спорт для развития» на нескольких континентах, поскольку изученные группы «Велосипеды для развития» (Bicycles for development) расположены в Уганде, Канаде, Никарагуа, Индии и Южной Африке и связаны с конкретным видом – велоспортом. Все пять авторов представляли канадские университеты, поэтому принадлежность авторства была закодирована как североамериканская.

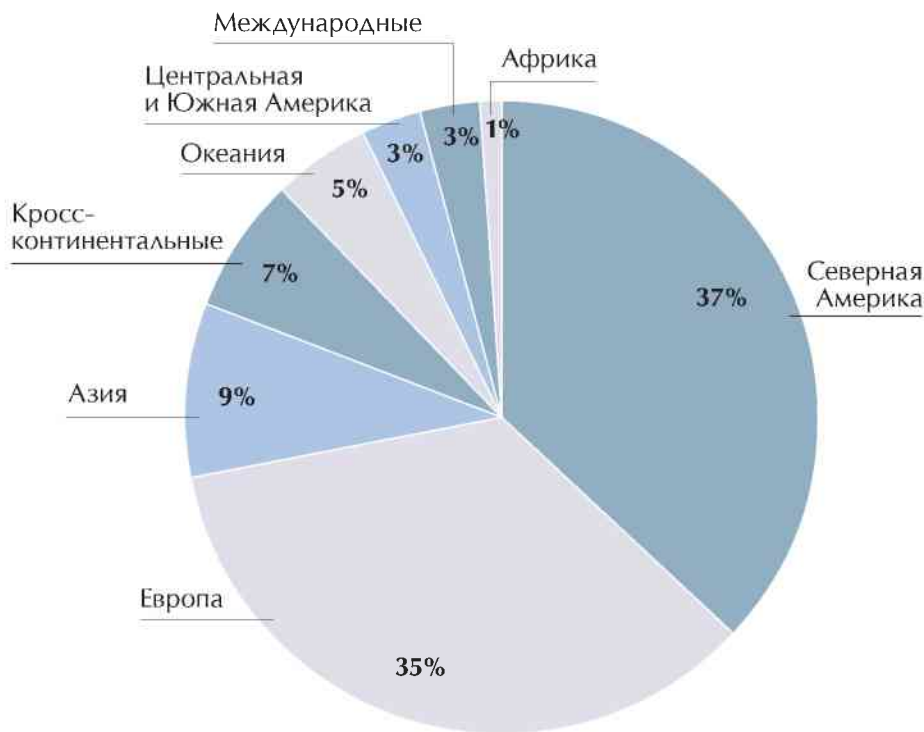
## Основные выводы

В общей сложности было охвачено 149 эмпирических исследований в 39 странах на шести континентах (плюс четыре статьи в международном контексте без упоминания конкретных стран). Эти исследования были подготовлены авторами, связанными с учреждениями в 38 странах на шести континентах. Как показано на диаграмме 1, эти исследования связаны большей частью со странами Северной Америки (37%) и Европы (35%); следующими по частоте представлены страны Азии (9%), Океании (5%), Центральной и Южной Америки (3%) и Африки (1%). Примечательно, что в каждом из десяти исследований (7%) кросс-континентального характера фигурировала хотя бы одна европейская или североамериканская страна; хотя бы одна страна Азии представлена в пяти из них, включая Южную Корею в трех исследованиях, Индию и Турцию – в одном (для каждой). Только в одном исследовании представлены страны Африки, Центральной и Южной Америки.

Как показано на диаграмме 2, результаты по принадлежности авторов аналогичны результатам по географическому контексту исследований: большинство исследований подготовили авторы, связанные с учреждениями Северной Америки (36%) и Европы (35%), мень-

ДИАГРАММА 1

Контекст исследований, по континентам



шее количество авторов связано с Океанией (5%) и Азией (5%).

Примечательно, что среди 27 исследований (18%) с кросс-континентальной авторской принадлежностью в 20 участвовал по крайней мере один исследователь из североамериканского учреждения; цифры для европейских, океанических, азиатских, центрально- и южноамериканских и африканских учреждений – соответственно 17, 10, 8, 2 и 1. Таким образом, при значительном числе кросс-континентальных совместных исследований (такие исследования подразумевают диверсификацию точек зрения) вовлечения в них исследователей из Африки, Центральной и Южной Америки в основном не наблюдается.

Как показано в диаграмме 3, изученные нами 149 исследований относятся к различным областям спорта. Возглавил список профессиональный спорт, на который приходится 37% исследований; спортивные мероприятия (в том числе мегасобытия, крупные мероприятия, массовые мероприятия) – 18%; общественные спортивные программы/программы для развития составили 9%; области студенческого спорта, потребителей/участников/спонсорства и спортивных организаций (национального и международного уровня) – по

7%. Любопытно, что лишь 4% исследований (6 из 149) непосредственно касались спортивных СМИ и спортивных коммуникаций, но вместе с тем 11 исследований изучали контент СМИ, особенно социальных сетей (в основном применительно к мегасобытиям, профессиональному и студенческому спорту), как показано, например, в исследовании Тоффтолетти с соавторами.

Если говорить о конкретных видах спорта, с которыми связаны исследования, то лидирует футбол (21%), за ним следуют Олимпийские и Паралимпийские игры (12%), американский футбол (7%) и баскетбол (5%). Кроме того, 36% исследований касались нескольких видов спорта или же не касались конкретных видов спорта (диаграмма 4).

Наконец, мы нанесли данные о 149 исследованиях на карту мира и продублировали в виде таблицы картину их распределения по тематике. Как показано на карте и в таблице, наибольшее количество исследований в области спортивного менеджмента (равно как и тематическое разнообразие) пришлось на Северную Америку и Европу, за которыми следуют Азия и Океания. Можно увидеть также, что определенные области исследований характерны для определенных континентов. Из 55 исследований, посвященных профессиональному спорту, по 22 были проведены в Северной Америке и Европе, а большинство исследований в области



ДИАГРАММА 2

Принадлежность авторов к организациям, по континентам



ДИАГРАММА 3

Контекст исследований по областям

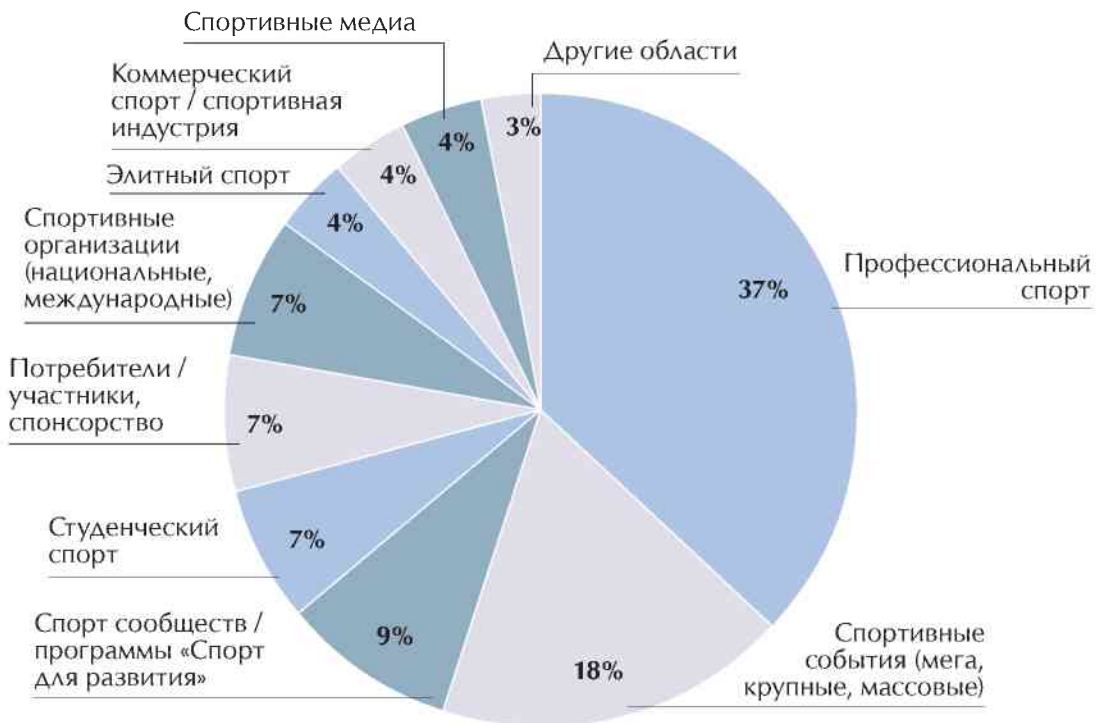


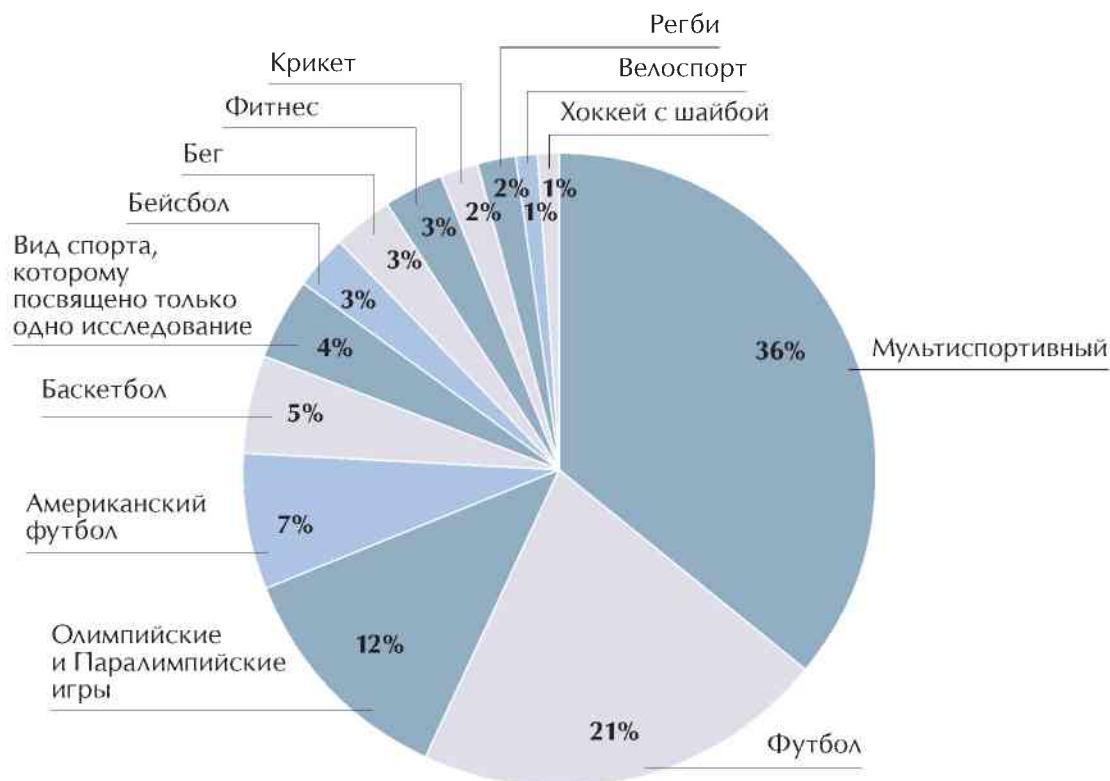
ТАБЛИЦА 1

**География спортивных исследований по областям спортивного менеджмента**

Спортивные области	Северная Америка	ЕС	Океания	Азия	Африка	MSA	Кросс-континентальные	Международные	Всего
Профессиональный спорт	22	22	2	5	1	0	2	1	55
Спортивные события (мега, крупные, массовые)	6	9	3	3	0	2	4	0	27
Спорт сообществ/ программы «Спорт для развития»	6	4	1	0	0	0	2	0	13
Потребители/ участники/ спонсорство	4	4	0	2	0	1	0	0	11
Студенческий спорт	9	1	0	1	0	0	0	0	11
Спортивные организации (национальные, международные)	0	4	1	2	0	1	1	1	10
Спортивные медиа	5	0	0	0	0	0	1	0	6
Коммерческий спорт/ спортивная индустрия	3	1	0	1	0	0	0	1	6
Элитный спорт	0	5	0	0	1	0	0	0	6
Другие (юридические, ставки на спорт, стадионы, городское развитие)	1	2	0	0	0	0	0	1	4
<b>Всего</b>	<b>56</b>	<b>52</b>	<b>7</b>	<b>14</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>10</b>	<b>4</b>	<b>149</b>

ДИАГРАММА 4

Контекст исследований по видам спорта



студенческого спорта (9 из 11) проведены в Северной Америке. Напротив, исследования спортивных событий распределены относительно равномерно – из-за того, что Олимпийские игры 2016 года в Рио-де-Жанейро (Бразилия) и зимние Олимпийские игры 2018 года в Пхенчхане (Южная Корея) послужили контекстом для ряда исследований.

**Заключительные соображения**

Спортивный менеджмент – это гибридная дисциплина, сочетающая спорт и менеджмент, которая также опирается на множество теорий и научных дисциплин. В своей лекции Чалип (Chalip, 2006) описал две модели (или направления) исследований в спортивном менеджменте: производную модель, которая проверяет граничные условия основных теорий управления в спорте, и ориентированную на спорт модель, которая генерирует новые теории, основанные на спортивных явлениях. Будь то проверка теории или создание теории, контекст исследования имеет значение, потому что он обеспечивает место, где проверяются теории спортивного менеджмента, и эмпирические материалы, на основе которых они разрабатываются. Хотя выборка из 149 ис-

следований в области спортивного менеджмента за шестимесячный период публикации слишком ограничена, чтобы делать обоснованные выводы, постоянное тщательное изучение географии таких работ помогает исследователям учитывать разнообразие и обострять культурную чувствительность при тестировании и создании теорий, и это необходимо для создания особой дисциплины спортивного менеджмента (Chalip, 2006; Henry, 2007).

**Ссылки**

Chalip L. (2006). Toward a distinctive sport management discipline. *Journal of Sport Management*, 20, 1–21.

Henry I. (2007). *Transnational and comparative research in sport: Globalisation, governance and sport policy*. London: Routledge.

McSweeney M., Hayhurst L., Wilson B., Bandoles E. & Leung K. (2021). Colliding mandates of social enterprises: exploring the financial strategies, environment, and social market tensions of bicycles-for-development organizations. *Sport Management Review*, 24, 791–814.

Toffoletti K., Pegoraro A. & Comeau G. (2021). Self-representations of women’s sport fandom on Instagram at the 2015 FIFA Women’s World Cup. *Communication & Sport*, 9, 695–717.

### СЕВЕРНАЯ АМЕРИКА

Профессиональный спорт	22/55
Спортивные события (мега, крупные, массовые)	6/27
Спорт сообществ / программы «Спорт для развития»	6/13
Потребители / участники / спонсорство	4/11
Студенческий спорт	9/11
Спортивные медиа	5/6
Коммерческий спорт/ спортивная индустрия	3/6
Другие области	1/4

### МЕЖДУНАРОДНЫЕ

Профессиональный спорт	1/55
Спортивные организации (национальные, международные)	1/10
Коммерческий спорт / спортивная индустрия	1/6
Другие области	1/4

### ЮЖНАЯ АМЕРИКА

Спортивные события (мега, крупные, массовые)	2/27
Потребители / участники / спонсорство	1/11
Спортивные организации (национальные, международные)	1/10

### КРОСС-КОНТИНЕНТАЛЬНЫЕ

Профессиональный спорт	2/55
Спортивные события (мега, крупные, массовые)	4/27
Спорт сообществ / программы «Спорт для развития»	2/13
Спортивные организации (национальные, международные)	1/10
Спортивные медиа	1/6

### ЕВРОПА

Профессиональный спорт	22/55
Спортивные события (мега, крупные, массовые)	9/27
Спорт сообществ / программы «Спорт для развития»	4/13
Потребители / участники / спонсорство	4/11
Студенческий спорт	1/11
Спортивные организации (национальные, международные)	4/10
Коммерческий спорт / спортивная индустрия	5/6
Элитный спорт	5/6
Другие области	2/4

### АЗИЯ

Профессиональный спорт	5/55
Спортивные события (мега, крупные, массовые)	3/27
Потребители / участники / спонсорство	2/11
Студенческий спорт	1/11
Спортивные организации (национальные, международные)	2/10
Коммерческий спорт / спортивная индустрия	1/6

### АФРИКА

Профессиональный спорт	1/55
Элитный спорт	1/6

### АВСТРАЛИЯ

Профессиональный спорт	2/55
Спортивные события (мега, крупные, массовые)	3/27
Спорт сообществ / программы «Спорт для развития»	1/13
Спортивные организации (национальные, международные)	1/10

Цифры указывают на количество исследований в географической зоне / к общему количеству исследований в данной области спорта.

# Методы исследования в спортивном менеджменте



*ДЖЕЙМС СКИННЕР,  
Университет Лафборо*

## Введение

В данном разделе предлагается обзор публикаций из 10 журналов, соответствующих тематике первого тома «Дайджеста спортивного менеджмента» (Sports Management Digest, SMD). Статьи были опубликованы в период с июля 2021 года по январь 2022-го. В таблице 1 представлены методологические подходы, использованные в этих публикациях.

В отличие от первого, во втором выпуске дайджеста соотношение количественных и качественных методов изменилось в пользу последних. Рисунок 1 показывает распределение методологических подходов.

Несмотря на преобладание количественных подходов, достаточно широко применялись качественные методы и продолжалось использование смешанных методик. В рамках этих подходов использовались различные методы сбора и анализа данных. Они приведены в таблице 2.

Из 10 журналов, приведенных в таблице 1, для анализа были отобраны восемь статей. Целью анализа было кратко изложить цель каждой статьи и дать характеристику использованных методов исследования и выводов, полученных с их помощью.

## Анализ публикаций

**European Sport Management Quarterly. Предпосылки и результаты воспринимаемого участия болельщиков в процессе принятия решений в профессиональных европейских футбольных клубах. Автор – Себастьян Урих.**

В своей статье «Предпосылки и результаты воспринимаемого участия болельщиков в процессе принятия решений в профессиональных европейских футбольных клубах» (2021) Себастьян Урих предлагает комплексный методологический подход. Автор рассматривает вовлечение болельщиков в управление футбольными клубами как актуальный вопрос, требующий внимания. Он дает определение конструкту «восприятие болельщиками своего участия в процессе принятия решений» и изучает предпосылки и результаты такой практики. Исследование проводилось на базе клубов немецкой футбольной Бундеслиги с использованием методов эксплораторного и конфирматорного анализа.

На первом этапе Урих изучал конструкт «восприятие болельщиками своего участия в процессе принятия решений» путем прове-

дения глубинных интервью с 33 болельщиками разных футбольных клубов немецкой Бундеслиги. Для привлечения респондентов автор обращался за помощью к менеджерам по связям с болельщиками и использовал личные контакты. Был разработан примерный список вопросов, затрагивавших три аспекта: 1) вовлечение болельщиков в принятие управленческих решений и их опыт; 2) предпосылки такой практики; 3) результаты такой практики. По достижении теоретического насыщения Урих прекратил интервьюирование и распределил данные по категориям, используя индуктивный подход. Полученные выводы указывают на то, что признание важной роли болельщиков, прозрачность управленческих решений и конгруэнтность целей болельщиков и менеджеров клубов положительно влияют на то, как болельщики воспринимают свою вовлеченность в жизнь любимой команды. В результате болельщики с большей готовностью принимают решения руководителей клубов, в меньшей степени испытывают отчуждение и демонстрируют позитивное экстраролевое поведение.

Первое проведенное исследование, по мнению Уриха, не давало ответ на вопрос, можно ли экстраполировать полученные выводы на более широкий круг болельщиков – ограничение, характерное для изысканий эксплораторного характера (Uhrich, 2021). Поэтому он провел второе исследование для проверки выводов, полученных на первом этапе, и изучения взаимосвязей между ними.

