



Детерминанты управленческой и экономической эффективности спортивных мероприятий

Елена Сергеевна Айвазова¹, Елена Николаевна Дорофеева²,
Олег Иванович Селиванов³

^{1,2}Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Южно-Российский институт управления, Ростов-на-Дону, Россия

¹Донской государственный технический университет, Ростов-на-Дону, Россия

³Российская таможенная академия, Ростовский филиал, Ростов-на-Дону, Россия

¹ayvazova-es@ranepa.ru, <https://orcid.org/0000-0002-2308-8186>

²dorofeeva-en@ranepa.ru, <https://orcid.org/0009-0003-8883-3882>

³Sabomnim@yandex.ru, <https://orcid.org/0009-0000-9853-2002>

Аннотация

Введение. Менеджмент спортивных мероприятий не стоит на месте и динамично развивается, предлагая обществу новые подходы и решения по подготовке и проведению соревнований. Для этого требуются кадры с высокой профессиональной подготовкой, обладающие инновационными знаниями и успешно применяющие их на практике. Спортивный менеджмент оказывает влияние не только на саму спортивную сферу, но и на экономическую, социальную и экологическую составляющие, поэтому для улучшения результатов требуется комплексный подход. Иными словами, грамотное управление спортивными мероприятиями играет важнейшую роль в развитии современного спорта как отрасли, обеспечивая его доступность, профессионализм и массовость.

Цель. Исследование направлено на выявление ключевых факторов успешного управления спортивными мероприятиями, оценку их влияния на экономику, социальную сферу и развитие спортивной индустрии, а также на изучение передовых практик и инновационных технологий, используемых в данной области. Достижение данной цели позволит определить оптимальные стратегии управления спортивными событиями, повысить их эффективность и рентабельность, а также разработать рекомендации по улучшению процесса организации с учетом современных требований и мирового опыта.

Методы. В основе исследования лежат общенаучные методы: сравнительный анализ, статистический анализ, контекстный анализ, а также научные труды отечественных ученых по тематике менеджмента в сфере физической культуры и спорта. В качестве методологической базы использованы как теоретический, так и практический инструментарий исследования.

Результаты. На основе сравнительного, статистического и контекстного анализа разработан теоретический подход для определения детерминант управленческой и экономической эффективности проведения спортивных мероприятий в условиях сложной геополитической обстановки. Данный подход опирается не только на финансовые, но и на социальные, имиджевые и экологические показатели.

Управление спортивными мероприятиями представляет собой одну из наиболее сложных и популярных сфер современной управленческой деятельности, сочетая в своем содержании элементы стратегического планирования, организационного администрирования, маркетинга, управления ресурсами и коммуникаций. В условиях стремительного роста популярности спорта как культурного и социально-экономического явления, управление спортивными событиями становится не только важной отраслью профессиональной деятельности, но и существенным фактором развития территорий, формирования массового интереса к здоровому образу жизни и укрепления имиджа стран и регионов на международной арене.

Выводы. В настоящее время мы наблюдаем совокупность противоречий, связанных с несоответствием между растущей сложностью современного менеджмента в области физической культуры и спорта и отсутствием комплексных менеджмент-практик, которые бы с большой долей вероятности обеспечивали эффективность, рентабельность и положительное влияние на социум. Во-первых, противоречие между масштабом влияния и уровнем риска. В статье было показано, что проведение серьезных спортивных мероприятий существенно влияет на экономику, социальную сферу, имидж и развитие индустрии спорта. Поэтому с увеличением масштаба мероприятия резко увеличиваются риски с перерасходом бюджета, отрицательным влиянием на окружающую среду и боязнью столкновения с невостребованностью объектов-наследия. Во-вторых, противоречие между устаревшими подходами к управлению. Стремительная цифровизация жизни предъявляет требования, с которыми не справляются организаторы из-за нехватки знаний. А система подготовки кадров в области менеджмента спорта не успевает адаптироваться к изменениям, что создает разрыв между потенциальными возможностями и реальной эффективностью. В-третьих, противоречие между коммерческими целями и задачами устойчивого развития. На чаше весов мы видим сиюминутную рентабельность и создание долгосрочного позитивного наследия. Наглядным примером могут служить Олимпийские игры в Сочи. Статья направлена на выявление ключевых факторов успеха, способствующих минимизации рисков от вышеизложенных противоречий.