Высказывания участников интервью показали, в каких словах и выражениях футбольные болельщики описывают соответствующие явления, поэтому именно эти языковые единицы использовались для формулирования вопросов, наиболее важных для второго исследования. Процесс создания и уточнения формулировок включал серию нестандартизированных предварительных тестов/опросов. Сначала все измерительные инструменты были предложены для оценки 25 студентам программы бакалавриата «Спортивный менеджмент» в рамках занятий, посвященных проблемам взаимодействия со спортивными болельщиками. Студенты обсудили применимость и четкость предлагаемых формулировок. Затем элементы вопросника были оценены тремя исследователями-маркетологами с большим опытом в области построения измерительных шкал. После этого формулировки вопросов для всех конструктов были предложены пяти представителям целе-

ТАБЛИЦА 1

Сводная таблица методологических подходов

Журнал	Смешанные методы (кол-во статей)	Количественные методы (кол-во статей)	Качественные методы (кол-во статей)	Всего
Communication & Sport	2	9 (включая одну редакционную статью)	12	23
European Sport Management Quarterly (кроме одного некролога)	2	8 (включая одну редакционную статью)	14	24
International Journal of Sport Finance			8	8
International Journal of Sport Marketing and Sponsorship	1	6	25	32
International Journal of Sport Communication		4	6	10
International Journal of Sport Communication (два кейса, одно отраслевое интервью, один научный комментарий, одно студенческое исследование)		3	2	5
International Journal of Sport Policy and Politics		21 (включая один критический комментарий)	1	22
Journal of Global Sport Management		6 (включая одну редакционную статью)	4	10
Journal of Sport Economics (кроме одного некролога)		1	21	22
Journal of Sport Management (кроме одной лекции)	2	14	10	26
Sport Management Review	2	6	6	14
Общее количество	9	78	109	196



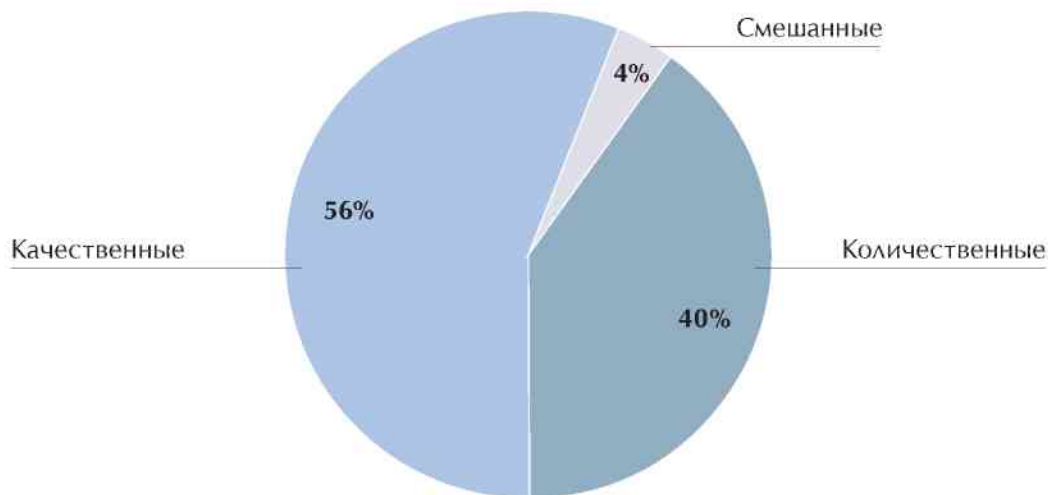
ТАБЛИЦА 2

## Методы сбора и анализа данных

Количественные подходы	Качественные подходы
Опрос	Интервью (полуструктурированное)
Моделирование структурными уравнениями	Контент-анализ
Регрессионный анализ	Тематическое исследование (кейс-стади)
Экспериментальное исследование	Фокус-группа
Событийный анализ	Тематический анализ
Контент-анализ	Анализ документов
	Сравнительный анализ

РИСУНОК 1

## Распределение методологических подходов



вой группы (болельщики футбольных клубов) вместе с краткими определениями конструкторов. Болельщиков попросили прокомментировать, хорошо ли вопросы отражают результаты первого исследования и являются ли формулировки понятными и однозначными. Затем вопросы были скорректированы на основе комментариев респондентов и предложены другой выборке из пяти футбольных болельщиков для оценки.

Второе исследование ставило целью количественно оценить измерительные свойства всех шкал. В качестве первого шага был проведен пилотный опрос с участием 237 болельщиков семи футбольных клубов немецкой Бундеслиги: «Баварии» (Мюнхен), «Боруссии» (Дортмунд), «Шальке», «Кельна», «Байера» (Лeverкузен), «Айнтрахта» (Франкфурт) и «Боруссии» (Менхенгладбах). Вопросы, касающиеся участия болельщиков в управленческих решениях, были размещены в первом разделе анкеты вместе с несколькими вопросами, касающимися

потребительского поведения. Три параметра, оценивающих предпосылки участия болельщиков, были включены в последний раздел анкеты. Пилотный опрос показал, что параметры участия болельщиков в управленческих решениях, предпосылок и результатов такой практики имеют хорошие психометрические свойства. Таким образом, разработанные шкалы были признаны подходящим измерительным инструментом для проверки структурных отношений между первоначальными данными в рамках более масштабного количественного исследования. Для этих целей был проведен еще один онлайн-опрос среди болельщиков девяти футбольных клубов Бундеслиги (к клубам пилотного опроса добавились «Арминия» (Билефельд) и «Гамбург»). IP-адреса респондентов фиксировались как на первом, так и на втором этапе, чтобы исключить возможность дублирования ответов. Удобная выборка включала 965 футбольных болельщиков. Из них 109 респондентов были удалены из-за избыточного

объема недостающих данных. Еще 22 участника были удалены, поскольку не прошли тест на внимательность (те же процедуры использовались в пилотном опросе).

Анализ данных (конфирматорный факторный анализ и моделирование структурными уравнениями) подтвердил выводы первого исследования. Как и ожидалось, восприятие болельщиками своей вовлеченности в жизнь клуба определяется тремя представлениями: клуб признает важную роль болельщиков; решения, принимаемые руководством клуба, прозрачны; цели болельщиков и руководства клуба конгруэнтны. Кроме того, исследование показало, что в тех случаях, когда болельщики осознают свою вовлеченность в жизнь клуба, они с большей готовностью принимают решения руководства и в меньшей степени испытывают чувство отчуждения.

**Journal of Sport Management. «Отсутствие идеи – плохая идея»: анализ особенностей применения дизайн-мышления в австралийской спортивной организации». Авторы – Грег Йоахим, Нико Шуленкорф, Кэти Шленкер, Стивен Фроли, Адам Коэн.**

В своей статье «Отсутствие идеи – плохая идея»: анализ особенностей применения дизайн-мышления в австралийской спортивной организации» (2021) Йоахим, Шуленкорф, Шленкер, Фроли и Коэн используют метод качественного кейс-стади для изучения возможностей применения практик дизайн-мышления в деятельности спортивной организации. В литературе об исследованиях по проблемам управления инновациями в спорте, которые начинают оформляться в самостоятельное научное направление (Ratten, 2016), высказывается мнение, что работники спортивной индустрии, как и исследователи, постоянно ищут возможности более широкого использования инноваций в сфере спорта (Funk, 2019).

Предлагая свою программу научных изысканий в области управления спортивными инновациями, авторы статьи ссылаются на работу Ванессы Раттен (2016), которая выделила три основных типа инноваций в спорте: сервисные, прорывные и технологические. Поскольку эта типология инноваций заимствована из других предметных областей, необходимо рассмотреть ее отдельно в контексте спортивной деятельности, обладающей некоторыми уникальными характеристиками.

Как утверждают авторы, дизайн-мышление в основном применяется в бизнес-среде, однако

в научной и практической литературе обсуждаются потенциальные преимущества использования соответствующих методов для разработки инноваций в других областях (Seidel & Fixon, 2013). Соответственно, в статье ставится цель проанализировать наличие и применимость дизайн-мышления в спортивной организации. Для этого было проведено качественное кейс-исследование на примере спортивной организации Sydney Sixers, которая выставляет команды для участия в двух главных австралийских турнирах по крикету – соревнованиях женской и мужской лиги Big Bash (WBBL и BBL соответственно).

Опираясь на социально-конструктивистский подход, авторы собирали данные с помощью нескольких методов: полуструктурированное интервью, наблюдение и «следование тенью» (shadowing). По мнению авторов, использование многокомпонентных взаимодействующих данных согласуется с подходом других исследований в области спортивного менеджмента (Edwards & Skinner, 2009) – в частности, с кейс-исследованиями (Creswell, 2018; Flick, 2014). Данные собирались в офисах спортивной ассоциации Cricket New South Wales (CNSW), где также расположены офисы Sixers, в местах проведения матчей (Sydney Cricket Ground, Hurstville Oval и Drummoyn Oval) и по телефону. Сбор данных начался в месяцы, предшествующие старту сезона-2018/19 лиг WBBL и BBL, и продолжался в течение всего сезона, а также нескольких недель по его завершении.

На начальном этапе было проведено в общей сложности 18 глубинных интервью, в том числе с восемью сотрудниками основного персонала Sydney Sixers. Интервью с сотрудниками длились от 70 до 110 минут, а интервью с генеральным директором (имеющим самый продолжительный опыт работы в организации) – 150 минут. Интервью со стейкхолдерами были короче и длились от 10 до 30 минут. Вопросы для интервью были составлены таким образом, чтобы, с одной стороны, выявить практические методы, используемые Sixers для внедрения инноваций, а с другой – раскрыть отношение организации и отдельных сотрудников к инновационным практикам. На втором этапе данные собирались методом наблюдения. Грег Йоахим вел прямое наблюдение на девяти из рабочих совещаний, регулярно проводимых в Sixers для планирования и разработки стратегии деятельности. В таких совещаниях всегда уча-

ствуют, по крайней мере, основной персонал Sixers, а также ключевые стейкхолдеры из различных подразделений CNSW, оказывающие необходимое содействие сотрудникам Sixers. На каждом из наблюдаемых совещаний велась аудиозапись, что позволило всем авторам ознакомиться с материалом. Полученные аудиозаписи были транскрибированы для последующего анализа. Девять рабочих совещаний дали в общей сложности материал в объеме 8 часов 20 минут наблюдений и аудиозаписей. На третьем этапе данные собирались в ходе четырех мероприятий типа shadowing. Ответственный автор сопровождал четырех сотрудников Sixers во время выполнения ими своих должностных обязанностей в день матча. Эти сотрудники представляли следующие функциональные направления: «членство, продажа билетов и гостеприимство», «цифровой контент и социальные медиа», «взаимодействие с болельщиками», «операционная деятельность во время мероприятий». Объем данных, полученных методом shadowing, составил 26 часов.

По завершении сбора данных Йоахим оцифровал все собранные документы и перевел в текстовую форму записи интервью и полевые заметки, сделанные во время совещаний и мероприятий shadowing, что позволило обработать данные с применением программы NVivo. Примечательно, что в кодировании использовались априорные коды, разработанные методом дизайн-мышления (Carlgren et al., 2016) и применявшиеся аналогичным образом в предыдущих спортивных исследованиях (Joachim et al., 2020). Было использовано в общей сложности 47 кодов с целью выявления тех аспектов дизайн-мышления, которые могли уже применяться в Sixers. Данное инновационное кейс-исследование показало, что сотрудники Sixers использовали элементы дизайн-мышления в своей работе. Более того, авторы пришли к выводу, что метод дизайн-мышления является уместным и даже желательным для внедрения в практику спортивного менеджмента, в частности, в целях стимулирования инновационной деятельности, создания условий для холистического опыта и/или достижения баланса между разнонаправленными требованиями внутри самой организации.

**Journal of Sport Management.** «Понимание связки «глобальное – локальное» в контексте Олимпийских игр: влияние на управление развитием местного сообщества посредством

**вом спортивных мегасобытий». Авторы – На Ри Шин и Джон Уэлти Пичи.**

В своей статье (2022) Шин и Пичи анализируют влияние Олимпийских игр на процессы глобализации и развития в принимающих сообществах, опираясь на мир-системный подход и теории глобализации (например, концепции глокализации и глобализации). Объектом исследования стали жители города – организатора зимних Олимпийских игр Пхёнчхан-2018 (волость Тэгваллён-мён, Южная Корея). Авторы использовали новаторский подход глобальной этнографии для анализа массива разнообразных данных, собранных посредством интервью, наблюдений, полевых заметок, а также изучения архивных и медийных документов.

Исследование проводилось в ответ на призыв ученых (таких как, например, Торп и Олив, 2016) использовать более широкие исследовательские стратегии в изучении спортивной проблематики, принимая во внимание фундаментальные трансформации пространства, места и времени. По мнению Шин и Пичи, подход глобальной этнографии позволяет исследователям учитывать растущую мобильность людей, объектов и идей в локальном, национальном, транснациональном и глобальном масштабах. Поскольку в их исследовании связь глобальных и локальных факторов рассматривалась как имеющая ключевое значение для развития сообществ, авторы сочли целесообразным использовать глобальную этнографию в качестве основного методологического подхода в сочетании с его эпистемологической основой.

Данные для исследования собирались в ходе четырехмесячной полевой работы в волости Тэгваллён-мён летом 2017 года, зимой и весной 2018 года. Были проведены полуструктурированные глубинные интервью, каждое продолжительностью около 2 часов, с 40 респондентами, включая местных жителей, правительственных чиновников и сотрудников Организационного комитета Олимпийских игр в Пхёнчхане. Для обеспечения широкой репрезентативности отбор участников проводился с использованием методов невероятностной целенаправленной выборки и цепной выборки («снежный ком»). Для сбора дополнительных данных использовались архивы (например, документы Международного олимпийского комитета и Оргкомитета Игр, новостные публикации, правительственные документы), а также применялось прямое наблюдение на территории Тэгваллён-мён. Объектами наблюдения

являлись местное сообщество, местные предприятия и олимпийские объекты (ежедневно); собрания общественности; собрания, проводимые местными органами власти, и неформальные встречи местных жителей. Шин вела полевые заметки на корейском языке. Кроме того, Шин проводила наблюдение и опросила представителей трех основных групп стейкхолдеров, проживавших в Тэгваллён-мёне: членов оргкомитета, правительственных чиновников и местных жителей. При наборе респондентов авторы учитывали ряд социальных критериев: пол, возраст, роль в сообществе, продолжительность проживания в сообществе и род занятий.

Вопросы интервью были разными для разных групп и разных этапов полевой работы. Приведем примеры вопросов: «В чем разница между приоритетами МОК/Оргкомитета и приоритетами местных жителей в отношении развития местного сообщества под влиянием Олимпийских игр?», «Как бы вы охарактеризовали соотношение сил между участниками процессов управления Олимпийскими играми?» (вопрос о полномочиях и влиянии был очень важным с точки зрения целей исследования), «Кто, по вашему мнению, обладал влиянием/полномочиями инициировать развитие местного сообщества в Тэгваллён-мёне?». Некоторые участники дали согласие на аудиозапись интервью, другие отказались из соображений конфиденциальности. Интервью, не записанные на аудионосители, были зафиксированы в подробных полевых заметках. Интервью проводились на корейском языке, поскольку все участники были носителями корейского. Будучи профессиональным переводчиком, Шин расшифровала интервью и после завершения анализа перевела необходимые цитаты на английский язык. Важно отметить, что перевод данных был затем перепроверен другим экспертом, также владеющим корейским и английскими языками.

На протяжении всего этапа анализа авторы интерпретировали ответы респондентов. Осознавая всю сложность и богатство собранных нарративов, они использовали метод открытого кодирования (Strauss & Corbin, 1990) для сортировки и синтеза массива данных и выявления наиболее часто встречающихся тем. Далее в рамках выявленных тем выполнялось априорное кодирование и интерпретация данных (Saldaña, 2016), с опорой на выбранные теоретические положения. На завершающем этапе осуществлялось селективное кодирование

для выделения ключевых цитат с последующей интерпретацией цитат и тем. Шин и Пичи постоянно обсуждали друг с другом результаты аналитических процедур, чтобы исключить разночтения и противоречия. Проведенный авторами тщательный анализ позволил выделить пять основных тем: представление о низком уровне развития региона, институциональная управленческая деятельность оргкомитета по реализации глобальных стандартов проведения Игр, роль Оргкомитета в качестве посредника между требованиями глобальных стандартов и потребностями местных жителей, мнение местных жителей о глобальных стандартах и правилах и стремление глобализировать Тэгваллён-мён.

**Sport Management Review. «Долгосрочное влияние ошибок в поведении спонсора в отношении национальных болельщиков: важность уважения в управлении отношениями». Авторы – Фабрис Десмаре, Кейли Бубайер, Тони Брюс.**

В своей статье «Долгосрочное влияние ошибок в поведении спонсора в отношении национальных болельщиков: важность уважения в управлении отношениями» (2021) Демаре, Бубайер и Брюс исследуют продолжительность общественной реакции на кризис, связанный с действиями спонсора спортивной команды.

Adidas, транснациональная компания по производству спортивной одежды, выступала спонсором мужской команды по регби All Blacks на чемпионате мира по регби 2011 года, проходившем в Новой Зеландии. Компания столкнулась с серьезной проблемой после того, как ее новая футболка болельщиков All Blacks появилась в новозеландских магазинах по цене в два раза выше, чем на веб-сайтах зарубежных розничных продавцов. Ситуация с завышенной ценой, получившая название «Адидастгейт», вызвала общественное возмущение, которое широко освещалось в средствах массовой информации. Когда разочарованные новозеландцы начали заказывать футболку по более низкой цене в зарубежных онлайн-магазинах, Adidas усугубила ситуацию, запретив некоторым веб-сайтам продавать ее покупателям из Новой Зеландии. Ситуация быстро переросла в серьезный кризис, вызвав дальнейшую жесткую критику Adidas в СМИ и со стороны общественности, включая призывы на Facebook бойкотировать продукцию спонсора, публичное сожжение футболок и порчу рекламных плаката

тов компании (Bruce, 2014; Desmarais & Wallace, 2018; Jackson & Scherer, 2013). В итоге Adidas сняла ограничения на покупки на веб-сайтах и принесла извинения, но отказалась снижать стоимость футболок в Новой Зеландии.

Авторы исследования задались вопросом, может ли ущерб репутации иметь длительные негативные последствия для глобального спонсора, если его действия существенно противоречат концепции уважения, лежащей в основе отношений с национальными болельщиками спонсируемой команды. Спустя год после кризиса авторы провели анонимный качественный онлайн-опрос, состоявший из двух частей, с невероятной удобной выборкой, в которую вошли новозеландцы в возрасте от 16 лет и старше. Опрос проводился на платформе Qualtrics в течение двух месяцев, с 1 августа по 1 октября 2012 года. Авторы разослали ссылку на анкету по электронной почте, используя метод «снежного кома». Рассылка была ограничена гражданами и постоянными резидентами Новой Зеландии, поскольку более высокая цена на продукцию Adidas применялась только на этом рынке. Первыми респондентами стали родственники, коллеги, друзья и знакомые одного из авторов (Кейли Бубайер), при этом ставилась задача сделать выборку как можно более разнообразной. Первых участников попросили распространить анкету среди своих коллег и знакомых, особо оговорив, что выбор респондентов не должен ограничиваться теми, кто имеет твердое мнение по данному вопросу или интересуется регби. В тексте приглашения и во вводной части анкеты говорилось лишь о том, что исследование проводится в сфере спортивных коммуникаций и посвящено футболкам с эмблемой New Zealand All Blacks. Анкета не содержала упоминаний о возникшем кризисе, чтобы не оказывать влияния на ответы респондентов. В опросе приняли участие 222 человека, однако не все респонденты ответили на все вопросы, поэтому цифры по отдельным пунктам анкеты могут различаться. На качественные вопросы о спонсоре ответили 203 участника.

В конце анкеты респонденты должны были оценить себя по 10-балльной шкале по шести различным параметрам, включая интерес к спорту и регби, а также чувство гордости за Новую Зеландию и команду All Blacks. Большинство респондентов высоко оценили себя по всем критериям, особенно по параметру «национальная гордость» ( $M = 9,40$ ,  $SD = 1,21$ ,  $V = 1,48$ ). Это позволило охарактеризовать респон-

дентов как людей, гордящихся своей страной, а также как болельщиков All Blacks, гордящихся успехами команды и считающих регби важной частью новозеландской идентичности.

Анализ данных проводился в два этапа. Сначала комментарии респондентов были распределены по широким категориям, выявленным в ходе интерпретации данных: негативные комментарии в отношении поведения спонсора; комментарии, выражающие понимание или поддержку поведения спонсора; комментарии, выражающие сбалансированное мнение, с аргументами в поддержку и против действий Adidas; комментарии, свидетельствующие об отсутствии интереса к данному вопросу. Такая разбивка данных позволила оценить общее отношение респондентов к спонсору. На втором этапе проводился экспертный анализ с целью выявления конкретных чувств, которые респонденты испытывали в отношении компании Adidas, и их оценок поведения спонсора и использованных им методов преодоления кризиса. Тематический анализ данных проводился двумя кодировщиками с применением качественных методов (Braun & Clarke, 2006; Owen, 1984). Кодирование осуществлялось на основе многократного построения и просмотренного чтения комментариев с целью выявления «повторов ключевых слов, фраз и предложений» и «рекуррентных смысловых цепочек» (Owen, 1984. С. 275). Основное внимание уделялось словам, выражающим чувства, однако учитывался также контекст их употребления в предложениях, включая использование слов-интенсификаторов.

Анализ показал, что в ситуациях, когда спонсоры явным образом затрагивают патриотические чувства болельщиков национальных команд, они должны понимать и уважать высокую эмоциональную заинтересованность местной общественности, а не ограничиваться задачами продаж и экономической прибыли. Результаты исследования также указывают на важность применения стратегии уважения в урегулировании кризисов, связанных с патриотическими чувствами.