Ключевые слова: спорт, менеджмент мероприятий, стратегическое планирование, организация, спортивная индустрия, управление ресурсами, цифровые технологии, маркетинг, риск-менеджмент

Для цитирования: Айвазова Е. С., Дорофеева Е.Н., Селиванов О. И. Детерминанты управленческой и экономической эффективности спортивных мероприятий // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2025. № 3. С. 11–20. EDN APTRYW

Determinants of the managerial and economic efficiency of sports events

Elena S. Ayvazova¹, Elena N. Dorofeeva², Oleg I. Selivanov³

^{1,2}Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, South-Russian Institute of Management, Rostov-on-Don, Russia

¹Don State Technical University, Rostov-on-Don, Russia

³Russian Customs Academy, Rostov branch, Rostov-on-Don, Russia

¹ayvazova-es@ranepa.ru, <https://orcid.org/0000-0002-2308-8186>

²dorofeeva-en@ranepa.ru, <https://orcid.org/0009-0003-8883-3882>

³Sabomnim@yandex.ru, <https://orcid.org/0009-0000-9853-2002>

Abstract

Introduction. The management of sports events does not stand still and dynamically develops, offering society new approaches and solutions for the preparation and conduct of competitions. This requires highly trained personnel with innovative knowledge and successful implementation. Sport management has an impact not only on the sports sector itself, but also on economic, social and environmental aspects, so a comprehensive approach is required to improve results. In other words,

good management of sports events plays a crucial role in the development of modern sport as an industry, ensuring its accessibility, professionalism and mass.

Purpose. The study is aimed at identifying key factors of successful management of sports events, assessing their impact on the economy, social sphere and development of the sports industry, as well as studying best practices and innovative technologies used in this field. Achievement of this goal will determine the optimal strategies for managing sports events, increase their efficiency and profitability, as well as develop recommendations to improve the organization process taking into account modern requirements and global experience.

Methods. The study is based on general scientific methods: comparative analysis, statistical analysis, and contextual analysis, as well as the scientific works of Russian scientists on the topic of management in the field of physical culture and sports. Both theoretical and practical research tools are used as methodological basis.

Results. Based on comparative, statistical, and contextual analysis, a theoretical approach has been developed to determine the determinants of the managerial and economic efficiency of sports events in a complex geopolitical environment. This approach focuses not only on financial indicators, but also on social, image, and environmental factors.

Sports events management is one of the most complex and popular areas of modern managerial activity, combining in its content elements of strategic planning, organizational administration, marketing, resource management and communications. With the rapid growth of sport as a cultural and socio-economic phenomenon, management of sporting events is becoming not only an important branch of professional activity, but also an essential factor in territorial development, Formation of mass interest in healthy lifestyle and strengthening the image of countries and regions on the international scene.

Conclusions. Currently, we are witnessing a set of contradictions related to the discrepancy between the growing complexity of modern physical culture and sports management and the lack of comprehensive management practices that would likely ensure efficiency, profitability, and positive impact on society. Firstly, there is a contradiction between the scale of influence and the level of risk. The article demonstrates that hosting major sporting events has a significant impact on the economy, social sphere, image, and development of the sports industry. Therefore, as the scale of the event increases, so do the risks of budget overspending, negative environmental impact, and the fear of losing the demand for heritage sites. The rapid digitalization of life presents challenges that organizers struggle to address due to a lack of knowledge. The sports management training system is not keeping up with the changes, which creates a gap between potential and actual performance. Thirdly, there is a contradiction between commercial goals and sustainable development objectives. We have a trade-term profitability and long-term positive legacy. The Sochi Olympics are a clear example of this. This article aims to identify key success factors that can help minimize the risks associated with these contradictions.

Keywords: sports, event management, strategic planning, organization, sports industry, resource management, digital technologies, marketing, risk management

For citation: Ayvazova E. S., Dorofeeva E. N., Selivanov O. I. Determinants of the managerial and economic efficiency of sports events. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2025;(3):11–20. (In Russ.). EDN APTRYW

Введение

Пристальное внимание правительства и передовой общественности к физкультурно-оздоровительной и спортивно-массовой работе обусловлено снижением уровня здоровья россиян. Михаил Мурашко, Министр здравоохранения РФ, сообщил на форуме «Женщины за здоровое общество», что по итогам 2024 года почти четверть россиян (24,6%) страдают ожирением, которое напрямую связано с низкой активностью и нездоровым питанием¹. От заболеваний сердечно-сосудистой системы умерло более 800 тыс. человек². Педагогическая общественность озабочена

¹ [Электронный ресурс] URL: <https://www.ridus.ru/glava-minzdrava-murashko-soobshil-chto-pochti-chetvert-rossiyan-stradayut-ozhireniem-576261.html>

² [Электронный ресурс] URL: <https://www.ridus.ru/zamglavy-nmic-ezhegodno-ot-serdechnyh-boleznej-v-rossii-umiraet-800-tys-522889.html>

состоянием здоровья детей и молодежи. По результатам профилактических осмотров всего 30 % детей признаны здоровыми, 55 % имеют функциональные нарушения, а оставшиеся 15 % имеют хронические заболевания¹. Приведенные проблемы здоровья населения, влияют как на качество жизни, так и на перспективу развития спорта. Состояние здоровья подрастающего поколения определяет резерв будущих спортсменов высокого класса.

В свою очередь, спорт высших достижений также требует коренных преобразований, особенно в свете того, что спорт стал не только социальным, но и политическим фактором в современном мире.

Менеджмент играет значительную роль в развитии индустрии спорта через эффективную организацию и проведение спортивных мероприятий на высоком профессиональном уровне. Современный спорт прочно занял свое место в нише экономического благосостояния, и чтобы привлекать еще больше миллионов зрителей по всему миру надо делать спортивные мероприятия очень зрелищными и качественными. Крупнейшие турниры, такие как Олимпийские игры и чемпионаты мира, не только способствуют развитию вида спорта, но и оказывают влияние на экономику страны, где проходят соревнования. И от менеджмента будет зависеть, поступят ли деньги в казну в виде дохода или наоборот мероприятие будет считаться убыточным. Не стоит забывать и о развитии региона-организатора таких турниров, ведь создаются новые рабочие места, привлекается большое количество туристов и инвесторов. Также вся спортивная инфраструктура, которая была построена или модернизирована для проведения спортивного мероприятия, позже может быть использована для массового потребителя. Примером служит стадион «Фишт», дворец зимнего спорта «Айсберг», конькобежный центр «Адлер Арена», которые были построены к Олимпийским играм 2014 г., или «Ростов Арена», «Казань Арена», «Самара Арена», которые возвели к чемпионату мира по футболу 2018 г.

В последние годы просматривается прогресс в строительстве спортивных сооружений, растет число россиян, склонных к здоровому образу жизни, занятиям спортом. Это, естественно, влечёт за собой спрос на физкультурно-оздоровительные услуги. Поэтому возрастает значимость высококвалифицированных специалистов-менеджеров в данной сфере.

На современный спортивный менеджмент большое влияние оказывают технологические инновации, социальная значимость проекта и экологические тренды. Использование цифровых решений, таких как виртуальная реальность, онлайн-трансляции, автоматизированные системы билетов для управления передвижениями зрителей не только улучшает качество проведения мероприятия, но и повышает уровень комфорта участников и их безопасность. Чем выше уровень соревнований, тем большее влияние оно оказывает на развитие массового спорта, популяризацию здорового образа жизни и укрепление международных связей. Для привлечения зрителей и спонсоров организаторы вынуждены разрабатывать уникальные концепции мероприятий, повышать уровень сервисного обслуживания, используя разнообразные маркетинговые стратегии. Для формирования положительного имиджа соревнования организаторы все чаще прибегают к «зеленым» технологиям, которые направлены на минимизацию отходов и использование экологически чистых и безвредных материалов.

Методы исследования

В рамках исследования были использованы различные материалы и методы, направленные на комплексное изучение вопроса менеджмента в спорте.

Анализ литературы и документов позволил изучить научные публикации, нормативно-правовые акты, отчеты и статистику по организации спортивных мероприятий. Метод сравнительного анализа предоставил возможность сопоставить различные модели и подходы к управлению спортивными объектами в международной практике, а метод статистического анализа помог обработать данные о посещаемости, финансировании, влиянии спортивных событий на социальную среду и экономику.