**International Journal of Sport Policy and Politics. «Влияние спортивных (мега)событий? Сравнительный анализ институционализации женского футбола». Авторы – Одри Гозиллон, Умайя Хидри Нейс.**

Статья Гозиллон и Нейс (2021) посвящена анализу различий между женскими футбольны-

ми федерациями. В статье говорится о программе феминизации, реализуемой французской национальной федерацией женского футбола. Программа, направленная на сокращение неравенства между женщинами и мужчинами в футболе, ставит четыре приоритетные задачи: 1) способствовать укреплению позиций женщин в футболе; 2) сделать Францию образцовой страной с точки зрения количества лицензированных игроков-женщин; 3) играть ведущую роль на европейском и мировом уровнях и 4) внедрять инновации в тренировочный процесс. Программа, безусловно, заслуживает всяческих похвал, однако авторы отмечают, что в 2018–2019 годах на 2 160 788 лицензированных французских игроков приходилось 142 237 женщин, то есть уровень феминизации во французском футболе на тот момент составлял 6,6%. По мнению исследователей, это крайне низкий показатель по сравнению с некоторыми другими странами: Германией (15,5%), Англией (24,6%), США (55%). Чтобы объяснить эти различия, авторы проанализировали роль спортивных (мега)событий в процессе институционализации женского футбола.

В этом примечательном сравнительном исследовании использовались два методологических подхода. Во-первых, авторы выявили 20 статей и книг французских, английских, немецких и американских историков и социологов, посвященных институционализации женского футбола. Этот корпус текстов, отобранных по критериям научной достоверности и наличия перекрестных ссылок на источники (преимущественно письменные и визуальные, институциональные и журналистские), был подвергнут анализу с использованием сравнительного метода, понимаемого как «метод доказывания, в котором каждый сравниваемый элемент рассматривается как «анализатор» другого» (Gasparini & Koebel, 2015). Во-вторых, авторы сравнили полученные данные с другими источниками – в частности, с количественными данными, подготовленными и распространяемыми самой национальной федерацией (число лицензированных игроков, команд, чемпионатов и т. д.). Кроме того, они связались напрямую с женщинами – сотрудницами футбольных организаций в Англии, Германии, США и Франции и провели с ними полустандартизированные интервью (N = 4).

Сравнительный анализ выявил дифференцированное влияние футбольных турниров, от локальных до мегасобытий, на процесс институционализации женского футбола в Ан-

глии, Германии, США и Франции. Точнее, по мнению авторов, на этот процесс оказывает влияние сочетание трех факторов – официальной спортивной политики, деятельности медиа и организации мегасобытий. Исследователи утверждают, что успех женского футбола в Англии, Германии и США обусловлен тем, что с конца 1990-х годов в этих странах проводились крупные соревнования, велись телевизионные трансляции международных/национальных матчей, реализовывались федеральные программы, поддерживающие такие спортивные мероприятия; в совокупности все это способствовало укоренению практики феминизации в национальной спортивной культуре. Авторы отмечают, что Французская футбольная федерация (FFF) запустила процесс феминизации позже, что не позволило изменить структуру французского футбола в те же сроки. По утверждению исследователей, FFF только в 2011 году создала Федеральную рабочую группу по массовому женскому футболу, которая оказывает содействие организации телевизионных трансляций международных соревнований с участием весьма успешной французской команды.

**International Journal of Sport Marketing and Sponsorship. «Развитие междисциплинарного спорта и физической активности в городских лабораториях реального мира». Авторы – Хаген Вэше, Ричард Бикрофт, Хелена Тренкс, Андреас Зибахер, Оливер Пароди.**

В своей статье (2021) Вэше, Бикрофт, Тренкс, Зибахер и Пароди описывают использование метода городской лаборатории реального мира. Цель публикации – представить исследовательский подход, способствующий устойчивому развитию городских пространств для спорта и физической активности и объединяющий в себе теоретическое осмысление проблематики и применение прикладных методик.

Лаборатория реального мира была создана в 2012 году в Карлсруэ, городе на юго-западе Германии с населением около 310 тыс. человек. Лаборатория базировалась в восточном районе города (Остштадт), где проживают около 21 тыс. человек. Лаборатория включала ряд проектов; ее деятельность была направлена на создание условий для перехода типичного европейского городского района к культуре устойчивого развития.

Лаборатория использовала трансдисциплинарную методологию, нацеленную на

преобразование городской среды и предполагающую активное участие различных партнеров – представителей гражданского общества и городских властей, а также ученых разных специализаций. Один из реализуемых проектов, «Лаборатория реального мира 131» (Parodi et al., 2016), был направлен на развитие спорта и физической активности в выбранном районе. Проект был частью исследовательской программы «Наука для устойчивого развития», реализуемой в немецкой федеральной земле Баден-Вюртемберг.

Отправной точкой проекта стал открытый процесс коллективной разработки программы действий. Своего рода контрольными точками в непрерывном обмене мнениями между гражданами, местными организациями, учеными, студентами и городскими властями были гражданские конференции (собрания общественности при муниципалитете), на которых определялись основные направления устойчивого развития района и принимались решения по проектам, предлагаемым исследователями из Технологического института Карлсруэ. Процесс координировался путем проведения встреч, семинаров и онлайн-дискуссий. Выявленные в ходе коллективной работы идеи и инициативы составили основу проекта. В соответствии с установкой на вовлечение широкого круга участников особое внимание уделялось привлечению местных жителей и других стейкхолдеров на раннем этапе реализации проекта – для обеспечения проблемного, практически ориентированного подхода и участия разных заинтересованных сторон в работе над проектом на всех его этапах (Meyer-Soylu et al., 2016).

В ходе совместной работы были выделены четыре широкие тематические области: город как социальное пространство; климат и энергетика; мобильность и качество жизни и циркулярная устойчивая экономика. Власти Карлсруэ отреагировали оперативно и включили данные тематические области в комплексный план развития города, что стало первым значимым результатом коллективного процесса. На следующем этапе были разработаны концепции конкретных проектов для четырех выбранных направлений. В работе принимали участие жители города и ученые, в частности, сотрудники 13 кафедр Технологического института Карлсруэ, в том числе кафедры спорта и спортивной науки. Одновременно была сформирована инфраструктура лаборатории, обеспечившая администра-

тивную поддержку, необходимые помещения и оборудование, поддержку в агрегировании данных различных проектов, участие студентов, а также процедуры «формирующего» (непрерывного) оценивания и консультаций. Цель деятельности лаборатории заключалась в выявлении, изучении и развитии пространств социального взаимодействия и физической активности в районе Остштадт на основе предложений, внесенных в программу улучшения качества жизни горожан.

Первый подпроект обустройства района назывался «Картографирование пространства» (Mapping Space). Он был посвящен дизайну городских пространств и реализовывался в рамках различных семинаров архитектурного факультета. Проект был призван оказать содействие образовательному процессу и обмену мнениями между студентами, жителями района и городскими властями. Студенты посещали центральные площадки района и разрабатывали для них дизайн-проекты, стимулирующие социальное взаимодействие и активность в общественном пространстве.

Второй подпроект, «Линейная площадь» (Linear Square), касался линейных элементов городской структуры, таких как улицы и пешеходные дорожки, и оценивал их с точки зрения возможностей социального взаимодействия и физической активности. Студенты архитектурного факультета проводили полевые исследования и включенное наблюдение. Результатом стало составление карты тематических прогулок по району для жителей города и его гостей. Третий проект касался работы транспорта и анализа пешеходной доступности объектов района. Он также реализовывался как студенческий проект, направленный не только на обучение, но и на создание стимулов для преобразования городской среды. Студенты Института спорта и спортивных наук разработали вопросник по пешеходной доступности для местных жителей (Wäsche et al., 2019). Четвертый проект был инициирован группой пожилых жителей города и направлен на создание маршрута для занятий спортом в общественном парке. Разработкой и реализацией проекта занимались совместно сотрудники Технологического института и специалисты городской администрации, ответственные за общественные парки. Созданный маршрут состоял из восьми станций с различными упражнениями для разминки и двигательной активности (сила, координация, ловкость), а также

кольцевой дорожки для ходьбы и бега трусцой (выносливость).

Пятый, самый крупный проект назывался «Сеть физической активности» (Network for Physical Activity). Цель состояла в том, чтобы предоставить жителям района возможности для занятий спортом, играми и физической активностью. Путем анализа документов и проведения интервью были выявлены все действующие в районе поставщики услуг в сфере спорта и физической активности. Помимо спортивных клубов к участию в опросе были приглашены коммерческие поставщики спортивных услуг, школы, детские сады, церковные общины, дома престарелых, социальные службы, молодежные клубы и другие организации государственного, частного и некоммерческого сектора (N = 563). Анализ данных позволил определить существующие возможности для организованных и неформальных занятий спортом, спортивными играми и физической активностью, выявить имеющуюся в районе спортивную инфраструктуру и оценить ее доступность для общественности.

Опираясь на этот инновационный, трансдисциплинарный методологический подход с привлечением широкого круга заинтересованных сторон, авторы пришли к выводу, что все пять проектов следовали принципу проблемно-ориентированных действий для инициирования и поддержки преобразований в сфере массового спорта и физической активности. Используя данный подход, авторы получили разнообразные данные относительно мер поддержки спорта и физической активности в условиях, аналогичных условиям проведенного исследования. Авторы отмечают, что городские лаборатории реального мира могут использоваться в качестве нового методологического подхода к решению задач развития спорта и физической активности, поскольку они стимулируют процессы, действующие по принципу «снизу вверх», позволяя горожанам и другим заинтересованным сторонам вносить свой вклад в преобразование городской среды.

**Communication & Sport. «Ура! Еще одна женщина начала вести журнал!»: стимуляторы в женском фитнесе и гендерное пространство онлайн-форума по проблемам допинга». Авторы – Эйприл Хеннинг, Йеспер Андреассон.**

Авторы исследования (2021) Эйприл Хеннинг и Йеспер Андреассон изучают смыслы,

ассоциируемые с применением женщинами препаратов для повышения физических возможностей и улучшения внешности (PIED – Performance and Image Enhancing Drugs), рассматривают фитнес-допинг с точки зрения гендера и пространственности и анализируют влияние этих факторов на общение между участницами онлайн-форума. Для этого они используют качественную методiku исследования (метод кейсов) и нетнографический анализ. Нетнография, которую часто называют онлайн-этнографией (Hine, 2000), ранее уже применялась в исследованиях, посвященных применению допинга, позволив сделать любопытные выводы. Авторы сочли целесообразным воспользоваться данным подходом для анализа обсуждений фитнес-стимуляторов на сайте ThinkSteroids и выявления смыслов, ассоциируемых с практикой применения таких препаратов.

Авторы выбрали форум «Женщины и стероиды», поскольку он посвящен непосредственно употреблению стероидов (в отличие от других форумов, на которых обсуждаются «тренировки» или «добавки»). Форум входит в группу «Анаболические стероиды» и имеет ветки обсуждений по широкому кругу тем, связанных с употреблением женщинами этих веществ. На момент сбора данных на форуме было 340 тем обсуждений и более 16 тыс. сообщений. Псевдонимность участников означала, что авторы не располагали никакими демографическими данными, кроме пола пользователей.

Хеннинг и Андреассон анализировали преимущественно посты участников, идентифицировавших себя как женщины. Однако, чтобы рассмотреть употребление фитнес-допинга женщинами в широком контексте, авторы включили ограниченное количество сообщений от участников, идентифицировавших себя как мужчины. По утверждению авторов, это было необходимо в третьей части исследования, в которой рассматривалась гендерная дифференциация форума. Такие публикации не подвергались подробному анализу, но использовались в качестве примера гендерно окрашенных мнений и дискуссий, с которыми женщины сталкиваются на онлайн-форумах и на которые они реагируют.

Анализ данных проводился на основе текстов постов на форуме «Женщины и стероиды» с применением дословного перевода. Тексты читались многократно и классифицировались по темам, связанным с целью исследования. Одновременно описывались/объяснялись



субъективные значения высказываний об употреблении женщинами фитнес-стимуляторов. Кодирование проводилось вручную с использованием индуктивного подхода. В процессе кодирования были выявлены следующие темы: описания триггеров и мотивации к употреблению стимуляторов; мнения, касающиеся экспериментов со стимуляторами, включая возможные побочные эффекты, и гендерные аспекты употребления допинга женщинами.

Как показало исследование, несмотря на то, что женский форум по проблемам допинга давал участницам возможность делиться своими уникальными историями, обсуждения лишь в ограниченной степени отражали их личный опыт и эксперименты. Примечательно, что вместо этого в дискуссиях часто доминировали мужские точки зрения/опыт. По мнению Хеннинг и Андреассона, женщинам, ищущим на форуме совета или опыта других женщин, приходится ориентироваться на публикации участников-мужчин.

**International Journal of Sport Marketing and Sponsorship. «Бренд-персона футбольного менеджера (на примере Арсена Венгера)». Автор – Адель Берндт.**

Статья Адель Берндт (2022) из Университета Йёнчёпинга посвящена изучению брендовых характеристик футбольного менеджера (главного тренера) на примере личного бренда Арсена Венгера. Как утверждает Берндт, спорт является важной сферой экономической деятельности, что обуславливает необходимость понимания роли команд и менеджеров в данной сфере. Вместе с тем футбольные менеджеры и, в частности, их личные бренды редко становились объектом научного изучения. Берндт использует эксплораторный подход и качественные методы для анализа деятельности по созданию бренда. Ее кейс-исследование, посвященное бренду Арсена Венгера, предлагает уникальные выводы.

Выбор бывшего главного тренера лондонского футбольного клуба «Арсенал» в качестве объекта исследования был обусловлен тем, что Венгер относится к числу менеджеров, дольше всех проработавших в Английской Премьер-лиге (АПЛ). Сначала он играл за любительские футбольные клубы, затем перешел в «Страсбург» во Французской лиге. В 1981 году Венгер получил тренерскую квалификацию и первоначально тренировал французские клубы, включая «Монако». Во время работы в Японии Вен-

гер получил приглашение в «Арсенал», и когда он прибыл в Англию в 1996 году, то не был широко известен как специалист. Венгер привнес научный подход к тренировкам. За время его работы в «Арсенале» клуб трижды выигрывал турниры АПЛ и завоевал семь Кубков Футбольной ассоциации (FA). Команда не знала поражений на протяжении всего сезона 2004 года, получив прозвище «Непобедимые». Венгер покинул «Арсенал» в конце сезона-2017/18 (Associated Press, 2018; Daily Mail, 2018).

Берндт собирала статьи и материалы о Венгере в интернет-версиях ведущих газет (например, Daily Mail, The Independent), используя имя Арсен Венгер в качестве поискового запроса, с целью последующего проведения контент-анализа (Bowie, 2019). Авторами статей были агентства печати (например, Associated Press, Reuters) и независимые спортивные журналисты (Мокбел, Манн-Брайнс). Были собраны обширные данные из публикаций за последние три года карьеры Венгера в АПЛ (с 1 августа 2015 года по 30 июня 2018-го), позволившие выяснить, как Венгер описывает себя в качестве владельца бренда.

На первом этапе были загружены и проанализированы 17 383 статьи, охватывавшие три сезона АПЛ (2015–2018). Дублирующиеся публикации и отчеты о матчах, а также статьи, не содержащие цитат (или высказываний) Венгера как владельца бренда, были удалены, в результате чего было получено 1364 уникальных документа и 23 изображения. На фотографиях Венгер был запечатлен на тренировках, во время предматчевых и послематчевых пресс-конференций, а также на стадионе во время матчей. Все медиастраницы были обработаны как PDF-документы или изображения с помощью программы NVivo. Процесс кодирования включал разработку кодификаторов и последующую «оценку сегментов текста на наличие определенного кода» (Hruschka et al., 2004. С. 308). Вначале на основе анализа литературы были созданы два априорных кода (стратегические выборы и языковые выражения), после чего автор решила расширить их и добавить эмерджентные коды. Для проверки логичности и точности системы кодирования привлечался независимый кодировщик (Marquardt et al., 2017). Берндт объяснила кодировщику цель исследования, они обсудили предварительную таблицу кодирования, провели пилотную обработку десяти статей, после чего кодировщик проверил случайную выборку, включавшую

10% публикаций (Lombard et al., 2002). По словам Берндт, это было необходимо для обеспечения достоверности и надежности процесса кодирования. Было достигнуто согласие в отношении 85% единиц анализа, разногласия были разрешены путем обсуждения (Campbell et al., 2013).

Анализ показал, что бренд Венгера как футбольного менеджера строится в трех основных измерениях: первое – выполнение руководящей роли, на которую он был назначен; второе – его личность (включая эмоции и способы самовыражения); третье – контекст профессиональной деятельности (в данном случае футбол).

### Выводы

В целом анализ публикаций указывает на широкое разнообразие методов (и связанных

с ними приемов и практик), используемых в исследованиях в сфере спортивного менеджмента. Эти методы возникают в качестве ответа на текущие и новые проблемы, с которыми сталкиваются исследователи, и тем самым способствуют расширению методологической базы дисциплины. Отдельные исследования использовали эклектичные методологические схемы: исследования с привлечением широкого круга заинтересованных лиц, метод кейсов, трансдисциплинарный подход, сравнительный подход, этнографию, глобальный этнографический подход, контент-анализ, углубленные интервью, смешанные методы и опросы. Разнообразие применяемых методик свидетельствует об активном развитии методологии исследований в сфере спортивного менеджмента.

### Аннотированная библиография

*Пехконен (2021). Жалобы тренеров на судей, высказываемые на хоккейных послематчевых пресс-конференциях (Pehkonen S. (2021). Coaches' Self-Initiated Complaints About Referees in Ice Hockey Postgame Press Conferences. Communication & Sport, 9 (4), 670–692).*

Автор статьи, исследователь из Университета Тампере, изучал, как хоккейные тренеры высказывают свои жалобы на судей на послематчевых пресс-конференциях (ПМПК). Опираясь на результаты разговорного анализа видеозаписей с участием тренеров команд финских и шведских мужских (полу)профессиональных хоккейных лиг, автор утверждает, что жалобы формулируются в рамках оценочных высказываний с помощью явно и неявно выраженных вербальных и телесных сигналов. Выводы также показывают, что судьи являются третьей стороной, не присутствующей на ПМПК, однако формулировки жалоб дают возможность и обязывают присутствующих участников (представителей СМИ, официальные лица матча, тренера команды соперника) выразить свое согласие или несогласие с инициатором жалобы. Наконец, в статье указывается на существующее напряжение между нормативным ожиданием, что тренер должен поддерживать свою команду, в том числе критикуя судей, и необходимостью уважать судей в качестве стражей спортивной этики, а также растущей потребностью находиться в фокусе внимания СМИ.

*Тоффолетти, Пегораро, Комо (2021). Самопрезентация фанаток женского спорта в Instagram на чемпионате мира по футболу среди женщин 2015 года (Toffoletti K., Pegoraro A. & Comeau G. S. (2021). Self-representations of women's sport fandom on Instagram at the 2015 FIFA Women's World Cup. Communication & Sport, 9 (5), 695–717).*

В статье рассказывается о том, как болельщицы женского спорта используют Instagram для самопрезентации. Авторы выбрали чемпионат мира по футболу среди женщин 2015 года в качестве объекта кейс-стади, чтобы выяснить, как болельщицы используют изображения для выражения своей поддержки участниц женских соревнований, и изучить социальные и политические аспекты использования Instagram для продвижения женского спорта. Авторы собирали фотографии в Instagram с хэштегами #FIFAWWC, #LiveYourGoals, #SheBelieves и #CanadaRed на протяжении всего турнира. Проведя контент-анализ 3605 изображений, авторы пришли к выводу, что визуальные социальные сети задают стандарты онлайн-коммуникации в сообществах спортивных болельщиков, которые функционируют как формы социального присутствия, способствующие укреплению позиций женщин в качестве спортивных болельщиков и привлекающие общественное внимание к женскому спорту.

Ли (2021). Олимпийские церемонии и дипломатия: освещение церемоний открытия и закрытия зимних Олимпийских игр 2018 года в южнокорейских, северокорейских и британских СМИ (Lee J. W. (2021). *Olympic ceremony and diplomacy: South Korean, North Korean, and British media coverage of the 2018 Olympic Winter Games' opening and closing ceremonies. Communication & Sport, 9 (5), 761–784.*

Автор, исследователь из Эдинбургского университета, анализировал освещение церемоний открытия и закрытия зимних Олимпийских игр 2018 года в южнокорейских, северокорейских и британских газетах с целью выявления дипломатических жестов и поведения, характерных для этих церемониальных мероприятий. В исследовании рассматриваются три важных с дипломатической точки зрения компонента церемоний открытия и закрытия: театрализованное представление, парад наций и присутствие мировых лидеров. Освещение этих аспектов в СМИ показало, что наиболее заметные дипломатические действия на этих мероприятиях заключались в продвижении идей мира и единства, представлении единой корейской идентичности и единого корейского культурного наследия и общении и переговорах между высокопоставленными лицами государств.

Рамон, Таллох (2021). Жизнь за пределами кликбейт-журналистики: транснациональное исследование рынка независимых футбольных журналов (Ramon X. & Tulloch C. D. (2021). *Life beyond clickbait journalism: A transnational study of the independent football magazine market. Communication & Sport, 9 (4), 603–624.*

Авторы, исследователи из Университета Помпеу Фабра, изучали расширение рынка независимых футбольных журналов. По их мнению, появилась целая группа качественных печатных журналов о футболе, сформировавших альтернативное направление в спортивной журналистике. Авторы провели глубинные интервью с редакторами восьми престижных изданий из семи стран: Howler (США), Panenka and Libero (Испания), Mundial (Великобритания), So Foot (Франция), 11 Freunde (Германия), Offside (Швеция) и Ballesterer (Австрия). Анализ показал, что редакторская философия участников интервью строится на трех принципах, нацеленных на увеличение культурного капитала: 1) разнообразная и многоплановая футбольная повестка, учитывающая интересы тех заинтересованных сторон, чьи голоса до сих пор не были слышны, и охватывающая значимые вопросы социокультурного, геополитического и экономического характера, 2) необходимость выделения времени и ресурсов для создания визуально запоминающегося продукта, и 3) сознательный акцент на чувстве ностальгии и сопротивлении активным процессам превращения футбола в товар.

Феддерсен, Моррис, Сторм, Литтлвуд, Ричардсон (2021). Лонгитюдное исследование властных отношений в британской олимпийской спортивной организации (Feddersen N. B., Morris R., Storm L. K., Littlewood M. A. & Richardson D. J. (2021). *A longitudinal study of power relations in a British olympic sport organization. Journal of Sport Management, 35 (4), 312–324.*

Целью данного исследования было изучение властных отношений в период трансформации корпоративной культуры в олимпийской спортивной организации Великобритании. Авторы провели 16-месячное лонгитюдное исследование с применением методов action research (активное исследование) и grounded theory (обоснованная теория). Методика сбора данных включала этнографическое исследование и обсуждение в фокус-группах (N = 10) с участием спортсменов, тренеров, родителей и представителей национального руководящего органа. Основной вывод состоит в том, что властные отношения подразделяются на системную власть (например, формальные полномочия вознаграждать и наказывать) и информационную власть (например, внутреннее ощущение единства и принадлежности). Проявлением системной власти стали действия национального руководящего органа по проведению изменений сверху вниз и внедрению новых стратегий в организации. Информационная власть проявилась в том, как отдельные лица и подразделения объединялись в группы для поддержки или противодействия новой программе деятельности организации.

Оширо, Уимс, Сингер (2021). Киберрасизм в отношении чернокожих спортсменов: анализ фан-сайта *TexAgs.com* на основе критической расовой теории (Oshiro K. F., Weems A. J. & Singer J. N. (2021). *Cyber Racism Toward Black Athletes: A Critical Race Analysis of TexAgs.com Online Brand Community*. *Communication & Sport*, 9 (6), 911–933).

Авторы исследования использовали критическую расовую теорию (Critical Race Theory, CRT) для анализа киберрасизма в отношении чернокожих спортсменов на фан-сайте Техасского университета *TexAgs.com*. Цель состояла в том, чтобы провести предварительное коллективное кейс-исследование фанатского дискурса о Майкле Беннетте, Майке Эвансе, Майлсе Гаррете и Воне Миллере. Авторы использовали контент-анализ для выявления и изучения расистских высказываний, направленных против этих спортсменов. Были обнаружены три ярко выраженные взаимосвязанные темы: противопоставление «хороший техасец» – «плохой техасец»; тупой/бестолковый; и бандюга (англ. Thug).

Макчарльз, Мелтон (2021). Прокладывая собственную дорогу: использование теории жизненного пути для изучения карьеры геев, работающих в сфере спорта (MacCharles J. D. & Melton E. N. (2021). *Charting their own path: Using life course theory to explore the careers of gay men working in sport*. *Journal of Sport Management*, 35 (5), 407–425).

Опираясь на теорию жизненного пути (life course theory), авторы провели качественное исследование опыта 12 гомосексуальных мужчин, работающих в спортивной индустрии, чтобы понять, как осознание ими стигмы, связанной с гомосексуальной ориентацией (или отсутствие такого осознания), повлияло на их карьерные решения. Исследование показало, что восприятие гомосексуалистами своей стигматизированной идентичности в процессе их работы в спортивной сфере определяется историческим/социальным контекстом, организационной практикой, личными и профессиональными отношениями, а также взаимодействием этих факторов.

## Литература

Berndt A. (2021). The brand persona of a football manager – the case of Arsène Wenger. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 23 (1), 209–226.

Braun V. & Clarke V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*, 3 (2), 77–101.

Bruce T. (2014). A spy in the house of rugby: Living (in) the emotional spaces of nationalism and sport. *Emotion, Space and Society*, 12, 32–40.

Campbell J.L., Quincy C., Osserman J. & Pedersen O. K. (2013). «Coding in-depth semistructured interviews: problems of unitization and intercoder reliability and agreement», *Sociological Methods and Research*, 42 (3), 294–320.

Carlgren L., Rauth I. & Elmquist M. (2016). Framing design thinking: The concept in idea and enactment. *Creativity and Innovation Management*, 25 (1), 38–57.

Creswell J. W. (2018). *Qualitative inquiry & research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.

Desmarais F. & Wallace C. (2018). The force of the rhetorical arena: Voices in tune against a disrespectful sponsor. *Sport Management Review*, 21 (4), 443–458.

Desmarais F., Boobyer K. & Bruce T. (2021). Lingering effects of sponsor transgression against a national fan base: the importance of respect in relationship management. *Sport Management Review*, 24 (4), 642–672.

Edwards A. & Skinner J. (2009). *Qualitative research in sport management*. London, UK: Butterworth-Heinemann.

- Flick U. (2014). *An introduction to qualitative research* (5th ed.). London, UK: Sage.
- Funk D. C. (2017). Introducing a Sport Experience Design (SX) frame – work for sport consumer behaviour research. *Sport Management Review*, 20 (2), 145–158.
- Gasparini W. & Koebel M., 2015. *Pratiques et organisations sportives : pour un comparatisme re exif*. *Sciences sociales et sport*, 8 (1), 9–19.
- Gozillon A. & Neys O. H. (2021). The impact of (mega) sporting events? Comparative study of the institutionalisation of «women»s’ football. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 13 (3), 425–442.
- Henning A. & Andreasson J. (2021). «Yay, another lady starting a log!»: Women’s fitness doping and the gendered space of an online doping forum. *Communication & Sport*, 9 (6), 988–1007.
- Hruschka D. J., Schwartz D., St John D. C., Picone-Decaro E., Jenkins R. A. and Carey, J. W. (2004), «Reliability in coding open-ended data: lessons learned from HIV behavioral research», *Field Methods*, 16 (3), 307–331.
- Jackson S. J. & Scherer J. (2013). Rugby World Cup 2011: Sport mega-events and the contested terrain of space, bodies and commodities. *Sport & Society*, 16 (7), 883–898.
- Joachim G., Schulenkorf N., Schlenker K. & Frawley S. (2020). Design thinking and sport for development: Enhancing organizational innovation. *Managing Sport and Leisure*, 25 (5), 1–28.
- Joachim G., Schulenkorf N., Schlenker K., Frawley S. & Cohen A. (2021). «No Idea is a Bad Idea»: Exploring the Nature of Design Thinking Alignment in an Australian Sport Organization. *Journal of Sport Management*, 35 (5), 381–394.
- Lombard M., Snyder-Duch J. & Bracken C. C. (2002). «Content analysis in mass communication: assessment and reporting of intercoder reliability», *Human Communication Research*, 28 (4), 587–604.
- Marquardt K. L., Pemstein D., Sanhueza Petrarca C., Seim B., Wilson S. L., Bernhard M., Coppedge M. & Lindberg S. I. (2017), *Experts, Coders, and Crowds: An Analysis of Substitutability, V-Dem*, Working Paper, Vol. 53.
- Meyer-Soylu S., Parodi O., Trenks H. & Seebacher A. (2016). «Das Reallabor als Partizipationskontinuum. Erfahrungen aus dem Quartier Zukunft und Reallabor 131 in Karlsruhe», *TATuP*, 25 (3), 31–40.
- Owen W. F. (1984). Interpretive themes in relational communication. *Quarterly Journal of Speech*, 70 (3), 274–287.
- Parodi O., Albiez M., Beecroft R., Meyer-Soylu S., Quint A., Seebacher A., Trenks H. & Waitz C. (2016), «Das Konzept Reallabor» scharfen. Ein Zwischenruf des Reallabor 131: KIT findet Stadt», *GAIA*, 25 (4), 284–285.
- Ratten V. (2016). Sport innovation management: towards a research agenda. *Innovation*, 18 (3), 238–250.
- Saldaña J. (2016). *The coding manual for qualitative researchers*. London and Thousand Oaks, CA: Sage.
- Seidel V. P. & Fixson S. K. (2013). Adopting design thinking in novice multidisciplinary teams: The application and limits of design methods and reflexive practices. *Journal of Product Innovation Management*, 30, 19–33.
- Strauss A. & Corbin J. (1990). *Basics of qualitative research: Grounded theory procedures and techniques*. Newbury Park, CA: Sage.
- Thorpe H. & Olive R. (2016). Conducting observations in sport and exercising settings. In B. Smith & A. C. Sparkes (Eds.), *Routledge handbook of qualitative research in sport and exercise*. New York: Routledge.
- Uhrich S. (2021). Antecedents and consequences of perceived fan participation in the decision making of professional European football clubs. *European Sport Management Quarterly*, 21 (4), 504–523.
- Wäsche H., Panter L., Mehler R. & Rapp S. (2019), *Sport und Bewegung in der Karlsruher Oststadt: Ergebnisbericht, KITopen*, Karlsruhe.
- Wäsche H., Beecroft R., Trenks H., Seebacher A. & Parodi O. (2021). Transdisciplinary sport and physical activity development in urban real-world labs. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 22 (4), 816–833.

# Спортивное управление и политика



*Шушу Чен,  
Университет Бирмингема*

## Введение

В данном выпуске журнала Sport Management Digest рецензируются статьи о спортивной политике и управлении, опубликованные во второй половине 2021 года в девяти ведущих журналах, посвященных этим дисциплинам. В разделе «Управление спортом и политика» представлены пять статей, подготовленных учеными из Северной Америки, Европы, Азии и Австралии. Выбор именно этих статей обусловлен их относительно существенным теоретическим вкладом или концептуальными достижениями в развитии дисциплин политики и/или управления по сравнению с другими исследованиями. Исследования, лишь отчасти затрагивающие вопросы политики/управления, в обзор не включены, равно как и статьи, охватывающие несколько тем (например, управление и лидерство; некоторые такие статьи представлены в другом разделе во избежание дублирования).

В рецензируемых статьях затронуты актуальные и новые темы. Это, в частности, анализ политики в отношении трансгендерных спортсменов, оценка политического вмешательства, принятого английскими футбольными лигами для увеличения набора тренеров из числа этнических меньшинств, анализ доверия в советах национальных руководящих органов спорта, определение развития политики (как аспект наследия) в результате проведения Олимпийских игр и исследование причин противодействия установлению гендерного баланса в спортивных национальных и международных руководящих органах.

Все эти статьи описывают теоретически обоснованные исследования, при этом в четырех из пяти статей представлены данные, собранные эмпирическим путем. В этих исследованиях, как правило, применялись единый метод исследования и качественные подходы (полуструктурированные интервью). Для направления исследования и интерпретации результатов использовался широкий спектр теорий, таких как критическая расовая теория, теории власти, капитала, доверия, поля, идентификации наследия, инструментов реализации политики.

Термин, который чаще всего встречается в рецензируемых статьях этого выпуска, – разнообразие. Он отражается в областях гендерного разнообразия, этнического разнообразия и инклюзивности особой идентичности. Исследователи проанализировали соответствующие политики и практики, которые использовались для поддержки и поощрения разнообразия в различ-

ных условиях. Они провели подробные интервью для углубленной оценки эффективности этих политик/мероприятий, выявления сопутствующих проблем и барьеров, а также для внесения предложений по будущим улучшениям. В следующем разделе описаны ключевые особенности рецензируемых статей.

## Статьи, включенные в обзор

В исследовании Стюарта с соавторами (Stewart et al., 2021) были изучены политики и процедуры, которые австралийские национальные спортивные организации внедрились для поддержки участия трансспортсменов. Трансгендерные спортсмены – это новая тема, о которой мы мало что знаем в части управления и инклюзии трансспортсменов как на элитном уровне спорта, так и на неэлитном, во всем мире. Стюарт с соавторами изучили девять выбранных спортивных организаций и сообщили, что только две из них разработали специальную политику для поддержки участия трансспортсменов. Общее мнение опрошенных заключалось в том, что причинами медленного прогресса в поддержке трансспортсменов стал недостаток финансирования и ресурсов. Кроме того, отсутствие понимания (как среди сотрудников организаций, так и среди общественности) относительно инклюзии трансспортсменов было еще одной проблемой для воплощения эффективной политики. Это создало барьеры и уменьшило возможности для трансспортсменов заниматься спортом. Опираясь на теорию принятия политики, группа исследователей отметила, что местный и национальный контексты оказали влияние на формирование политики, и признала ценность администраторов в изученных организациях, которым было поручено создание политики: администраторы сыграли ключевую роль в формировании политики трансинклюзивности (заметим, однако, что в этих организациях было обнаружено не так много политических акторов).

Ради увеличения расового разнообразия Английская футбольная лига недавно ввела Кодекс добровольного найма (Voluntary Recruitment Code, VRC), который был разработан для установления инклюзивной практики найма тренеров и увеличения представительства тренеров из числа меньшинств в операционной тренерской среде первых команд мужских профессиональных футбольных клубов Англии. Брэдбери и Конрикод (2021) изучили эту меру расового равенства и сообщили об ограниченной эффективности VRC в английских футбольных клубах. С точки

зрения критической расовой теории (Hylton, 2009), предполагают авторы, чтобы добиться эффективных изменений, принятые меры должны быть интервенционистскими и настолько преобразующими, чтобы бросить вызов и подорвать политические намерения и «нормативность белого» в контексте профессионального тренерского сообщества в футболе.

В отношении гендерного разнообразия Кнопперс, Спаай и Клэрингбоулд (Knoppers, Spaaij and Claringbould, 2021) расширили наше понимание развития гендерного равенства в спортивном контексте. Сосредоточившись на последствиях управления спортом, они исследовали, насколько руководящие органы (включая национальные олимпийские комитеты, национальные и международные спортивные федерации) ценят разнообразие и как они обеспечивают гендерный баланс. Опираясь на концептуализацию дискурса и методов власти Фуко (1972), а также понятия капитала, поля и габитуса Бурдье (1984), авторы предположили, что сопротивление увеличению числа женщин в советах директоров/правлениях имеет корни в спорте как таковом. Такое сопротивление может быть связано с проблемами организационного габитуса, особенно в области спорта (где маскулинная идентичность может восприниматься как органично связанная со спортом, в отличие от женской), и часто исходит от тех, кто занимает руководящие должности и одобряет статус-кво.

Чен с соавторами (Chen et al., 2021) провели анализ программных документов, намереваясь выяснить, имело ли место наследие в области политики – в дополнение к другим общеизвестным аспектам наследия (например, экономическому, социальному, экологическому), которое связано с проведением Олимпийских игр. По их утверждению, Китай – интересный в этом плане случай, учитывая, что он стал первой страной, принимавшей как летние, так и зимние Игры, а также юношеские, в течение 15-летнего периода (летние Олимпийские игры Пекин-2008, Юношеские Олимпийские игры Нанкин-2014, зимние Олимпийские игры Пекин-2022). Эта уникальная особенность давала одну за другой волны олимпийского импульса для изменения политики. Авторы изучили изменения в моделях политики, произошедшие за период между Играми 2008 и 2022 годов; важно то, что они выявили изменения в политике, обусловленные олимпийским фактором, и подтвердили существование политического наследия Игр, отметив, что изучение политики стало следствием проведения двух

Олимпийских игр; эти Игры расширили возможности государственных и спортивных руководящих органов по формированию политики в части общего планирования проведения мероприятий и использования наследия (путем интеграции Игр с другими государственными приоритетами, а не рассмотрения проведения мероприятий как отдельной миссии).

В контексте спортивного управления более ранние исследования определили доверие как важнейший механизм сотрудничества в управлении советом директоров (Hoeye & Cuskelly, 2003), однако более последовательного и концептуального понимания доверия в управлении некоммерческими спортивными организациями не хватало. Ключевой вклад работы Фарнера и Харриса (Fahrner & Harris, 2021) с национальными руководящими органами Германии в области спорта имеет теоретическую и эмпирическую ценность для анализа доверия в контексте управления спортом. Подтвердив взаимосвязь между доверием и структурными особенностями советов и индивидуальными характеристиками членов совета, эта работа подтвердила меру доверия из 21 пункта, разработанную Костой и Андерсоном (Costa & Anderson, 2011). Авторы призывают к проведению дополнительных эмпирических исследований на международном уровне и изучению процессов и механизмов, которые могут влиять на доверие в контексте спорта.

## Заключение

Отметим, что ряд вышеупомянутых статей помог расширить наше понимание политики и управления как современных парадигм исследований спортивного менеджмента. В частности, это касается эффективности политики/вмешательства: консенсусное мнение состоит в том, что изменения путем простой коррекции политики/вмешательства в операционный процесс, без оспаривания или изменения лежащей в его основе структуры и операционной культуры, не оказывает существенного влияния. В совокупности эти исследования, как представляется, призывают к более высокому уровню изменений (то есть к изменениям третьего порядка (Bartunek & Moch, 1987), а не первого или второго), используемых для решения различных проблем в области разнообразия в спорте.

Более того, очень важно признать, что индивидуальное поведение/действия могут влиять на эффективность политик и практик. Хотя мы понимаем, что динамичный социальный контекст, существующие организационные ресурсы и зна-



ния и навыки стейкхолдеров, которые реагируют и реализуют политики/практики, могут влиять и формировать политику на микроуровне, ключевой момент, заслуживающий внимания, заключается в том, что с точки зрения индивидуального поведения существует четкое различие между рациональными действиями (ответ на предварительное знание и убеждение), предна-

меренными действиями (характеризуемыми моральными и этическими принципами) и бездействием (например, как показали Нопперс, Спаай и Клэрингбоулд (2021), молчание об имплементации разнообразия имеет дискурсивную силу). С точки зрения теории среднего уровня (Merton, 1968) это осознание помогает найти объяснения, базирующиеся на механизмах.

## Аннотированная библиография

Чен, Пройс, Ху, Кеньон, Лян (2021). Развитие спортивной политики в Китае: наследие летних Олимпийских игр Пекин-2008 и зимних Олимпийских игр 2022 года (Chen S., Preuss H., Hu X., Kenyon J. & Liang X. (2021). *Sport Policy Development in China: Legacies of Beijing's 2008 Summer Olympic Games and 2022 Winter Olympic Games. Journal of Global Sport Management*, 6 (3), 234–263. <https://doi.org/10.1080/24704067.2019.1566756>).

Авторы, исследователи из Бирмингемского университета, Университета Иоганна Гутенберга, Университета Цинхуа и Университета Лафборо, анализируют изменения спортивной политики, произошедшие в результате проведения Олимпийских игр 2008 и 2022 годов в Китае. Руководствуясь разработанной Происом (Preuss, 2015) структурой идентификации наследия событий, они анализируют политические документы (на основе 115 политических и стратегических документов, опубликованных в период с 2001 по 2016 год) и проводят углубленный анализ 35 документов в окончательном обзоре. Как сообщают исследователи, китайский опыт двух заявочных кампаний помогает оптимизировать унаследованные процессы планирования спортивных мегасобытий. Усовершенствования политики проявляются в разработке политик и стратегий, ориентированных на наследие, а не на воздействие; в стратегической связке миссии страны – хозяйки Игр с другими государственными приоритетами и в использовании Игр для стимулирования и влияния на широкий спектр областей экономического и социального развития, выходящий за рамки спорта. Авторы предполагают, что результаты могут быть полезны для будущих принимающих стран, таких как Италия, которая также отмечена двумя олимпийскими миссиями, укладывающимися в относительно небольшой временной промежуток (Турин-2006 и Милан/Кортина-2026). Исследование заканчивается обсуждением последствий, связанных со стратегическим планированием политики для будущих организаторов Олимпийских игр.

Брэдбери, Конрикод (2021). Значимые изменения или «больше того же самого»? Кодекс добровольного найма профессиональных футбольных тренеров-мужчин в Англии (Bradbury S. & Conricode D. (2021). *Meaningful change or «more of the same»: the voluntary recruitment code in men's professional football coaching in England. International Journal of Sport Policy and Politics*, 13 (4), 661–678. <https://doi.org/10.1080/19406940.2021.1915849>).