¹ [Электронный ресурс] URL: <https://ria.ru/20240504/minzdrav-1943816442.html>

Результаты и обсуждение

Современный менеджмент спортивных мероприятий охватывает широкий спектр процессов, от разработки концепции и планирования структуры события до его практической реализации и пост-анализа. На этом фоне управление спортивными мероприятиями требует междисциплинарного подхода, базирующегося на интеграции знаний и навыков из таких областей, как экономика, социология, психология, маркетинг и спортивная наука. Объекты управления в данной области отличаются высокой сложностью: спортивные мероприятия объединяют сотни, а иногда и тысячи участников, включая спортсменов, тренеров, болельщиков, спонсоров, медийные компании, волонтеров и местные органы власти. Организация таких мероприятий требует четкой координации ресурсов, минимизации рисков, а также учета культурных и социальных особенностей аудитории [1].

Научный интерес к проблематике управления спортивными мероприятиями во многом обусловлен не только ростом индустрии спорта, но и сопутствующими вызовами. Например, вопросы финансовой устойчивости проектов, обеспечение безопасности на массовых спортивных мероприятиях, экологическая ответственность, а также эффективное использование цифровых технологий в управлении спортивными событиями являются ключевыми направлениями современных исследований. Кроме того, в условиях глобализации и постепенной коммерциализации спортивной отрасли, растет значимость стратегического подхода, направленного на достижение долгосрочных результатов, таких как повышение лояльности аудитории, привлечение частных инвестиций и развитие спортивной инфраструктуры. Чтобы обеспечить исключительные впечатления для всех присутствующих менеджеры спортивных мероприятий должны обладать разносторонними навыками, сочетающими в себе стратегическое мышление, операционную хватку, эффективную коммуникацию и способности к быстрой адаптации. В этих условиях прослеживается интеграция между менеджментом и экономикой. Подобная связь существует между менеджментом и юриспруденцией для осуществления правовой защиты российских спортсменов на международном уровне.

Спортивные мероприятия берут своё начало в древних цивилизациях, где проводились спортивные состязания, чтобы продемонстрировать физическую подготовку и отпраздновать единство. С 776 г. до н. э. по 393 г. н. э. спортсмены из разных городов-государств собирались вместе, чтобы соревноваться в различных дисциплинах на древних Олимпийских играх в Греции.

Впервые понятие спортивного менеджмента появилось в середине XX века в США. Там активно развивалась спортивная индустрия, нужны были управленцы, отвечающие за коммерческую сторону этого направления. В Россию же данное направление пришло в конце 1990 гг. Тогда управление спортом стали брать на себя не только тренеры, но и менеджеры – люди, готовые продвигать, развивать футбольные, хоккейные и другие клубы, помогать в построении карьеры спортсменам и командам. В связи с этим стали востребованы квалифицированные менеджеры, способные эффективно управлять физкультурно-оздоровительными и спортивными организациями и мероприятиями, ориентируясь на рыночные отношения. Естественно, для подготовки таких кадров в России стали внедрять в вузы программы «Спортивный менеджмент», «Управление спортом», «Менеджмент в спорте» и т.д.

Благодаря технологиям и социальным сетям в XXI веке спортивные события воспринимаются и обсуждаются совершенно по-новому. С помощью обновлений в реальном времени, интерактивного контента и виртуального участия болельщики могут взаимодействовать и участвовать в событиях независимо от своего географического положения.

Технологии произвели революцию в организации мероприятий, улучшив качество обслуживания посетителей и оптимизировав процессы управления мероприятиями. Мобильные приложения предлагают обновления событий, расписания, карты и интерактивные функции для повышения вовлеченности и сокращения времени ожидания. Усовершенствованные билетные системы обеспечивают эффективный вход и контроль толпы, сокращая время ожидания.

Менеджмент является самостоятельной областью знаний, включающей в себя теоретический и практический опыт многих наук. Сущность менеджмента заключается в сочетании науки и искусства управления. Основы менеджмента применимы ко всем организациям.