Авторы, исследователи из Университета Лафборо, изучают восприятие и размышления стейкхолдеров о реализации и эффективности Кодекса добровольного найма (VRC), принятого Английской футбольной лигой для стимулирования условий, при которых равные возможности, опыт и результаты для тренеров из числа меньшинств могли бы стать реальностью. Основываясь на критической расовой теории, исследовательская группа провела 45 полуструктурированных интервью с главными исполнительными директорами клубов, представителями футбольных стейкхолдеров и тренерами из числа меньшинств. Данные показывают, что существует явное сопротивление внедрению VRC в клубах, а некоторые ключевые принципы и рекомендации VRC (такие как осуществление полного процесса найма и составление короткого списка кандидатов из меньшинств) не используются или не выполняются. Для улучшения ситуации рекомендуется придать процессу формирования политики характер, который требовал бы формализованного обязательства для всех клубов Английской футбольной лиги придерживаться ключевых принципов VRC.

Стюарт, О'Халлоран, Оутс, Шерри, Сторр (2021). Разработка политики в отношении трансспортсменов в национальных спортивных организациях Австралии (Stewart L., O'Halloran P., Oates J., Sherry E. & Storr R. (2021). *Developing trans-athlete policy in Australian National Sport Organizations. International Journal of Sport Policy and Politics*, 13 (4), 565–585. <https://doi.org/10.1080/19406940.2021.1955727>).

Авторы, исследователи из Университета Ла Троб и Университета Суинберна, используют интервью, чтобы выяснить, что движет австралийскими национальными спортивными организациями в создании, развитии и реализации их политики в отношении трансгендерных спортсменов. Опрошены представители девяти национальных спортивных организаций, занимающие руководящие должности. Руководствуясь структурой реализации политики Болла (2003), данные были подвергнуты тематическому анализу. Выводы показывают, что только две из девяти изученных национальных спортивных организаций имеют конкретную политику, которая помогала бы трансспортсменам заниматься спортом. Разработка политик и процедур в отношении трансспортсменов управляется в разных спортивных организациях по-разному, поскольку связанные с каждой из таких организаций сообщества, а также их представительство на элитном уровне ассоциируются с разными вопросами политики/управления. Медленный и незначительный прогресс инклюзии трансспортсменов связан с ограниченным финансированием и недостатком ресурсов. Кроме того, отмечается, что контекст и природа спорта на уровне сообщества отличаются от спорта элитного уровня в Австралии, и поэтому необходима различная политика для поддержки инклюзии трансспортсменов.

Нопперс, Спаай, Кларингбоулд (2021). Дискурсивное сопротивление гендерному разнообразию в управлении спортом: спорт как уникальная сфера? (Knoppers A., Spaaij R. & Claringbould I. (2021). *Discursive resistance to gender diversity in sport governance: sport as a unique field? International Journal of Sport Policy and Politics*, 13 (3), 517–529. <https://doi.org/10.1080/19406940.2021.1915848>).

Авторы, исследователи из Школы управления Утрехтского университета, Университета Виктории и Университета Амстердама, используют полуструктурированные интервью с 60 членами правлений из национальных олимпийских комитетов, национальных и международных спортивных федераций из Австралии и Нидерландов, чтобы определить практики, которые могут тормозить или ограничивать реализацию мер по достижению гендерного баланса в управлении спортом, и изучают причины дискурсивного противодействия реализации такой цели. Исследование показывает, что члены правлений используют такие оправдания, как меритократия и неолиберализм, чтобы поддерживать мужские привилегии и сопротивляться достижению гендерного баланса.

Фарнер и Харрис (2021). Доверие к управляющим советам национальных спортивных организаций: связь между структурой совета и характеристиками его членов (Fahrner M. & Harris S. (2021). *Trust within sport NGB boards: association with board structure and board member characteristics. European Sport Management Quarterly*, 21 (4), 524–543. <https://doi.org/10.1080/16184742.2020.1757735>).

Авторы, исследователи из Университета Тюбингена и Университета Колорадо, изучают связь доверия и структурных особенностей в советах национальных руководящих органов и предлагают концептуальную основу для по-

нимания доверия в управлении спортивными организациями, основанного на предыдущей работе (Mayer et al., 1995; McKnight et al., 1998; Luhmann, 2000; Costa & Anderson, 2011; De Jong et al., 2016). Авторы обработали онлайн-опросы, заполненные 242 членами советов директоров 65 национальных руководящих организаций Германии. Результаты применения пробит-моделей подтверждают, что доверие связано со структурными особенностями совета (например, размером и типом совета) и индивидуальными характеристиками его членов (например, дифференциация навыков членов совета).

## Литература

- Ball S. J. (2003). *Politics and policymaking in education: explorations in policy sociology*. London: Routledge.
- Bartunek J. M. & Moch M. K. (1987). First-Order, Second-Order, and Third-Order Change and Organization Development Interventions: A Cognitive Approach. *The journal of applied behavioral science*, 23 (4), 483–500. <https://doi.org/10.1177/002188638702300404>
- Bourdieu P. (1984). *Distinction*. London: Routledge.
- Costa A. C. & Anderson N. (2011). Measuring trust in teams: Development and validation of a multifaceted measure of formative and reflective indicators of team trust. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20 (1), 119–154. <https://doi.org/10.1080/13594320903272083>
- Foucault M. (1972). *The archaeology of knowledge and the discourse on language*. London: Routledge.
- Hoye R. & Cuskelly G. (2003). Board-executive relationships within voluntary sport organisations. *Sport Management Review*, 6 (1), 53–74. [https://doi.org/10.1016/S1441-3523\(03\)70053-9](https://doi.org/10.1016/S1441-3523(03)70053-9)
- Hylton K. (2009). *Race and sport: critical race theory*. London: Routledge.
- Mayer R. C., Davis J. H. & Schoorman F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *The Academy of Management Review*, 20 (3), 709–734. <https://doi.org/10.5465/amr.1995.9508080335>
- Merton R. K. (1968). *Social Theory and Social Structure*. The Free Press.
- McKnight D. H., Cummings L. L. & Chervany N. L. (1998). Initial trust formation in new organizational relationships. *The Academy of Management Review*, 23 (3), 473–490. <https://doi.org/10.5465/amr.1998.926622>
- Luhmann N. (2000). Familiarity, confidence, trust: Problems and alternatives. In D. Gambetta (Ed.), *Trust: Making and breaking cooperative relations* (pp. 94–107). Department of Sociology, University of Oxford. <http://www.sociology.ox.ac.uk/papers/luhmann94-107.pdf>
- Costa A. C. & Anderson N. (2011). Measuring trust in teams: Development and validation of a multifaceted measure of formative and reflective indicators of team trust. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20 (1), 119–154. <https://doi.org/10.1080/13594320903272083>
- De Jong B. A., Dirks K. T. & Gillespie N. (2016). Trust and team performance: A meta-analysis of main effects, moderators, and covariates. *Journal of Applied Psychology*, 101 (8), 1134–1150. <https://doi.org/10.1037/apl0000110>

# Спортивное лидерство



*Стив Суонсон,  
Университет Дикина*

## Введение

Второй выпуск рубрики «Спортивное лидерство» в «Дайджете спортивного менеджмента» охватывает в общей сложности восемь статей. В этом наборе – исследования, результаты которых описаны в журналах *European Sport Management Quarterly (ESMQ)*, *Journal of Sport Management (JSM)* и *Sport Management Review (SMR)* – по паре в каждом из журналов, а также по одному исследованию из издания *International Journal of Sport Policy and Politics (IJSP)* и издания *International Journal of Sport Communication (IJSC)*.

Первая статья из *ESMQ* озаглавлена «Изучение взаимоотношений «тренер – администратор» в области развития крикета в ЮАР», ее авторы – Седрик Нэш из

Эдинбургского университета Нейпира, Кристина Нэш из Университета Эдинбурга и Рассел Мартиндейл из Эдинбургского университета Нейпира. Название второй статьи из этого журнала – «Моральное отчуждение и спортивная честность: выявление и устранение нарушений честности в спортивном менеджменте», ее написали Джонатан Робертсон из Университета Дикина и Брэм Констандт из Гентского университета.

Первая статья из *JSM*, представленная в этом выпуске, называется «Ведущие культурные изменения в общественном отдыхе» и написана Флорианом Хемме (Университет Хай-Пойнт), Домиником Мораисом (Университет Тринити), Мэтью Бауэрсом и Дженис Тодд (оба – Техасский университет в Ости-

не). Далее следует статья из JSM под названием «Гендер, лидерство и управление в английских национальных руководящих органах спорта: формальные структуры, правила и процессы», написанная Люси Пигготт (Норвежский университет науки и технологий) и Джорданом Мэтьюзом (Университет Чичестера).

Две статьи из SMR, включенные в текущий выпуск, – это работа «Разбивая стеклянный монитор: изучение недопредставленности женщин в среде киберспорта», написанная Линдси Дарвин (Университет штата Нью-Йорк в Кортленде), Джоном Холденом (Университет штата Оклахома), Джанель Уэллс (Университет Южной Флориды) и Томасом Бейкером (Университет Джорджии), а также работа Дэнни О'Брайена (Университет Бонда) под названием «Коммерческие спортивные организации и наращивание потенциала сообщества: тематическое исследование двух парков для серфинга».

Наконец, первым из двух оставшихся исследований, охваченных в этом разделе, является статья из IJSPP под названием «Дискурсивное сопротивление гендерному разнообразию в управлении спортом: спорт как уникальная область?» авторства Аннелис Кнопперс (Утрехтский университет), Рамона Спаай (Университет Виктории/Амстердамский университет) и Инге Кларингбоулд (Утрехтский университет). Последним исследованием, обсуждаемым ниже, является работа из IJSC под названием «Заявления против реальности: как многочисленные заинтересованные стороны увековечивают расовое неравенство в межвузовском спортивном лидерстве», написанная Картером Рокхиллом (Северный государственный университет), Джонатаном Хоу (Университет штата Огайо) и Кваме Агиемангом (Университет штата Огайо).

Ниже в обзоре будет представлено резюме каждой из вышеупомянутых статей, охватывающее основные затронутые вопросы, теоретические основы и контексты, использованные авторами, а также новые идеи, полученные в результате их исследований.

## Достижения в области спортивного лидерства

Изучая крупную организацию общественного отдыха в Северной Америке, Хемме с соавторами (Hemme et al., 2021) представили подробный отчет о культурных изменениях в спортивной среде. Авторы справедливо признают важность программ общественно-

го отдыха для молодежи и взрослых в качестве неотъемлемого компонента современного спортивного ландшафта и утверждают, что их научное исследование необходимо в связи с нехваткой исследований в этом конкретном контексте. Они также приводят убедительный аргумент о наличии потенциально различных явлений, присутствующих в этой среде, происходящих от пересечения спорта и государственной службы, где изменение потребительских предпочтений требует соблюдения принципов ведения бизнеса, которые иногда не приветствуются должностными лицами, занятыми в сфере общественного досуга. Это исследование отличается тем, что следует за процессом организационных изменений – от этапа планирования до заключительного этапа. Другим его достоинством является целостный подход, отличающий его от более типичных исследований, которые обычно сосредоточены на результатах конкретных изменений без учета собственно процесса. С точки зрения лидерства примечательным открытием стало отсутствие «героического агента перемен» с глубокими лидерскими способностями, который бы вел к успешной трансформации. Вместо этого результаты представляют собой эмпирический отчет о последовательной и преднамеренной готовности лидера решать, укреплять и повторно сообщать о культурных изменениях в отношении организационной идентичности. Хотя статья размещена в литературе по организационным изменениям и ориентирована на область управления изменениями, упущена возможность рассмотреть процесс изменений по отношению к лидерству. То есть в то время как координационный агент был лидером по должности, термин «ведущие» (leading) в заголовке статьи является фактически неправильным термином, и более уместно было бы назвать работу «управлением» культурными изменениями. Хотя, возможно, это не было бы ярким, но «модель продуктивного участия» агента изменений действительно соответствует нескольким подходам к лидерству (например, подлинному, подчиненному, стратегическому, трансформационному и т. д.). Продвигаясь вперед в исследовании организационных изменений в спортивной среде, было бы целесообразно также рассмотреть теоретические линзы, которые включают лидерство как движущую силу культурных и организационных изменений (например, Samimi et al., в печати; Schein, 2010).

Изучив мнения стейкхолдеров двух разных парков для серфинга в Соединенном Королевстве, О'Брайен (2021) исследовал наращивание потенциала сообществ с точки зрения спорта на благо развития (sport for development, SFD). В исследовании содержится призыв к ученым абстрагироваться от рамок международных организаций и рассмотреть инициативы местных сообществ. Другим новым аспектом этого исследования было рассмотрение коммерческих спортивных организаций, которые обычно не расположены в проблемных сообществах, где традиционно существуют инициативы SFD, но имеют личную заинтересованность в действии устойчивым местным сообществам. Расширяя прежние взгляды на то, что спортивные организации играют роль в наращивании потенциала сообщества, автор этого исследования утверждает, что коммерческий сектор также может сыграть свою роль в SFD. Актуальность литературы по спортивному лидерству проистекает из того, что лидерство определяется как основной аспект потенциала сообщества. В контексте спорта автор подчеркивает, что развитие лидерских качеств среди спортсменов и волонтеров (наряду с доверием и символической силой спортсменов и тренеров) является примером того, как спорт может способствовать укреплению потенциала сообщества. Несколько убедительных цитат участников свидетельствуют о способности спортивной организации этого типа развивать индивидуальный лидерский потенциал, что, в свою очередь, может укреплять общий потенциал сообщества. Особое значение имеют результаты, указывающие на то, что эти организации предоставили женщинам и молодым девушкам пути для расширения их возможностей, разрушая гендерные барьеры; в противном случае этих путей могло бы и не существовать. Важный вклад, сделанный этим исследованием, заключается в выводе о том, что участники коммерческого спорта могут внести заметный вклад в наращивание потенциала сообщества за счет человеческих ресурсов, развития лидерских качеств и деловой хватки. Важным соображением также является вывод о лидерстве как важном активе и атрибуте, который спортивные организации могут использовать в интересах сообщества ради повышения качества жизни. Ограничение размеров структуры потенциала сообщества, применяемое в исследовании, заключается в том, что взаимосвязь между компонентами, как правило, не рассматривается.

А ведь может случиться так, что лидерство способствует другим многомерным компонентам потенциала сообщества, таким как социальные отношения, структуры для общественного диалога, системы ценностей, гражданское участие и культура обучения (Edwards, 2015; Swanson et al., в печати). В будущих исследованиях лидерства необходимо изучить влияние среди этих компонентов и рассмотреть каталитический потенциал лидерства.

Признавая повышенные требования к тренерам по мере того, как спорт переходит от любительского к профессиональному, Инглиш с соавторами (English et al., 2021) выделяют напряженность в отношениях тренеров с администраторами как область, требующую внимания. Это изучение отношений между лидерами представляет собой новое и увлекательное направление исследования. Авторы утверждают, что разные взгляды различных стейкхолдеров (работодателей, руководителей, тренеров, спонсоров и т. д.) могут способствовать двусмысленности и появлению проблем в согласовании целей. Эти различные точки зрения проистекают из отдельного набора идей, ценностей и убеждений, называемых институциональной логикой, и закладывают основу для напряженности между тренерами и администраторами. Авторы выделяют межличностное доверие и динамику власти как важные факторы для лучшего понимания нюансов отношений «тренер – администратор». Так, доверие является ключевым компонентом успеха из-за взаимозависимости, уровня гибкости и тесного сотрудничества, необходимых в командных видах спорта. Однако ограниченный срок полномочий многих тренеров и администраторов зачастую не является рецептом для достижения отношений в фазе высокого доверия. Исследователи также отмечают сложность властных отношений в этих типах отношений и описывают власть как часто определяемую политикой и проблемами внутри организации. Их результаты указывают, что основными областями конфликта между тренерами и администраторами являются ясность правил, принятие решений, несвязанность повесток дня, распределение ресурсов, дистанцирование тренера с точки зрения безопасности работы и общины. Авторы справедливо отмечают, что риск и безопасность работы не являются уникальными для этой среды, однако они предполагают, что можно внести улучшения в отношении определения истинного значения производи-

тельности (субъективно и объективно) в спортивном контексте. Ограничением дизайна этого исследования было восприятие только одной точки зрения на отношения тренера и администратора, поэтому было бы полезно получить представление о конфликтных областях, воспринимаемых администраторами. Также предстоит проделать дополнительную работу по властным отношениям в отношении заработной платы по контракту и его продолжительности. То есть основы власти будут естественным образом вытекать из каждого из этих факторов при сравнении динамики отношений и, вероятно, будут взаимосвязаны с другими воспринимаемыми конфликтными областями, такими как разрозненные повестки дня. Отношения между тренером и администратором, по сути, представляют собой вертикальный сценарий совместного лидерства (Ensley et al., 2006) в наиболее упрощенной форме и диаду обмена лидер – лидер (см., например, Lorinkova & Perry, 2017); это открывает множество возможностей для дальнейшего исследования.

Робертсон и Констандт (2021) отваживаются на вторжение в важное лидерское пространство – этики и добросовестности, исследуя аморальное поведение в спорте через призму морального отчуждения. Как объясняют авторы, моральное отстранение относится к набору когнитивных механизмов, которые отключают процессы моральной саморегуляции, и, следовательно, это помогает объяснить, почему люди принимают неэтичные решения (без появления чувства вины или осуждения себя). Для лучшего понимания честности в спортивной среде авторы применяют концепцию морального отстранения Бандуры (1999, 2016), охватывающую следующие категории: поведенческие (например, экономическое обоснование), действие (например, смещение ответственности), последствия (например, отрицание последствий) и потерпевшего (например, возложение вины). Затем авторы накладывают эту схему морального отстранения, чтобы лучше разобраться в увлекательном наборе вопросов о честности в спорте. Например, существуют различные объяснения экономических оправданий приема препаратов, улучшающих работоспособность, которые позволяют людям убедить себя, что они поступают правильно, и оправдать такое поведение перед самим собой. Неотъемлемым компонентом этого концептуального исследования является поворот к вопросу о том, что могут сделать спортивные

менеджеры, чтобы смягчить моральное отчуждение, и, в частности, как они могут привести акторов спорта к честности. Авторы выделяют этическое лидерство как очевидный подход для направления участников спорта и персонала к участию в принятии моральных решений и лучшего осознания примеров и инструментов, которые они (часто неосознанно) могут использовать для отключения своей морали в определенных условиях принятия решений. Однако следует отметить, что существует ряд основанных на морали форм лидерства, которые частично совпадают и полезны в этой области, например, подлинный и подчиненный (Banks et al., 2021). И наоборот, авторы также отмечают, что следует избегать негативных форм лидерства, связанных с нарциссизмом, и контроля над стилями межличностного общения, поскольку эти подходы положительно связаны с моральным отстранением. Другим важным соображением является смещение ролей спортивных акторов в отношениях между лидером и последователями. Например, можно утверждать, что потребность в лидерстве обостряется в ситуациях, когда последователи сталкиваются с давлением, подталкивающим к отклонению от их убеждений, чтобы соответствовать убеждениям лидера (например, отношения между игроком и тренером или генеральным директором и советом директоров). В таких случаях последователи могут снять с себя обязанность действовать этично и переложить ответственность за свои неэтичные действия на тех, кто занимает руководящие должности (Hinrichs et al., 2012). Таким образом, изучение подходов к лидерству, которые лучше всего способствуют борьбе с моральным отчуждением в спорте, является важнейшим направлением будущих исследований.

При изучении расового разнообразия среди людей на лидерских позициях в межвузовском студенческом спорте Рокхилл с соавторами (Rockhill et al., 2021) исследовали заявления DEI университетов и их спортивных подразделений и сравнили декларации с реальностью в рамках Power 5 (Power Five – это пять спортивных конференций, которые считаются элитой студенческого американского футбола в США). Исследователи стремились понять, в какой степени заявления о миссии, видении и разнообразии, справедливости и инклюзивности (DEI) на самом деле включают язык DEI; чего удалось добиться с помощью этих утверждений в реальности – отражение через ли-

дерские позиции, согласование расовых целей DEI между учреждениями и их спортивными подразделениями. Подробный и всесторонний анализ предоставляется для каждой из конференций в связи с целями исследования. Хотя между конференциями были выявлены различия, в целом результаты показали, что примерно половина университетов и их спортивных подразделений имели заявления о миссии или видении, которые включали ссылку на DEI; только около 20% учреждений добились успеха в достижении DEI в реальности, что нашло отражение в лидерских позициях; и только около трех учреждений в рамках каждой конференции (~23%) продемонстрировали соответствие целей DEI между академическим учреждением и его спортивным подразделением. Порог для соблюдения практики найма, отличающейся расовым разнообразием, составлял 40% небелых людей на лидерских позициях, что соответствовало среднему количеству студентов-спортсменов. Кроме того, 18% учебных заведений не включали аспекты DEI в какие-либо заявления (академические или спортивные), и только 25% заведений явно ценили заявления DEI о расовом разнообразии или считали это частью своей цели. Дизайн исследования и обсуждение основывались как на критической расовой теории (CRT), так и на институциональной теории. Авторы обращают внимание на несколько важных моментов. Например, с точки зрения CRT авторы утверждают, что учреждения, воздерживающиеся от включения аспектов расовых заявлений DEI, увековечивают обыденность расизма и вместе с тем ожидают, что они будут нанимать кандидатов разных рас. Другим важным открытием было то, что из нескольких университетов с заявлениями DEI (как всего университета, так и его спортивного отдела) почти 80% не достигли порога для достижения расового DEI. Исходя из этих результатов, авторы утверждают, что эти конкретные заявления DEI не имеют большого значения, поскольку они не отражаются в реальности, через лидерские позиции. Кроме того, исследователи отмечают, что это обстоятельство, по-видимому, поддерживает принцип CRT о сближении интересов, согласно которому действия, предпринимаемые для смягчения расизма, могут быть скорее символическими, нежели реальными (Bell, 1992). Авторы также утверждают, что институционализация позволила легитимизировать эти организации без необходимости действовать в соответствии

с заявленными ими убеждениями. Изоморфные силы (DiMaggio & Powell, 1983), такие как моделирование своих утверждений по образцу других (то есть миметическое), давление с целью умиротворения доминирующих стейкхолдеров (то есть принуждение) и давление с целью соблюдения культурных ожиданий также обсуждаются как потенциальные детерминанты. Это разоблачающее исследование предлагает несколько путей для будущих исследований, включая аутентичные и общие соображения лидерства на организационном уровне.

Три другие статьи, рассматриваемые в этом разделе, касаются гендерного дисбаланса и недопредставленности женщин на лидерских позициях в спорте. Изучая административные и управленческие иерархии, Пиггот с соавторами (Piggot et al., 2021) исследовали соотношение гендерных сил в контексте национального руководящего органа Англии по гольфу и Ассоциации лаун-тенниса. Авторы начинают с того, что отмечают задокументированный гендерный дисбаланс, очевидный в спортивных организациях в самых разных странах и регионах. Цель исследователей состояла в том, чтобы рассмотреть, в какой степени иерархии, правила и процессы воспроизводят доминирование мужчин и гендерную сегрегацию в руководстве (или сопротивляются этому). На базовом уровне их результаты показали, что в текущем контексте исследования присутствовали три формы гендерной сегрегации: вертикальная (доминирование одного пола на лидерских позициях), исключение (так называемый «стеклянный потолок») и распределение задач (то есть проблемы, отнесенные к одному полу). Кроме того, примеры гендерных административных структур, правил и процессов также были разделены на добровольные иерархии (например, уникальные правила, такие как конкретное количество руководящих должностей в зависимости от пола) и оплачиваемые иерархии (например, отсутствие открытых должностей и возможностей). Это исследование расширило литературу, показав, что гендерные лидерские отношения в пользу мужчин одновременно защищались и сопротивлялись в текущем контексте, подчеркивая при этом ограниченность подходов, основанных на политике. Большая часть исследования сформирована работой Бурдые (1993), который ввел понятие «поля борьбы», чтобы описать, когда силы либо сохраняются, либо трансформируются в зависимости от успеха групп или отдельных лиц, стремящихся к влас-



ти. С этой точки зрения актерам предлагаются следующие три стратегии сохранения или изменения своих позиций: сохранение, преемственность и подрывная деятельность. Вообще говоря, результаты этого исследования предполагают наличие нескольких стратегий общения, используемых мужчинами, ограниченными возможностями для стратегий преемственности женщин и отсутствие явных актов подрывной деятельности в этих спортивных организациях. Таким образом, плодотворные будущие направления исследований могут включать практические соображения относительно использования недопредставленной группой стратегий подрывной деятельности доминирующими агентами для преобразования системы (Bourdieu, 1993). Например, спортсменки с большим опытом и успехами в спорте или в других областях потенциально могут быть использованы для позитивных изменений (Thomas et al., 2019) в спортивных организациях.

Кнопперс с соавторами (Knoppers et al., 2021) исследовали наличие дискурсивных практик в советах спортивных организаций, которые могут ограничивать или препятствовать стратегиям достижения гендерного баланса среди этих руководящих работников. Авторы отметили различные ранее обозначенные атрибуты ограниченного женского лидерства в спорте (например, нехватка образцов для подражания, искаженные требования к балансу между работой и личной жизнью, гомосоциальность мужчин и установленные связи, негативные стереотипы о сильных женщинах-лидерах и т. д.). Как утверждают авторы, немного научных исследований специально искали причины, по которым попытки добиться гендерного баланса потерпели неудачу. Имея в виду эту цель, исследователи стремились рассмотреть дискурсы, к которым руководители прибегают, чтобы сопротивляться гендерному балансу; выяснить, почему они участвуют в этом сопротивлении и специфичен ли этот образ мышления именно для спорта. В своих выводах авторы выявили четыре формы дискурсивных ресурсов для сопротивления гендерному балансу. Во-первых, рассуждения о меритократии связаны с мнением, что женщины, отобранные по системе квот, считаются менее квалифицированными. А это, в свою очередь, может повлиять на мотивацию (как предполагает дискурс, некоторые чувствуют, что их игнорируют из-за кого-то потенциально менее квалифицированного). Однако в выводах также отмеча-

ется отсутствие ясности в отношении заслуг (то есть каким именно смыслом наполняются понятия «хороший» и «квалифицированный»), что может служить инструментом исключения. Во-вторых, дискурс неолиберализма связан с воспринимаемым ограничением свободы действий спортивных организаций. Кроме того, никто не может быть исключен из подачи заявки на место в совете директоров, а изменения исходят изнутри, а не от мандата сверху вниз, что соответствует неолиберальному аргументу. В-третьих, дискурс молчания/пассивности связан с легитимацией бездействия или пассивного сопротивления. Примеры включают членов правления, характеризующих себя как пассивных жертв спортивных структур и общества в целом. Наконец, дискурс разнообразия связан с обоснованием гендерного дисбаланса, основанного на демонстрации разнообразия другими способами (возраст, этническая принадлежность и т. д.). Опираясь на свои данные и литературу в этой области, авторы также рассуждают о причинах дискурсивных практик в этой среде. К ним относятся усиление конкуренции за престижные должности, игра с нулевой суммой и стремление к статусу, власти или символическому статусу. Ключевой аспект статьи касается роли членов правления в демонстрации лидерства относительно разнообразия. Роль лидерства в создании гендерного баланса, возможно, может потребовать расширения традиционных границ известных членов группы. То есть некоторые подходы, такие как лидерство по идентичности (Inoue et al., 2021), также включают соображения лидерства для потенциальных членов. Кроме того, возможно, пришло время расширить определение стратегического лидерства в области разнообразия (например, Martins, 2020), включив в него продвижение баланса разнообразия внутри групп. Хотя такой подход может создать напряженность для лидеров нынешних членов группы, он также может проложить путь к росту и новым возможностям.

Изучая относительно новую область киберспорта, Дарвин с соавторами (Darvin et al., 2021) исследовали недопредставленность женщин на руководящих должностях в этом контексте. Авторы отмечают, что, хотя киберспорт в настоящее время является глобальным явлением, проблема маскулинной токсичности представляет собой серьезную угрозу для отрасли. Исходя из этого, важно разработать основу для понимания карьерного опыта и барьеров, с которыми до сих пор сталкивались женщины-лидеры в этой

сфере. Используя индуктивный тематический анализ интервью с руководителями высокого уровня и профессиональными игроками, работающими в этом секторе, исследователи выявили четыре категории проблем. Чтобы разбить «стеклянный монитор» (по аналогии со «стеклянным потолком». – *Прим. ред.*), необходимо преодолеть проблемы, связанные с неодобрением семьи, негативными стигмами и отсутствием поддержки. Также был выявлен барьер токсичной мужественности «компьютерщика», когда участники сталкивались с дискриминацией, символизмом и гегемонистской маскулинностью. В качестве проблемы была определена враждебность спортивной среды: женщины подвергались преследованиям, сталкивались со стереотипами, синдромом самозванца и гендерным зонированием (то есть препятствованием их доступу). Наконец, категория «ментальной стойкости» включала в себя полезность профессиональной зрелости, преодоления невзгод и предыдущего успеха на мужской арене. Еще одним новым открытием в этой последней категории стало признание того, что женщины в этой индустрии ощущают необходимость быть кем-то вроде танка в видеоигре, в основном поглощая урон (то есть справляясь со значительными домогательствами). Авторы отмечают необходимость системных изменений в индустрии киберспорта для создания игрового поля, основанного на заслугах, которое было бы инклюзивным для всех. Поэтому в будущих исследованиях следует рассмотреть стили лидерства, которые помогут наиболее эффективно реализовать необходимые изменения и продвинуть отрасль вперед в этой важной области. Подобно приведенному выше комментарию, касающемуся многообразия лидерства, этот киберспортивный контекст может послужить катализатором для модифицированной формы инклюзивного лидерства (см., например, Sameli et al., 2010); тот, который выходит за рамки открытости и доступности и направлен на поощрение инклюзивности среди институциональных членов.

### Выводы

В целом новые работы, опубликованные во второй половине 2021 года, отмечены вкладом в области изучения спортивного лидерства и определяют направления будущих исследований. Эти исследования в совокупности охватили широкий круг тем, связанных с лидерством, среди которых отношения между тренером и администратором, власть, доверие, моральное от-

странение, честность, пол, разнообразие, недопредставленность, меритократия, наращивание потенциала сообщества, а также культурные, институциональные и устойчивые изменения. В этом новом исследовании также изучалось лидерство в нескольких различных контекстах и странах, в том числе развитие крикета (Южная Африка), национальные руководящие органы гольфа и тенниса (Соединенное Королевство), отдых в общественных местах (США), киберспорт (США), коммерческая деятельность организации серфинга (Великобритания), национальные олимпийские комитеты и спортивные федерации (Нидерланды) и студенческий спорт (США). Кроме того, эти исследования продемонстрировали синергетические возможности различных подходов к лидерству в спортивной среде (например, аутентичный, служебный, этический, инклюзивный и разнообразный) и, как мы надеемся, послужат платформой для будущих исследований в ближайшие месяцы и годы.

### Аннотированная библиография

*Рокхилл, Хоу, Агьеманг (2021). Заявления против реальности: как многочисленные заинтересованные стороны увековечивают расовое неравенство в межвузовском спортивном лидерстве (Rockhill C. A., Howe J. E. & Agyemang K. J. (2021). Statements Versus Reality: How Multiple Stakeholders Perpetuate Racial Inequality in Intercollegiate Athletic Leadership. International Journal of Sport Communication, 14 (3), 398–427).*

Группа исследователей из Северного государственного университета и Университета штата Огайо исследовала отсутствие справедливости, расовое разнообразие и участие в руководящих должностях в межвузовском спортивном контексте. На пересечении критической расовой теории и институциональной теории исследователи изучили соответствие между миссией спортивного отдела, видением и заявлениями о разнообразии, справедливости, инклюзивности и реальностью в отношении демографической ситуации на руководящих должностях. Их анализ, опирающийся на различные вторичные базы данных и онлайн-источники, показал: декларативные заявления организаций из конференции Power 5 о разнообразии и инклюзии обычно расходятся с реальностью.

Дарвин, Холден, Уэллс и Бейкер (2021). Разбивая «стеклянный монитор»: изучение недопредставленности женщин в среде киберспорта (Darvin L., Holden J., Wells J. & Baker T. (2021). *Breaking the glass monitor: examining the underrepresentation of women in esports environments. Sport Management Review*, 24 (3), 475–499).

Консорциум исследователей из Университета штата Нью-Йорк в Кортленде, Университета штата Оклахома, Университета Южной Флориды и Университета Джорджии (все – США) проанализировал данные 10 полуструктурированных интервью с женщинами-киберспортсменами, создателями контента и руководителями для изучения недопредставленности женщин в данной отрасли. Применен индуктивный тематический анализ. В результате определены четыре актуальные темы: 1) разбитие «стеклянного монитора», 2) токсичная маскулинность «гика» («компьютерщика»), 3) враждебная спортивная среда и 4) «ментальная» твердость. Исследование представляет собой первый шаг к пониманию карьерного опыта женщин в этом секторе спорта и выявлению препятствий, с которыми женщины сталкиваются на пути к карьере элитного уровня.

Инглиш, Нэш, Мартиндейл (2021). Изучение отношений «тренер – администратор» в развивающейся области крикета в ЮАР (English C., Nash C. & Martindale R. (2021). *Exploring the coach – administrator relationship within the SA cricket development environment. European Sport Management Quarterly*, 21 (4), 466–483).

Исследовательская группа из Эдинбургского университета Нейпира и Эдинбургского университета использовала данные интервью с 13 тренерами по крикету, работающими в Южной Африке. Используя линзы институциональной логики, доверия и власти, исследователи изучают точку зрения тренеров на их отношения с администраторами, уделяя особое внимание взаимодействию и согласованности в конкурентной среде. Проблемы, выявленные тренерами, заключались в том, что администраторам не хватало понимания развивающейся среды, а также в разнице взглядов на приоритеты в таких областях, как сотрудничество, финансовые решения, распределение ресурсов, программы, ориентированные на результат. Авторы приходят к выводу, что установление и передача организационных и управленческих параметров эффективности позволяют тренерам выполнять свои обязанности с минимальным административным вмешательством. Последствия включают важность внедрения более эффективных систем управления эффективностью тренера.

Хемме, Мораис, Бауэрс, Тодд (2021). Ведущие изменения культуры в общественном отдыхе (Hemme F., Morais D. G., Bowers M. T. & Todd J. S. (2021). *Leading Culture Change in Public Recreation. Journal of Sport Management, Journal of Sport Management*, 35 (6), 485–498).

Исследовательская группа из США, в состав которой входят представители Университета Хай-Пойнт, Университета Тринити и Техасского университета в Остине, использовала данные 67 интервью с членами общественной организации отдыха, расположенной в Соединенных Штатах, которая предоставляет спортивные и развлекательные программы своим стейкхолдерам. Цель исследования за-

ключалась в том, чтобы понять перспективы агента институциональных изменений, отвечающего за инициативу по изменению культуры. Выводы выявили преднамеренную готовность агента изменений постоянно сообщать и укреплять изменения в сочетании с ритуальным выражением организационной идентичности. Последствия предполагают противоположный взгляд на технократические идеи изменения культуры как запрограммированного и поэтапного упражнения, в котором подчеркивается поддержка усилий по изменению посредством локальных, непрерывных и разнородных упражнений по переосмыслению.

Пиггот, Мэтьюз (2021). Гендер, лидерство и управление в английских национальных руководящих органах спорта: формальные структуры, правила и процессы (Piggot L. & Matthews J. (2021). *Gender, Leadership, and Governance in English National Governing Bodies of Sport: Formal Structures, Rules, and Processes. Journal of Sport Management*, 35 (4), 338–351).

Исследовательская группа из Норвежского университета науки и технологий и Университета Чичестера провела 33 интервью с мужчинами и женщинами, занимающими руководящие должности в английских ассоциациях гольфа и лаун-тенниса. Опираясь на теорию практики Бурдьё, исследователи расширили литературу для более глубокого понимания механизмов, связанных с гендерными властными отношениями на структурном уровне практики в этих спортивных организациях. Полученные данные показали, что гендерные властные отношения в пользу мужчин одновременно защищались в обеих организациях, подчеркивается ограниченность политических подходов, продвигаемых сверху вниз. Разработаны рекомендации о важности комбинированных подходов на структурном, индивидуальном и культурном уровнях для обеспечения трансформации и устойчивых изменений.

Робертсон, Констандт (2021). Моральное отстранение и спортивная честность: выявление и устранение нарушений честности в спортивном менеджменте (Robertson J. & Constandt B. (2021). *Moral disengagement and sport integrity: identifying and mitigating integrity breaches in sport management. European Sport Management Quarterly*, 21 (5), 714–730).

Исследователи из Университета Дикина в Австралии и Университета Гента в Бельгии объединились для разработки концептуальной статьи, посвященной аморальному поведению в элитном спорте. Исследование было направлено на то, чтобы продемонстрировать полезность механизмов морального отстранения Бандуры для объяснения нарушений честности и концептуализировать четыре функции управления честностью, чтобы помочь морально вовлеченным спортивным менеджерам. Используя социально-когнитивную теорию морального мышления и междисциплинарные подходы (психологические, управленческие и этические) морального отчуждения как в спорте, так и вне его, результаты дают обоснование того, как спортивные менеджеры используют различные стратегии, чтобы отключить свой моральный компас. Последствия включают необходимость обсуждения морального отстранения в спортивной среде, реализации стратегий и внедрения инструментов управления для поддержания морального участия в этом контексте.

Кнопперс, Спаай, Кларингбоулд (2021). Дискурсивное сопротивление гендерному разнообразию в управлении спортом: спорт как уникальная сфера? (Knoppers A., Spaaij R. & Claringbould I. (2021). *Discursive resistance to gender diversity in sport governance: sport as a unique field? International Journal of Sport Policy and Politics*, 13 (3), 517–529).

Исследователи из Утрехтского и Амстердамского университетов в Нидерландах и Университета Виктории в Австралии исследовали наличие дискурсивных практик в советах спортивных организаций, которые могут ограничивать или препятствовать инициативам по достижению гендерного баланса. Данные по двум проектам включали 60 интервью

с членами правления, женщинами и мужчинами, из различных спортивных организаций на национальном и международном уровнях (например, национальные олимпийские структуры и национальные/международные спортивные федерации). Выводы показали, что члены правления оправдывают сопротивление достижению гендерного баланса рассуждениями о неолиберализме, меритократии, разнообразии и молчании/пассивности, которые могут иметь корни в спортивном капитале и раннем жизненном опыте актеров. Авторы утверждают, что неправильно предполагаемая меритократия и гендерная слепота могут быть особенно заметны именно в области спорта.

О'Брайен (2021). *Коммерческие спортивные организации и наращивание потенциала сообщества: пример двух парков для серфинга* (O'Brien D. (2021). *Commercial sport organisations and community capacity building: a case study of two surf parks*. *Sport Management Review*, 24 (5), 723–746).

Автор из Университета Бонда в Австралии применил метод двойного тематического исследования для изучения наращивания потенциала сообщества в двух серфинг-парках Соединенного Королевства. В обеих организациях было проведено 25 полуструктурированных интервью для изучения способов, с помощью которых коммер-

ческие спортивные организации могут способствовать наращиванию потенциала сообщества. Результаты показали, как партнерские отношения между коммерческими, общественными организациями и организациями третьего сектора могут способствовать взаимному наращиванию потенциала и разнообразным межобщинным связям в более широком ландшафте. Результаты показывают, утверждает автор, что деятели спорта должны сотрудничать с менее традиционными партнерами за пределами признанных спортивных систем, чтобы способствовать более эффективному наращиванию потенциала сообщества.

## Литература

Banks G. C., Fischer T., Gooty J. & Stock G. (2021). Ethical leadership: Mapping the terrain for concept cleanup and a future research agenda. *The Leadership Quarterly*, 32 (2), 101–471.

Bandura A. (1999). Moral disengagement in the perpetration of inhumanities. *Personality and Social Psychology Review*, 3 (3), 193–209. [https://doi.org/10.1207/s15327957pspr0303\\_3](https://doi.org/10.1207/s15327957pspr0303_3)

Bandura A. (2016). *Moral disengagement: How people do harm and live with themselves*. Worth Publishers.

Bell D. (1992). *Race and racism in American law*. Aspen Law and Business.

Bourdieu P. (1993). *The field of cultural production: Essays on art and literature*. Cambridge, UK: Polity Press.

Carmeli A., Reiter-Palmon R. & Ziv E. (2010). Inclusive leadership and employee involvement in creative tasks in the workplace: The mediating role of psychological safety. *Creativity Research Journal*, 22 (3), 250–260.

DiMaggio P. J. & Powell W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48 (2), 147–160.

Edwards M. B. (2015). The role of sport in community capacity building: An examination of sport for development research and practice. *Sport management review*, 18 (1), 6–19.

Ensley M. D., Hmieleski K. M. & Pearce C. L. (2006). The importance of vertical and shared leadership within new venture top management teams: Implications for the performance of startups. *The leadership quarterly*, 17 (3), 217–231.

Hinrichs K. T., Wang L., Hinrichs A. T. & Romero E. J. (2012). Moral disengagement through displacement of responsibility: The role of leadership beliefs. *Journal of Applied Social Psychology*, 42 (1), 62–80.

Inoue Y., Lock D., Gillooly L., Shipway R. & Swanson S. (2021). The organizational identification and well-being framework: theorizing about how sport organizations contribute to crisis response and recovery. *Sport Management Review*, 1–30.