Менеджмент спортивных мероприятий – это теория и практика эффективного управления физкультурными и спортивными организациями, действующими в рыночных условиях. Физическая культура и спорт в качестве отрасли и объекта менеджмента представляют собой совокупность организаций и учреждений, осуществляющих деятельность по производству физкультурно-спортивных услуг, по физическому совершенствованию людей на научно-обоснованной, программно-методической и официально признанной нормативной основе. Основными функциями спортивного менеджмента можно считать вовлечение детей, молодежи и взрослого населения в занятия спортом, создание условий для занятия спортом, подготовка спортсменов к участию в соревнованиях, физическое воспитание (учебно-тренировочный процесс) через планирование, организацию, координацию и контроль. Основной задачей при этом является гибкая адаптация к меняющимся ситуациям. Современный спортивный менеджмент характеризуется наличием новых требований к работникам в этой сфере, которые должны эти требования реализовать на практике.

Для того чтобы спортивное мероприятие прошло успешно, требуется хорошо структурированный и ориентированный на детали подход к планированию и организации. При этом необходимо учитывать, что нынешней системе смешанной экономики управление организациями и проведением мероприятий стало сложнее, чем более ранний период при командно-административном методе руководства.

Концепция и дизайн мероприятия определяют его общую цель, формат и впечатления от участия. Независимо от того, проводится ли событие с целью демонстрации элитных спортивных соревнований, вовлечения сообщества или поддержки благотворительной организации, организаторы сотрудничают с заинтересованными сторонами, чтобы определить их желания и цели.

Чтобы мероприятие было жизнеспособным и устойчивым, ответственные лица заранее тщательно рассчитывают расходы, связанные с каждым аспектом. Аренда помещения, закупка оборудования, заработная плата персонала, меры безопасности, маркетинговые затраты, услуги гостеприимства и непредвиденные расходы – вот лишь некоторые из возможных трат, связанных с первоначальной организацией мероприятия. Основным критерием эффективности работы менеджера является финансовый показатель.

Места проведения соревнований должны быть спроектированы таким образом, чтобы удовлетворять все потребности спортсменов, официальных лиц, зрителей, представителей СМИ, спонсоров и персонала. В рамках этого процесса руководители объектов должны координировать свои действия со спортсменами, чтобы обеспечить надлежащее игровое покрытие, расстановку зрительских мест для оптимального обзора и планирование транспортных потоков для предотвращения заторов.

Чтобы охватить целевую аудиторию, маркетологи разрабатывают комплексные планы, включающие различные каналы и платформы для распространения актуальной информации. Помимо социальных сетей, традиционных СМИ, онлайн-рекламы, маркетинга по электронной почте и партнёрских отношений с местными компаниями или инфлюенсерами, можно использовать и другие инструменты.

Большое внимание уделяется уникальным особенностям мероприятия, а также историям спортсменов-участников. Ранняя регистрация поощряется различными вариантами приобретения билетов, специальными пакетами и скидками для тех, кто зарегистрировался заранее. Чтобы вызвать интерес и предвкушение перед мероприятием, предоставляется интересный контент, например, закулисные съёмки, влоги от спортсменов или блогеров и различные интерактивные задания.

Спортивные мероприятия – будь то масштабные международные соревнования, такие как Олимпийские игры или чемпионаты мира, или локальные спортивные события – оказывают мультипликативное влияние на экономику и общество. Так, например, Олимпийские игры в Токио в 2021 г. сгенерировали экономический эффект в размере более 20 млрд долл. (по данным японского правительства), несмотря на ограничения, связанные с пандемией. Эти мероприятия стимулируют развитие инфраструктуры, создают рабочие места, увеличивают туристический поток и способствуют популяризации спорта. На социальном уровне управление такими

мероприятиями влияет на укрепление национальной идентичности, интернационализацию культуры и вдохновение молодых поколений, прививает им любовь к спорту. Однако важно отметить, что с увеличением масштаба событий возрастает не только их потенциал, но и риски, например, негативные экологические последствия, перерасход бюджета и недостаточное использование созданной для мероприятия инфраструктуры в будущем [2].

Цифровизация изменила подход к управлению спортивными мероприятиями. Практически все крупные спортивные события проходят с использованием цифровых платформ для продажи билетов, аналитики зрительских данных и повышения интерактивности. Использование технологий виртуальной реальности (VR) и дополненной реальности (AR) позволяет значительно улучшить зрительский опыт. Например, во время чемпионата мира по футболу FIFA 2022 в Катаре использовались передовые системы видеоповторов и объективного технического анализа на основе искусственного интеллекта.

Одной из инноваций зарубежного футбола является виртуальный тотализатор. В России производители мобильных телефонов стали выпускать модели для фанатов различных клубов. Тем более, что у болельщиков очень популярны компьютерные игры, связанные с видами спорта. Активно развивается киберспорт.

Одним из наиболее острых вопросов является влияние спортивных мероприятий на окружающую среду. Так, проведение зимних Олимпийских игр 2014 года в Сочи вызвало обсуждение экологических последствий сооружения инфраструктуры. Так, большое количество олимпийских объектов оказалось под угрозой деградации, так как не были учтены специфические погодные условия в данной местности.

Мониторинг воздействия строительства на биологические объекты не проводился в полной мере, в особенности не было учтено отрицательное воздействие на млекопитающих. Несмотря на то, что ведущие деятели российской науки и международные эксперты в 2012 г. разработали программу послеолимпийской реабилитации, Правительство РФ отказалось выделить средства в размере 1 млрд руб. на эти цели [3].

Всем известная пандемия COVID-19 оказала серьезное воздействие на спортивную индустрию. Множество мероприятий было перенесено или проведено без зрителей, что привело к потере значительных доходов. По результатам подсчетов Two Circles, в 2020 г. убытки спортивного сектора составили более 61 млрд долл.¹

Анализ сильных сторон мероприятия и областей, требующих улучшения, остается основным фактором при планировании будущих мероприятий. Чтобы выявить извлеченные уроки, организаторы мероприятий собирают отзывы участников, зрителей, спонсоров и команды организаторов.

Анализируя эту информацию, организации могут улучшить впечатления посетителей, оптимизировать работу и усовершенствовать стратегии продвижения.

Для успешной реализации спортивных событий необходима грамотная комбинация стратегического планирования, эффективной коммуникации и использования современных технологий. В будущем развитие этой области продолжит оказывать влияние на формирование экономической, социальной и культурной повестки в глобальном масштабе.

Но все же кадровый потенциал играет решающую роль в спортивном менеджменте, и для этого надо осуществить подбор квалифицированных кадров, создать эффективную систему мотивации персонала, развивать корпоративную культуру и командный дух [4]. Грамотно подобранный управленческий персонал сможет оптимизировать бюджет, привлечь спонсоров и за счет эффективного маркетинга увеличить доходы. А вот непрофессионализм исполнителей приведет к серьезным финансовым потерям, ведь кадры – это не только тренеры и спортсмены, но и маркетологи, управленцы, логисты, судьи, обслуживающий персонал и волонтеры. Обычно поиском кандидатов на такие позиции занимаются специализированные компании по подбору персонала. Эти компании имеют широкую сеть международных филиалов, занимают ведущие позиции в этом бизнесе [5].

¹ [Электронный ресурс] URL: <https://www.thescore.com/news/1971106/study-global-sports-industry-to-lose-61-6-b-in-2020-due-to-covid-19?>

Заключение

Исследование менеджмента спортивных мероприятий подтвердило значительное влияние не только на индустрию спорта, но и на социальную сферу и экономику. При организации запоминающихся спортивных событий требуется комплексный подход, который включает в себя финансовое управление, инновационные маркетинговые стратегии, эффективное планирование, технологии соблюдения современных стандартов безопасности, в том числе и экологической устойчивости. Одним из ключевых выводов является то, что успешный спортивный менеджмент опирается на профессиональный персонал, который позволяет не только повысить доходность мероприятия, но и создает предпосылки для стимулирования туризма, развития инфраструктуры и создании дополнительных рабочих мест. Также были затронуты вызовы, с которыми сталкиваются организаторы при организации и проведении спортивных мероприятий – сложная геополитическая обстановка, возрастающая конкуренция, постоянное внедрение новых технологий, возросшие требования по обеспечению безопасности.