Lorinkova N. M. & Perry S. J. (2017). When is empowerment effective? The role of leader-leader exchange in empowering leadership, cynicism, and time theft. *Journal of Management*, 43 (5), 1631–1654.

Martins L. L. (2020). Strategic diversity leadership: the role of senior leaders in delivering the diversity dividend. *Journal of Management*, 46 (7), 1191–1204.

Samimi M., Cortes A. F., Anderson M. H. & Herrmann P. (in press). What is strategic leadership? Developing a framework for future research. *The Leadership Quarterly*.

Schein E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (Vol. 2). John Wiley & Sons.

Swanson S., Todd S., Inoue Y. & Welty Peachey J. (in press). Leading for Multidimensional Sport Employee Well-being: The Role of Servant Leadership and Teamwork. *Sport Management Review*.

Thomas J., Thomas C. & Smith K. (2019). The challenges for gender equity and women in leadership in a distributed university in regional Australia. *Social Sciences*, 8 (6), 165.

# Спортивный маркетинг и спонсорство



*Лю Дунфэн,  
Шанхайский университет  
спорта*

ТАБЛИЦА 1

## Избранные публикации, раздел «Спортивный маркетинг и спонсорство»

Области	Темы	Авторы	Количество
Спонсорство в спорте	Эффекты и детерминанты спонсорства	Bjerke & Elvekrok (2021)* Pontes, Pontes, Jin & Mahar (2021)* Kwak & Pradhan (2021)* Lee and Suh (2021)* Lu, Zhu & Wei, 2021 Santos, Moreno, Gasco & Lizama (2021)	6
	Паразитический маркетинг	Geurin & Erin L. McNary (2021)*	1
	Принятие решений в маркетинге	Schönberner, Woratschek & Ellert (2021)*	1
Спортивный маркетинг	Поведение потребителей	Jang, Wu & Wen (2021)* Stroebe, Woratschek & Durchholz (2021)* Happ, Choll-Grissemann, Peters & Schnitzer (2021) Behnam, Pyun, Doyle & Delshab (2021) Paek, Morse, Hutchinson & Lim (2021)	5
	Городской маркетинг	Book & Eden's (2021)* Zhang, Kim, Xing (2021)	2
Итого			15

\*Отмеченные статьи рассмотрены детально.

## Введение

Для раздела «Спортивный маркетинг и спонсорство» отобраны 15 статей, 8 из которых посвящены теме спортивного спонсорства, а остальные – другим темам спортивного маркетинга. Разбивку по областям и темам можно найти в таблице 1. Эти статьи написаны 44 авторами из 32 учреждений в 13 странах и опубликованы в пяти журналах, в том числе семь статей – в *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship (IJSMS)*, три – в *SMR (Sport Management Review)*, по две – в *JSM (Journal of Sport Management)* и *ESMQ (European Sport Management Quarterly)*, одна – в *Journal of Global Sport Management (JGSM)*.

В этом разделе «Дайджеста спортивного менеджмента» представлен обзор данных публикаций, девять из них рассмотрены детально.

## Спортивное спонсорство

Большинство статей (6 из 8), посвященных теме спонсорства в спорте, имеют цель оценить влияние различных факторов на эффект спонсорства посредством эмпирических ис-

следований. Это перекликается с устойчивым исследовательским интересом к данной теме, отмеченным в существующей литературе в течение последних десятилетий. Понтес, Понтес, Джин и Махар (Pontes, Pontes, Jin & Mahar, 2021) исследуют три фактора, влияющих на эффективность спонсорства: восприятие аудиторией искренности в отношении мотивов спонсора, идентификацию болельщиков по отношению к команде, а также ощущение соответствия. Все три фактора были выявлены в более ранних исследованиях, но данное исследование вносит свой вклад в литературу. Оно демонстрирует, что влияние артикуляции спонсорства на воспринимаемую пригодность опосредуется воспринимаемой искренностью спонсора и модулируется уровнем идентификации болельщика, тем самым предлагая новое понимание в части формулировок соответствия спонсорства, а также с точки зрения рекомендаций спортивным менеджерам, которые хотели бы повысить эффективность спонсорства.

Квак и Прадхан (Kwak & Pradhan, 2021) также исследуют роль идентификации с командой,

но основное внимание уделяют тому, как болельщики с разным уровнем идентификации реагируют на рекламные объявления спонсора проигравшей команды. Они обнаружили, что реклама, признающая поражение и подчеркивающая ценность идентичности, будет более благосклонно восприниматься людьми с высоким уровнем командной идентификации, нежели с низким. А вот реклама, в которой не фигурирует проигравшая команда, будет оценена более благоприятно болельщиками с низким уровнем идентификации. Подытоживая, авторы предлагают спонсорам рассмотреть различные стратегии обмена сообщениями в зависимости от уровня командной идентификации болельщиков.

Ли и Су (Lee & Suh, 2021) стремятся изучить взаимосвязь между тяжестью несчастного случая, связанного со спортом, и эффектами спонсорства, что также является первым известным эмпирическим исследованием с использованием теории апелляции к страху (Hastings, Stead & Webb, 2004) в спортивном спонсорстве. Как и в двух вышеупомянутых статьях, в их исследовании используется экспериментальный дизайн. Результаты показывают, что спонсорские эффекты максимальны при незначительных травмах, в то время как меньшие спонсорские эффекты достигаются при отсутствии несчастного случая или же при смертельных травмах. Подразумевается, что спонсоры не обязательно должны беспокоиться о риске травмирования спортсменов, если только травмы не являются фатальными.

В большинстве выбранных статей спонсорство исследуется с точки зрения маркетинга или брендинга, ориентированных на внешнюю аудиторию, а вот работа Бьерке и Эльвекрок (Bjerke & Elvekrok, 2021) сфокусирована на влиянии спонсорства на внутренних сотрудников и их благополучие. Применяя кейс-методологию с данными, собранными с помощью как полуструктурированных интервью, так и опроса, они изучают влияние ориентированной на сотрудников программы здравоохранения, которая основана на спортивном спонсорстве, с точки зрения мотивации сотрудников к физической активности. Полученные данные показывают, что удобство использования медицинского портала и отношение к программе являются важными предикторами основанной на спонсорстве мотивации сотрудников к занятиям физическими упражнениями при использовании спонсорства в качестве стратегического инструмента в программах улучшения здоровья.

В дополнение к обсуждению эффектов спонсорства и сопутствующих факторов рассматриваются две другие темы – паразитический маркетинг и принятие решений о спонсорстве (см. таблицу 1). В частности, опираясь на агентскую теорию и на основе трехэтапного исследования по методу «Дельфи», исследователи Шёнбернер, Ворачек и Эллерт (Schönberner, Woratschek & Ellert, 2021) рассматривают процесс принятия решений о спонсорстве с точки зрения менеджеров компании-спонсора. Авторы не только раскрывают 12 различных личных целей спортивных менеджеров, лежащих в основе принятия решений о спонсорстве, впервые эмпирически подтверждая существование скрытой цели, стоящей за такими решениями, но и проливают свет на возможное влияние такой скрытой цели на достижение целей компании-спонсора.

### Спортивный маркетинг

Из семи статей, касающихся спортивного маркетинга, пять посвящены поведению потребителей, а две другие – маркетингу городов через спорт. Используя самоинтерпретацию (self-construal framework) в качестве ключевой теоретической основы (Ellis & Wittenbaum, 2000), авторы Чан, Ву и Вэнь (Jang, Wu & Wen, 2021) сначала определяют два разных типа значимого спортивного потребления (потребление при ориентировании на себя и потребление при ориентировании на других), а затем с помощью экспериментального исследования изучают, как для этих разных типов потребления определяются чувства и поведение людей. Их исследование расширяет библиотеку литературы, раскрывая новое понимание роли значимого спортивного потребления в поведении спортивных потребителей.

В другой статье Штрёбель, Ворачек и Дурхьольц (Stroebel, Woratschek & Durchholz, 2021) изучают мерчандайзинг и поведение фанатов. В отличие от большей части существующей литературы, где мерчандайзинг рассматривается либо как зависимая переменная, либо как цель, либо как измерение идентификации с командой, авторы рассматривают мерчандайзинг как предпосылку детерминантов поведения болельщиков. Посредством количественного опроса собраны данные у немецких баскетбольных болельщиков. Исследование показывает, что различные товары с символикой команды могут быть катализатором идентификации и лояльности ей со стороны болельщиков



и потому могут использоваться в качестве инструмента для влияния на их поведение.

Две статьи посвящены маркетингу городов посредством спорта. Исследование Бука и Идена (Book & Eden, 2021) направлено на изучение того, как спорт сообществ может быть интегрирован в развитие и маркетинг города, на примере скейтбординга в шведском Мальмё. Это углубленное тематическое исследование примечательно, в частности, тем, что с помощью коммуникативного соконструируемого метода, вдохновленного сотворимой автоэтнографией и параэтнографией, авторам (один из них – ученый, а другой – практик в области скейтбординга) удалось выявить, как многоуровневый подход, основанный на общих ценностях и взаимной выгоде благодаря партнерским отношениям с пользователями, сыграл важную роль в успешном превращении Мальмё во всемирно известный город скейтбординга. Исследование проливает свет на важность сочетания подходов сверху вниз и снизу вверх в городском развитии и маркетинге, подчеркивая положительное вза-

имодействие между инициативными группами на низовом уровне и муниципалитетом.

Настоящий обзор показывает, что спортивный маркетинг и спонсорство остаются областью, которая привлекает внимание ученых, а некоторые темы, такие как эффекты и детерминанты спонсорства, поведение потребителей и городской маркетинг через спорт, вызывали наибольший интерес в рассматриваемый период. Хотя количественные исследования с использованием данных, собранных в ходе опросов или экспериментов, демонстрирующих позитивизм, по-прежнему являются доминирующим подходом, можно увидеть, что использование новых методов исследования, таких как совместно построенная автоэтнография и параэтнография, способно дать новое понимание в отношении спортивного маркетинга. Наконец, можно также наблюдать сильную связь между исследованиями и практикой: многие ученые прилагают явные усилия для информирования об отраслевых практиках и разработке политик.

## Аннотированная библиография

Бук и Иден (2021). Мальмё – город скейтбординга: многоуровневый подход к развитию и маркетингу города посредством партнерских отношений, ориентированных на пользователей (Book K. & Edén G. S. (2021). *Malmö – the skateboarding city: a multi-level approach for developing and marketing a city through user-driven partnerships. International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 22 (1), 164–178. DOI: 10.1108/IJSMS-05-2020-0101).

Авторы изучают, как скейтбординг интегрируется и стимулирует развитие и маркетинг города Мальмё. Первый автор, ученый, отвечает за построение концепции, обсуждение и заключение, а его соавтор, практик и инсайдер, рассказывает об опыте, связанном с исследовательскими вопросами для получения эмпирических данных. Они считают, что история успеха скейтбординга в Мальмё вписывается в концепцию, при этом уникальной особенностью является последовательное конструктивное партнерство между муниципалитетом и группами пользователей. Предполагается, что опыт Мальмё может быть повторен в других городах.

Чан, Ву и Вэнь (2021). Понимание влияния различных типов значимого спортивного потребления на эмоции, мотивацию и поведенческие намерения потребителей спорта (Jang W., Wu L. & Wen J. (2021). *Understanding the effects of different types of meaningful sports consumption on sports consumers' emotions, motivations, and behavioral intentions. Sport Management Review*, 24 (1), 46–68. DOI: 10.1016/j.smr.2020.07.002).

Принимая концепцию самоинтерпретации в качестве теоретической основы для определения различных типов значимого спортивного потребления (meaningful sports consumption) – потребление при ориентировании на себя и потребление при ориентировании на других, авторы стремятся изучить, как эти типы потребления определяют чувства и поведение потребителей. Путем экспериментальных исследований они пришли к выводу, что потребители спорта испытывают различные типы аффективных реакций, самотрансцендентных эмоций, мотиваций и поведенческих последствий в зависимости от типа спортивного потребления и самоинтерпретирующего мышления.

Ли и Су (2021). Серьезность несчастного случая, связанного со спортом, и эффекты спонсорства: фокусируясь на теории апелляции страха (Lee S. & Suh Y. I. (2021). *The severity of a sports-related accident and sponsorship effects: focusing on the fear appeal theory. International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 22 (2), 293–311. DOI: 10.1108/IJSMS-08-2019-0086).

Авторы, исследователи из Корейского аэрокосмического университета и Университета Западной Джорджии, используют экспериментальные исследования с данными, полученными от студентов университетов, чтобы изучить, как тяжесть несчастных случаев, происходящих во время спортивных мероприятий, влияет на эффективность спонсорства (узнаваемость бренда, отношение к бренду, покупки). Они обнаружили, что спонсорские эффекты максимальны при незначительных травмах, в то время как меньшие спонсорские эффекты достигаются при отсутствии несчастного случая или при смертельных травмах, что согласуется с теорией апелляции страха. Подразумевается, что спонсорам не обязательно беспокоиться об опасности несчастных случаев, если только они не фатальны.

Штрёбель, Ворачек и Дурхьольц (2021). Одежда делает болельщика: влияние использования командных товаров на идентификацию команды, удовлетворенность болельщиков и лояльность к команде (Stroebe T., Woratschek H. & Durchholz C. (2021). *Clothes make the fan: the effect of team merchandise usage on team identification, fan satisfaction and team loyalty. Journal of global sport management*, 6 (2), 185–202. DOI: 10.1080/24704067.2018.1531354).

Авторы, исследователи из Университета Берна и Университета Байройта, используют данные, полученные от болельщиков высшей баскетбольной лиги Германии, чтобы проанализировать отношение использования товаров с символикой команды к детерминантам поведения ее болельщиков. В отличие от большей части существующей литературы, где мерчандайзинг рассматривается либо как зависимая переменная, либо как цель, либо как измерение идентификации по отношению к команде, они рассматривают мерчандайзинг как предпосылку детерминантов поведения болельщиков. Результаты показывают, что товары с символикой команды могут быть катализатором идентификации и лояльности ей и, таким образом, использоваться в качестве инструмента, влияющего на поведение болельщиков.

Бьерке и Эльвекрок (2021). Спонсорские программы оздоровления и их влияние на мотивацию сотрудников к физической активности (Bjerke R. & Elvekrok I. (2021). *Sponsorship-based health care programs and their impact on employees' motivation for physical activity. European Sport Management Quarterly*, 21 (2), 194–217. DOI: 10.1080/16184742.2020.1735471).

Авторы стремятся изучить влияние портала здравоохранения и отношения сотрудников к программе здравоохранения на основанную на спонсорстве мотивацию сотрудников заниматься физическими упражнениями. Это тематическое исследование на базе норвеж-

ской компании Aker с данными, собранными посредством полуструктурированных интервью и опросов среди ее сотрудников. Результаты показывают, что и портал, и отношение к программе оказывают существенное влияние на мотивацию к занятиям физическими упражнениями. Эти результаты способствуют внутренней активизации спортивного спонсорства и предоставляют спонсорам практические выводы для стратегического улучшения медицинского обслуживания сотрудников. Однако в качестве тематического исследования результаты нельзя обобщать и переносить на другие группы населения и контексты.

Шёнбернер, Ворачек и Эллерт (2021). *Скрытая повестка дня в спортивном спонсорстве – влияние личных целей менеджеров на решения о спонсорстве* (Schönberner J., Woratschek H. & Ellert G. (2021). *Hidden agenda in sport sponsorship – the influence of managers' personal objectives on sport sponsorship decisions*. *Sport Management Review*, 24 (2), 204–225. DOI: 10.1016/j.smr.2020.07.001).

Авторы, исследователи из Университета Байройта и Университета прикладных наук Макромедиа, исследуют корпоративные цели и личные цели менеджеров в отно-

шении спонсорства, а также их влияние на принятие решений о спонсорстве в спорте. С помощью трехэтапного качественного исследования Delphi с данными, собранными от 18 участников, которые участвовали в принятии решений о спонсорстве посредством целенаправленной выборки, они определили 16 корпоративных целей и 12 личных целей, лежащих в основе принятия решений о спонсорстве. Кроме того, они подтверждают наличие скрытой повестки, которая может влиять на процесс принятия решений о спонсорстве на всех этапах и стадиях.

Квак и Прадхан (2021). «Если ты не первый, ты последний!» Понимание угрозы идентичности, идентификации команды и рекламных сообщений, когда ваша любимая команда проигрывает (Kwak D. H. & Pradhan S. (2021). «If You Ain't First, You're Last!» *Understanding Identity Threat, Team Identification, and Advertisement Messages When Your Favorite Team Loses*. *Journal of Sport Management*, 35 (2), 158–171. DOI: 10.1123/jsm.2019-0445).

Авторы стремятся изучить, как потребители спорта реагируют на рекламу спонсоров, в которой рассказывается о команде, проигравшей решающий матч. С помощью данных, собранных в ходе трех экспериментальных исследований, они обнаружили, что реклама, признающая поражение и подчеркивающая ценность идентичности, будет более благосклонно восприниматься людьми с высоким уровнем командной идентификации, нежели с низким. Однако реклама, в которой не фигурирует проигравшая команда, будет оцениваться более благоприятно второй группой, нежели первой. Это исследование вносит свой вклад в литературу по спортивному маркетингу и предлагает спонсорам рассмотреть возможность корректировки своей рекламы в зависимости от уровня идентификации с командой.

Николас и Вивиан Понтес, Джин, Махар (2021). Роль командной идентификации в отношениях спонсорства и соответствия (Pontes N., Pontes V., Jin H. S. & Mahar C. (2021). *The Role of Team Identification on the Sponsorship Articulation–Fit Relationship*. *Journal of Sport Management*, 35 (2), 117–129. DOI: 10.1123/jsm.2019-0401).

Авторы рассматривают три фактора (восприятие аудиторией искренности в отношении мотивов спонсоров, идентификацию болельщика по отношению к команде и ощущение соответствия) и то, как они влияют на эффективность спонсорства. Обработав данные, полученные в ходе трех исследований, включая два экспериментальных, авторы не только подтверждают модераторскую роль идентификации с командой для артикулированных взаимоотношений, но также показывают, что этот эффект опосредуется предполагаемой искренностью спонсора. Это исследование вносит свой вклад в науку о спортивном менеджменте благодаря новому пониманию обработки артикуляции соответствия спонсорства и, таким образом, может информировать практиков, предоставляя рекомендации менеджерам, стремящимся более эффективно расходовать свой спонсорский бюджет.

# Коммуникации в спорте



*ГАШОУ АБЕЗА,  
Университет Таусона*

## Введение

Сообщество исследователей спортивного менеджмента опубликовало как минимум 34 статьи, посвященные спортивным коммуникациям (и связанным областям) в различных журналах с момента выхода первого номера «Дайджеста спортивного менеджмента». В течение этого периода исследования в области спортивной коммуникации публиковались в таких журналах, как *European Sport Management Quarterly* (1 статья), *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship* (1), а также в двух журналах, посвященных коммуникациям, *Communication & Sport* (22) и *International Journal of Sport Communication* (10 статей). Исследования охватывают в общей сложности девять различных, но взаимосвязанных тематических областей, таких как женский спорт и спортивные медиа, психическое здоровье и спортивные медиа, мегасобытия и их освещение, расовые вопросы и спортивные медиа, формы коммуникаций в спорте, COVID-19 и спорт через медиа, спорт и политика, профессия спортивной журналистики, а также спортивные успехи и преодоление трагедий.

Конкретные темы по каждой из областей перечислены ниже.

**Женский спорт и спортивные медиа:** самопрезентация женских спортивных фанатских групп («домов») в Instagram, espnW (веб-сайт) и представление спортсменок; предвзятость спортивной журналистики в отношении женского тенниса; освещение в СМИ женской олимпийской сборной по хоккею с шайбой; значение, придаваемое использованию женщинами препаратов, повышающих работоспособность и улучшающих имидж; особенности олимпийского вещания при освещении гендерной проблематики в Instagram; представление спортсменов – мужчин и женщин – на обложках мужских журналов.

**Психическое здоровье и спортивные медиа:** Кевин Лав в NBA, Демар Дерозан и Ройс Уайт в NBA.

**Мегасобытия и их освещение в медиа:** телевидение и зимние Игры 2018 года, Чемпионат мира по футболу FIFA 2014 года и летние Олимпийские игры 2016 года, а также использование социального телевидения (второй экран) во время зимних Олимпийских игр 2018 года.

Расы и спортивные медиа: расовое неравенство в студенческом спорте; спортивные медиа и расовая предвзятость по отношению к спортсменам-нарушителям; киберрасизм по отношению к чернокожим спортсменам; дискуссии о расизме на спортивных радиостанциях; Колин Каперник и меры, принятые в отношении него Национальной футбольной лигой (NFL, США); протесты в отношении национального гимна со стороны регбистов Австралии из числа аборигенов.

Формы общения в спорте: внутриигровая коммуникация (судьи и игроки), коммуникация в малых группах (глухие баскетболисты колледжа) и невербальная коммуникация (невербальное общение и отношения между тренером и спортсменом).