Менеджмент в сфере физической культуры и спорта в России прошел огромный путь становления: от централизованного государственного до современных рыночных механизмов. Несмотря на массу достижений в этой области, существуют проблемы, требующие комплексного подхода [6]. Успешный спортивный менеджмент требует стратегического планирования, инновационных подходов в условиях быстро меняющихся тенденций. Также следует подчеркнуть, что процесс менеджмента становится более эффективным, если он осуществляется специалистами высокого уровня подготовки, создающими организации и руководящие ими, грамотно ставящие задачи и разрабатывающие пути их достижения [7]. Инновационные преобразования в сфере спортивного менеджмента предъявляют повышенные требования к менеджерам, разностороннему уровню их подготовки [8]. Такие специалисты и являются ключевым ресурсом эффективного менеджмента физкультурно-спортивных организаций. Черты менеджмента в области спорта являются уникальными [9], тем не менее прослеживается четкая взаимосвязь менеджмента с экономикой [10] и юриспруденцией [11] в области физической культуры и спорта. Поэтому особое внимание уделяется междисциплинарному подходу к организации спортивных событий, учитывающему экономические, социальные и культурные особенности, а также важности взаимодействия между заинтересованными сторонами – организаторами, спонсорами, участниками и зрителями.

Список источников

1. Хайруллин, Р. К. Менеджмент физической культуры и спорта: учебное пособие / Р. К. Хайруллин. – Казань: Поволжский ГУФКСИТ, 2023.
2. Изенева А. Г., Савельева О. В. Спортивный менеджмент // Скиф. 2019. №11 (39). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sportivnyy-menedzhment> (дата обращения: 25.11.2024).
3. Рябов С. А. Экологические последствия проведения XXII Зимних Олимпийских игр в Сочи / С. А. Рябов, Н. С. Широкожухова. – Текст: непосредственный // Актуальные проблемы права: материалы IV Междунар. науч. конф. (г. Москва, ноябрь 2015 г.). – Москва: Буки-Веди, 2015.
4. Селиванов, О. И. Спортивный менеджмент. Шаги по улучшению эффективности / О. И. Селиванов, В. В. Прядченко // Менеджмент в области физической культуры и спорта : Материалы региональной научно-практической конференции, Ростов-на-Дону, 17 апреля 2025 года. – Ростов-на-Дону: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования "Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации", 2025. – С. 136-140. – EDN CDWSLJ.
5. Починкин А.В. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта. М.: «Спорт», 2017. 384 с.

6. Айвазова, Е. С. Генезис и современное состояние менеджмента в области физической культуры и спорта в России / Е. С. Айвазова, Е. А. Горбатова // Менеджмент в области физической культуры и спорта: Материалы региональной научно-практической конференции, Ростов-на-Дону, 17 апреля 2025 года. – Ростов-на-Дону: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования "Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации", 2025. – С. 5-10. – EDN GHQJBK.
7. Байер, Е. А. Актуализация управленческих функций в сфере физической культуры и спорта на региональном уровне / Е. А. Байер, С. Р. Аракелян, Е. С. Айвазова // Физическая культура: воспитание, образование, тренировка. – 2023. – № 3. – С. 65-67. – EDN CALICF.
8. Починкин, А. В. Инновационные направления спортивного менеджмента / А. В. Починкин, И. Л. Димитров, С. В. Вишейко // Ученые записки университета им. П.Ф. Лесгафта. – 2015. – № 10(128). – С. 151-156. – DOI 10.5930/issn.1994-4683.2015.10.128.p151-156. – EDN UNXMMT.
9. Айвазова, Е. С. Менеджмент в спорте / Е. С. Айвазова, В. В. Савельева // Тенденции развития науки и образования. – 2023. – № 98-9. – С. 16-19. – DOI 10.18411/trnio-06-2023-457. – EDN ASTCJO.
10. Айвазова, Е. С. Экономические отношения в области физической культуры и спорта / Е. С. Айвазова, А. В. Кононенко, Е. Ф. Проскурина // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. – 2020. – № 1. – С. 110-114. – DOI 10.22394/2079-1690-2020-1-1-110-114. – EDN TIQHQW.
11. Айвазова, Е. С. Нормативно-правовое регулирование в области физической культуры и спорта / Е. С. Айвазова, О. И. Селиванов, Е. Н. Дорофеева // Северо-Кавказский юридический вестник. – 2021. – № 4. – С. 167-172. – DOI 10.22394/2074-7306-2021-1-4-167-172. – EDN KMRGWX.