**COVID-19 и спорт через медиа:** интерес болельщиков к не крупным лигам на фоне локдауна из-за COVID-19, отмеченный в социальных сетях и производством контента спортивными обозревателями во время пандемии.

**Спорт и политика:** спорт в эпоху Трампа и политизация ЧМ-2018.

**Спортивная журналистика как профессия:** спортивные отделы местного ТВ в цифровом ландшафте.

**Спортивный успех и преодоление трагедии:** первая победа бейсбольной команды Houston Astros в Мировой серии и ураган Харви.

В первом выпуске дайджеста в данном разделе мы фокусировались на представлении в медиа инвалидности, психических заболеваний, темы женщин в спорте, а также медиапокрытия (спорт на телевидении и в социальных сетях). С того времени исследования по этим тематическим областям продолжали публиковаться (первые три темы, перечисленные выше) и расширяли результаты предыдущих исследований, рассмотренных в выпуске 1.

## Достижения в области коммуникаций спортивного менеджмента

Для данного выпуска дайджеста были выбраны различные новые тематические области. Они упомянуты выше и включают, в частности, расовую тему и медиа (6 статей) и тему форм коммуникации в спорте (3 статьи). Девять статей по этим новым темам были опубликованы в журналах *Communication and Sport* и *International Journal of Sport Communication*, представляя работы 21 автора из 17 различных университетов. Девять рассматриваемых

исследований проводились в различных контекстах спорта, таких как профессиональный спорт (например, NFL и регби), студенческий спорт в колледжах (Дивизион II, Дивизион III, Power 5) и в высшей школе. В исследованиях использовались различные методологические подходы, среди которых количественное исследование с использованием метода опроса, экспериментального метода, квазиэкспериментального метода и вторичных статистических данных, и качественное исследование с использованием полуструктурированного интервью и контент-анализа онлайн-данных (например, доска объявлений, новостные сводки). Авторы использовали различные теории и концептуальные рамки, такие как для исследований расы и спорта – концепция Бонильи-Сильвы о дальтонизме расизма, критическая расовая теория и институциональная теория; а для форм коммуникативных исследований – теория социального суждения и теория культурной идентичности.

Шесть из девяти статей, рассмотренных в этом разделе, фокусируются на расовых вопросах в спорте. Эти исследования были проведены 17 авторами из трех стран: Великобритании, Австралии и (преимущественно) США. Авторы обнаружили шесть новых идей: радиоведущие читают лекции о расизме своей аудитории, но не в состоянии бросить вызов институциональному расизму; некоторые фанаты выражают поддержку активизму спортсменов, вместе с тем комментарии фанатов на досках объявлений в соцсетях по большей части были расистскими; вопреки здравому смыслу спортсмены из числа меньшинств, обвиняемые в уголовно наказуемых деяниях, воспринимаются более позитивно, чем их белые коллеги; символические действия профессиональных игроков, как в случае с национальным гимном, обладают огромной силой для возрождения вопросов социальной справедливости; важность разработки последовательных и всеобъемлющих коммуникационных стратегий спортивными организациями для максимизации синергии между различными подходами к кризисной коммуникации, которая в противном случае была бы контрпродуктивной, поскольку подходы могут вызвать скептицизм в отношении подлинной приверженности организации; и наличие так называемого заявления DEI (от англ. diversity, equity, inclusion – разнообразие, справедливость, инклюзивность; заявление организа-

ции о принципах в своей работе. – Прим. ред.) не обязательно говорит о том, что данное учреждение намерено увеличить представительство небелых людей в своей организации.

Стоит отметить, что географическая направленность этих исследований различная, но при этом исследуются схожие темы. Как, например, исследование, проведенное в Австралии, в котором основное внимание уделялось регбистам из числа коренных народов, упорно хранившим молчание во время исполнения гимна, похоже на исследование, в котором основное внимание уделялось игроку в американский футбол Колину Капернику; он протестовал против насилия в отношении афроамериканцев, во время исполнения американского гимна опускаясь на колени.

Три исследования, посвященных различным формам коммуникаций, позволили сделать важные выводы. В центре внимания этих исследований были невербальная коммуникация (невербальная коммуникация тренера и отношения между тренером и спортсменом), внутриигровая коммуникация (игроки, раса и суждения судей) и коммуникация в малых группах (глухие в студенческом баскетболе). Эти исследования были проведены четырьмя исследователями из двух разных стран, США и Японии.

Авторы сообщили о трех новых выводах.

1. Данные за семь сезонов показали, что судьи Дивизиона II наложили больше штрафов на команды, которые представляют колледжи и университеты, исторически сложившиеся как учебные заведения чернокожих (Historically black colleges and universities, HBCU), по сравнению с их коллегами, учреждениями преимущественно белых (Predominantly white institution, PWI).

2. Считается, что глухие баскетболисты обмениваются сообщениями об одобрении друг с другом и разрешают конфликт в позитивном ключе.

3. Спортсменки могут быть больше подвержены влиянию невербальной коммуникации с точки зрения воспринимаемой способности к общению и тренерской оценки, нежели спортсмены-мужчины. Негативная невербальная коммуникация напрямую связана со спортсменами старшей школы, что может быть связано с недостаточной развитостью мотивации к достижениям.

## Аннотированная библиография

Спирмен (2021). *Низко висящий плод: как спортивные ведущие обсуждают расизм на радио* (Spearman L. (2021). *Low Hanging Fruit: How Sports Talk Radio Hosts Discuss Racism. Communication & Sport, 9 (6), 934–953*).

На фоне экспоненциального роста разговорного радио в США исследователь из Университета св. Иоанна (St. John's University, Нью-Йорк) указывает на обсуждение ведущими спортивных ток-шоу очевидных актов расизма со стороны владельцев команд, представителей СМИ и звонящих на радио слушателей. Можно воспроизводить либо оспаривать существующие идеологии, однако, утверждает автор, радиоведущие редко подвергают сомнению институциональный расизм как таковой. Используя этот аргумент, исследователь изучил, как ведущие спортивного радио обсуждают расизм в своих эфирах. Для достижения цели исследования, руководствуясь концепцией Бонилья-Сильва о дальтониз-

ме расизма, автор применил интерпретативный подход к качественному исследованию, используя полуструктурированное интервью с 15 журналистами – ведущими спортивных ток-шоу с телефонными звонками. Автор указал, что руководство для интервью было составлено на основе литературы о дальтонизме расизма и исследований СМИ. Автор сообщает о трех темах, возникающих из полученных данных. А именно: «мы можем учуять это» (то есть легко распознаваемый расистский дискурс в аргументе звонящего), «раса не всегда связана с расой» (то есть тема для разговора возникает из-за их случайных отношений с чернокожими спортсменами) и бинарность черных/белых (то есть обсуждение расизма, представленного как угнетение белых и сопротивление черных). Раскрыв темы, автор делает вывод: ведущие читают лекции своей аудитории о расизме, но бросить вызов институциональному расизму не могут.

Оширо, Уимс, Сингер (2021). *Киберрасизм в отношении чернокожих спортсменов: критический расовый анализ интернет-сообщества TexAgs.com* (Oshiro K. F., Weems A. J. & Singer J. N. (2021). *Cyber Racism Toward Black Athletes: A Critical Race Analysis of TexAgs.com Online Brand Community. Communication & Sport, 9 (6), 911–933*).

Указав, что чернокожие спортсмены уже давно используют спорт как платформу для заявлений о социальной несправедливости, исследователи из Техасского университета A&M и Университета Западной Каролины исследовали киберрасизм в отношении чернокожих спортсменов-мужчин. Исследователи исходили из критической расовой теории и изучили сообщения пользователей интернет-сообщества на досках объявлений (TexAgs.com). Согласно авторам, TexAgs – это независимая медиаплатформа, ориентированная на поклонников легкой атлетики Техасского университета A&M и имеющая более 10 тыс.

подписчиков. Пользователи комментировали на доске объявлений активность темнокожих профессиональных игроков в американский футбол лиги NFL, которые в прошлом были спортсменами в университете, связанном с платформой TexAgs. Используя подход контент-анализа, авторы изучили комментарии о спортсменах-активистах. Согласно авторам, хотя несколько пользователей выразили поддержку спортсменам, большинство комментариев об активности спортсменов были расистскими. Отмечены три возникающие темы: дихотомия «хорошая/настоящая Эгги» и «плохая Эгги» (те, кто воздерживался от оспаривания статуса-кво, рассматривались в более благоприятном свете как хорошая/настоящая Эгги — команда Texas A&M); тупые/заблудшие овцы (то есть считающиеся теми, кому не хватает понимания или объяснения для вовлеченности) и бандиты (ассоциирующие этих активистов с расовым термином «бандит» – thug).

Браун, Дикхаус, Харрисон, Раш (2021). Объяснение «расового противоречия»: экспериментальное исследование влияния использования спортивных СМИ и стратегии реагирования на расовую предвзятость по отношению к спортсменам-нарушителям (Brown K. A., Dickhaus J., Harrison R. & Rush S. (2021). Explaining the «racial contradiction»: An experimental examination of the impact of sports media use and response strategy on racial bias towards athlete transgressors. *Communication & Sport*, 9 (5), 833–855).

Четверо исследователей (из Университета Алабамы, Университета Брэдли и Общественного колледжа штата Джефферсон) изучали, влияет ли уровень доступа к спортивным новостям на восприятие публикой спортсменов, совершающих преступление, с учетом их расы. Авторы использовали план экспериментального исследования с участием 464 человек для изучения восприятия спортсменов, обвиняемых в уголовных преступлениях. В частности, авторы сосредоточились на уровне потребления участниками исследования новостей спорта, расе спортсмена и стратегии реагирования спортсменов на уголовные обвинения (и влиянии этих факторов на восприятие спортсменов публикой). Исследование показало, что уровень потребления спортивных новостей (низкий или высокий) влияет на восприятие черных или белых спортсменов. Потребители большего объема спортивных новостей воспринимали чернокожих спортсменов более позитивно, нежели белых, тогда как потребители меньшего объема спортивных новостей не делали различий между двумя расами. Точно так же использование отрицания белым спортсменом выглядело более приемлемым (по сравнению с черным) для пассивных потребителей спортивных новостей и, наоборот, для активных потребителей спортивных новостей. По словам авторов, их результаты подтверждают «расовое противоречие», отраженное в предыдущем исследовании, где сообщалось, что спортсмены из числа меньшинств, обвиняемые в уголовных обвинениях, воспринимаются более позитивно, чем их белые коллеги.

Клеланд, Парри, Адэр (2020). Честный ход? Игроки лиги регби из числа аборигенов и расовое исключение национального гимна Австралии (Cleland J., Parry K. & Adair D. (2020). Fair go? Indigenous rugby league players and the racial exclusion of the Australian national anthem. *Communication & Sport*, 10 (1), 74–96).

Три автора из Университета Южной Австралии, Технологического университета Сиднея и Университета Винчестера (Великобритания) исследовали последствия проблемы социальной справедливости, которая привлекла широкое внимание, а именно протесты в отношении государственного гимна Австралии со стороны игроков Лиги регби из числа коренных народов страны. Руководствуясь критической расовой теорией, исследователи изучили данные в общей сложности из 74 отчетов онлайн-СМИ. Отчеты включали в основном точку зрения игроков и официальных лиц Лиги регби, а также реакцию на протесты известных журналистов и политиков. Используя подход контент-анализа, авторы изучили отчеты, чтобы выявить роль голосов аборигенов во влиянии на символы идентичности, репрезентации и национальности. Авторы сообщили, что символические действия регбистов из числа коренных народов, заключавшиеся в том, что они хранили молчание во время исполнения гимна, сыграли важную роль в возобновлении публичного дискурса о национальном гимне (связанного с его текстом), который, по мнению авторов, не принимает во внимание историческую значимость и современное значение общин коренных народов для Австралии.



Дикс (2021). Судейские решения о коммуникации на игровом поле: исследование «исторически сложившихся колледжей и университетов для черных» в Дивизионе II студенческого футбола (Dix A. (2021). *Referee Judgments of Communication in the Field of Play: A Study on Historically Black Colleges and Universities in Division II College Football*. *International Journal of Sport Communication*, 1 (aop), 1–20).

Исследователь из Университета Средне-го Теннесси изучил решения рефери об игровом коммуникативном поведении спортсменов – студентов колледжей и университетов, исторически сложившихся как учебные заведения чернокожих (Historically black colleges and universities, HBCU). Кроме того, изучался вопрос, наказывается ли коммуникативное поведение чрезмерно. Как отмечено автором, существующая литература показывает, что социально судьи оценивают коммуникативное поведение студентов-спортсменов HBCU иначе, чем коммуникативное поведение спортсменов – студентов из учебных заведе-

ний преимущественно белых (Predominantly white institution, PWI).

Руководствуясь теорией социального суждения (она рассматривает, как получатель сообщения оценивает переданное сообщение), автор провел количественное исследование, основанное на вторичном источнике данных «Статистика NCAA» за сезоны 2013–2020 годов (NCAA – Национальная ассоциация студенческого спорта США). В исследовании оценивались штрафы, назначенные в течение семи сезонов игрокам в американский футбол Дивизиона II, которые представляют HBCU и PWI. Сообщается, что судьи назначили больше штрафных ярдов и пенальти как за игру в среднем, так и за сезон представителям HBCU – по сравнению с представителями PWI. Это интересный вывод, и операционализация «арбитражного суждения» могла бы быть усовершенствована. В целом исследователи заявили, что их открытие подразумевает: судьи несоразмерно наказывали коммуникативное поведение в игре спортсменов – представителей HBCU по сравнению с представителями PWI.

Асада, Иноуэ, Чанг (2021). Влияние активизма спортсменов на уровень доверия к лиге, наследие соревнований и участие в соревнованиях: точка зрения на кризисную коммуникацию (Asada A., Inoue Y. & Chang Y. (2021). *The Effects of Athlete Activism on League Credibility, Event Legacy, and Event Involvement: A Crisis Communication Perspective*. *International Journal of Sport Communication*, 14 (4), 507–529).

Три исследователя – из Техасского технологического университета (США), Манчестерского столичного университета (Великобритания) и Университета Флориды (США) – изучили неоднозначную реакцию общественности на акции Колина Каперника и меры, принятые лигой NFL для урегулирования ситуации. Начиная с августа 2006 года Колин Каперник, игрок в американский футбол, либо оставался сидеть на лавке, либо опускался на колени во время исполнения государственного гимна, выражая таким образом свою обеспокоенность по поводу насилия в отношении афроамериканцев. Его акция,

движение #TakeAKnee, распространилась на другие профессиональные команды, команды колледжей и университетов страны. Споры вокруг движения создали серьезный репутационный кризис для лиги и имиджа бренда NFL. Авторы провели опросы после того, как лига приняла меры, и непосредственно перед главным мегасобытием, матчем Супербуол в Миннеаполисе. Опросы охватили 698 жителей метрополии Миннеаполис – Сент-Пол в январе – феврале 2018 года. Авторы обнаружили позитивную связь между отношением к движению и отношением к реакции лиги, что, в свою очередь, влияло на доверие к лиге. Вместе с тем отношение к движению имело прямую негативную связь с доверием к лиге, когда люди получали сообщения лиги о том, как активно она работает со своими игроками для продвижения социального равенства и справедливости. Поступая таким образом, на взгляд некоторых респондентов, лига выглядела «безбилетником» (не платя за общественное благо. – Прим. ред.) и переносила бремя критики на протестующих игроков.

Симадзаки, Танигучи, Киккава (2021). Гендерные и возрастные различия и влияние воспринимаемой невербальной коммуникации на коммуникативные способности и тренерскую оценку у японских студентов-спортсменов (Shimazaki T., Taniguchi H. & Kikkawa M. (2021). *Gender and Age-Group Differences in the Effect of Perceived Nonverbal Communication on Communication Ability and Coaching Evaluation in Japanese Student Athletes. International Journal of Sport Communication*, 14 (3), 379–397).

Три исследователя из японских Университета Софии и Университета Токай изучали влияние воспринимаемой невербальной коммуникации на тренерскую оценку и общую коммуникацию среди разных полов и возрастных групп. Авторы интерпретируют невербальную коммуникацию (НК) в ее простейшей форме как общение без слов, включая выразительные движения тела (внешний вид, поза, жесты, положение тела, прикосновения и выражение лица). Они признали, что невербальная коммуникация представляет собой сложный механизм, отражающий как бессознательное, так и интенциональное. Также исследователи интерпретировали тренерскую оценку как состоящую из четырех компетенций (повышение мотивации, разработка стратегий игры, развитие навыков, формирование характера). При таком рабочем определении тренерской оценки авторы использовали данные опроса 233 спортсменов, занимающихся индивидуальными и командными видами спорта, из пяти заведений высшей школы и семи университетских команд Японии. Шкала НК для тренеров состояла из четырех факторов по 20 пунктов, указывающих на негативную НК, и четырех факторов по 22 пункта, указывающих на позитивную НК. Воспринимаемая частота негативного и позитивного невербального выражения со стороны тренеров оценивалась по 5-балльной шкале Лайкерта (от 1 = редко до 5 = часто). Они обнаружили, что спортсменки могут быть больше подвержены влиянию НК с точки зрения воспринимаемой коммуникативной способности и тренерской оценки, нежели спортсмены-мужчины. Негативная НК напрямую связана со спортсменами старшей школы, что может говорить о недостаточном развитии мотивации достижений. Позитивная НК связана с коммуникативными способностями независимо от демографических характеристик.

Дикс А. (2021). Их руки общаются, а глаза слушают: восприятие сообщений малых групп среди глухих баскетболистов колледжей (Dix A. (2021). *Their Hands Communicate and Their Eyes Listen: Perceptions of Small Group Messages Amongst Deaf College Basketball Players. Communication & Sport*, 9 (6), 972–987).

Автор, который также провел вышеупомянутое исследование о внутриигровой коммуникации, исследовал восприятие посторонними сообщений малых групп, а именно глухих игроков баскетбольных студенческих команд, которые общаются с помощью американского языка жестов (American Sign Language, ASL). Руководствуясь теорией культурной идентичности, автор привлек 96 студентов с нормальным слухом для достижения цели исследования. Принят модифицированный вариант шкалы эффективного общения в игровых видах спорта (SECTS-2) Салливана и Шорта (2011). В исследовании рассматривались четыре процедуры: идентификация фотографии, предварительный тест с использованием фотографий, упражнение на отвлечение внимания и посттест с использованием помеченных фотографий, указывающих на то, что игроки на этой фотографии общаются с помощью ASL и являются баскетболистами из частного университета для глухих. Выводы показали, что глухие баскетболисты воспринимались как делящиеся сообщениями о принятии друг с другом, и считалось, что они разрешают конфликт в позитивном ключе и с меньшей вероятностью вступают в конфликт при общении друг с другом.

Рокхилл, Хоу, Агьеманг (2021). Заявления против реальности: как многочисленные стейкхолдеры увековечивают расовое неравенство в межвузовском спортивном лидерстве (Rockhill C. A., Howe J. E. & Agyemang K. J. (2021). *Statements Versus Reality: How Multiple Stakeholders Perpetuate Racial Inequality in Intercollegiate Athletic Leadership. International Journal of Sport Communication*, 14 (3), 398–427).

Три исследователя из Северного государственного университета и Университета штата Огайо изучили, как спортивные факультеты и связанные с ними университеты работают, в унисон или изолированно, формируя среду с расовым разнообразием. В частности, авторы использовали подход контент-анализа для изучения миссии, видения и заявлений о разнообразии, справедливости и вовлеченности спортивных отделов Power 5 (Power Five – это пять спортивных конференций, которые считаются элитой студенческого американского футбола. – Прим. ред.) и их академических учреждений. Авторы задались вопросом о расовом разнообразии, справедливости и инклюзивности (DEI) в отношении руководящих работников межвузовских спортивных структур и объединили критическую расовую теорию с институциональной

теорией, чтобы оценить, как два стейкхолдера управляли DEI. Авторы исследовали, есть ли у академических институтов и их спортивных факультетов миссия, видение и инклюзивный язык и заявления DEI. Они изучали, приводят ли к реальному воплощению в расовой среде декларация DEI – на уровне руководящих работников, и определили учреждения, которые привели свои заявления в соответствие с реальностью.

Группа лидеров, согласно исследованию, включает в себя президента университета, спортивного директора и главных тренеров по трем дисциплинам (американскому футболу, баскетболу среди мужчин и баскетболу среди женщин). Исследование показало, что 12 из 65 университетов P5 воздержались от включения аспектов DEI в какие-либо декларации как спортивного факультета, так и всего учебного заведения. Кроме того, авторы обнаружили, что 79% учебных заведений с DEI, озвученным как в учебном заведении, так и в его спортивном подразделении, не соответствуют порогу для достижения расового DEI. По словам авторов, их исследование показывает, что заявления DEI не отражают того, что учреждения полны решимости увеличить представительство небелых людей в своей организации.