References

1. Khairullin R. K. *Management of physical culture and sports: a textbook*. Kazan: Volga GUFKSiT; 2023. (In Russ.)
2. Izeneva A. G., Savelyeva O. V. Sports management. *Skif*. 2019;11(39). Available from: <https://cyberleninka.ru/article/n/sportivnyy-menedzhment> (Accessed 25 November 2024).
3. Ryabov S. A., Shirokzhukhova N. S. Environmental consequences of the XXII Winter Olympic Games in Sochi. In: *Actual problems of law: proceedings of the IV International Scientific Conference* (Moscow, November 2015). Moscow: Buki-Vedi; 2015. (In Russ.)
4. Selivanov O. I., Pryadchenko V. V. Sports Management. Steps to Improve Efficiency. In: *Management in the Field of Physical Culture and Sports: Materials of the Regional Scientific and Practical Conference*, Rostov-on-Don, April 17, 2025. Rostov-on-Don: Federal State Budgetary Education «Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration»; 2025:136–140. EDN CDWSLJ. (In Russ.)
5. Pochinkin A. V. *Management in the field of physical culture and sports*. Textbook. Moscow: "Sport"; 2016. (In Russ.)
6. Ayvazova E. S., Gorbatova E. A. Genesis and Current State of Physical Culture and Sports Management in Russia. In: *Management in Physical Culture and Sports: Materials of the Regional Scientific and Practical Conference*, Rostov-on-Don, April 17, 2025. – Rostov-on-Don: Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Professional Education "Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration"; 2025:5–10. EDN GHQJBK. (In Russ.)
7. Bayer E. A., Arakelyan S. R., Ayvazova E. S. Actualization of Managerial Functions in the Field of Physical Culture and Sports at the Regional Level. *Physical Culture: Education, Training*. 2023;(3):65–67. EDN CALICF. (In Russ.)
8. Pochinkin A. V., Dimitrov I. L., Vysheiko S. V. Innovative Directions of Sports Management. *Scientific Notes of the Lesgaft National State University of Physical Education, Sports and Health*. 2015; 10(128):151–156. DOI 10.5930/issn.1994-4683.2015.10. 128.p151-156. EDN UNXMMT. (In Russ.)
9. Ayvazova E. S., Savelyeva V. V. Management in Sports. *Trends in the Development of Science and Education*. 2023;(98-9):16-19. DOI 10.18411./trnio-06-2023-457. EDN ASTCJO. (In Russ.)

10. Ayvazova E. S., Kononenko A. V., Proskurina E. F. Economic Relations in the Physical Culture and Sports. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2020;(1):110–114. (In Russ.). – DOI 10.22394/2079-1690-2020-1-1-110-114. EDN TIQHQW.

11. Ayvazova E. S., Selivanov O. I., Dorofeeva E. N. Legal Regulation in the Field of Physical Culture and Sports. *North Caucasus Legal Vestnik*. 2021;(4):167–172. DOI 10.22394/2074-7306-2021-1-4-167-172. – EDN KMRGWX. (In Russ.)

Информация об авторах

Е. С. Айвазова – кандидат педагогических наук, доцент, заведующий кафедрой физвоспитания, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Южно-Российский институт управления; доцент кафедры социальных и спортивных педагогических технологий, Донской государственной технической университет.

Е. Н. Дорофеева – доцент кафедры физвоспитания, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Южно-Российский институт управления.

О. И. Селиванов – кандидат философских наук, доцент кафедры физической подготовки, Российская таможенная академия, Ростовский филиал.

Information about the authors

E. S. Ayvazova – Cand. Sci. (Pedagog.), Associate Professor, Head of the Department of Physical Education, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, South Russian Institute of Management; Associate Professor at the Department of Social and Sports Pedagogical Technologies, Don State Technical University.

E. N. Dorofeeva – Associate Professor at the Department of Physical Education, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, South Russian Institute of Management.

O. I. Selivanov – Cand. Sci. (Philos.), Associate Professor of the Department of Physical Training, Russian Customs Academy, Rostov branch.

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации. Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article. The authors declare no conflicts.

Статья поступила в редакцию 25.07.2025; одобрена после рецензирования 03.09.2025; принята к публикации 04.09.2025.

The article was submitted 25.07.2025; approved after reviewing 03.09.2025; accepted for publication 04.09.2025.