



## Анализ профессионального опыта руководителей спортивных федераций

Белякова М.Ю.<sup>1</sup>, Лебедева С.А.<sup>1</sup>, Дьяконов А.Д.<sup>1</sup>, Плесовских Ю.А.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Москва, Россия

### АННОТАЦИЯ:

В статье приведены результаты анализа профессионального опыта президентов и генеральных секретарей российских и международных спортивных федераций. С учетом масштабов, которые сейчас имеет спортивная индустрия, важно понимать, какой опыт имеют руководители спортивных федераций. Именно по опыту можно понять уровень компетенции высших должностных спортивных лиц. Авторы пришли к выводу, что быть профессиональным спортсменом или иметь образование в области управления не всегда достаточно. Грамотным управленцем в спортивной индустрии необходимо обладать как фундаментальными знаниями из области менеджмента и спорта, так и специальными знаниями в области спортивного маркетинга, экономики спорта, финансов. Результаты авторского исследования профессионального бэкграунда высшего управленческого состава спортивных организаций могут быть полезны для студентов, обучающихся по соответствующим направлениям подготовки, а также специалистам в области образования при формировании учебных планов и рабочих программ профильных дисциплин.

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** спортивные федерации, президент спортивной федерации, генеральный секретарь спортивной федерации, Ассоциация летних олимпийских международных федераций, Ассоциация зимних олимпийских международных федераций.

### Professional background of sports federations' authorities

Belyakova M.Yu.<sup>1</sup>, Lebedeva S.A.<sup>1</sup>, Dyakonov A.D.<sup>1</sup>, Plesovskikh Yu.A.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> RANEPFA, Russia

### Введение

В XXI веке спорт стал неотъемлемой частью каждого цивилизованного государства. Мировой спортивный рынок достиг стоимости почти 388,3 млрд долларов в 2020 году, увеличившись с совокупным годовым темпом роста на 3,4% с 2015 года [1] (*Business Research Company*). Пандемия коронавирусной инфекции, безусловно, повлияла на спортивную отрасль. Тем не менее многие исследователи утверждают, что COVID-19 повысит популярность спорта и здорового образа жизни [2, с. 169–170] (*Lebedeva, 2021, p. 169–170*), позволит развивать формы самостоятельных и онлайн-занятий физической культурой и спортом [3, с. 26] (*Verzilin, Dubatov, 2021, p. 26*), а также даст возможности для развития прогрессивных направлений в области

спортивного менеджмента и маркетинга [4] (*Adrianova, Lenshina, 2021*). Таким образом, ожидается, что к 2025 спортивный рынок достигнет 599,9 млрд долларов, а к 2030 году данный показатель достигнет 826,0 млрд долларов [1] (*Business Research Company*).

Безусловно, для успешной конкуренции с индустрией развлечений, а также для перспективного решения глобальных проблем в рамках устойчивого развития руководители спортивных организаций вынуждены постоянно повышать свой профессиональный уровень и компетенции. Это также является сигналом для специализированных высших учебных заведений обновлять свои образовательные программы с учетом современных вызовов и требований данной отрасли. Таким образом, спортивная индустрия стала полем для профессиональной деятельности, в которой можно построить успешную карьеру.

Учитывая вышесказанное, с каждым годом в спорт приходят все больше функционеров, в том числе из смежных направлений, которые вносят свой вклад в развитие спортивной индустрии. В спорт-индустрии происходит постоянный анализ компетенций и профессионального опыта всех действующих руководителей. Сегодня в научной литературе достаточно широко представлены работы, посвященные формированию и оценке компетенций руководителей [5] (*Sysoeva, 2022*), а также анализу эффективности их деятельности [6] (*Odegov, et al. 2021*), в том числе управленческого состава и руководителей спортивных, физкультурно-спортивных и спортивно-оздорови-

#### ABSTRACT:

The results of an analysis of the professional background of presidents and general secretaries of Russian and international sports federations are presented. Taking into account the scale of sports industry, it is important to analyze the background and professional experience that industry's leaders have. It can help to understand the sports authorities' level of competence and find out the perspectives and possibilities of achieving these positions. The authors concluded that being a professional athlete or having an education in management is not always enough. Competent managers in the sports industry need to possess both fundamental knowledge in management and sports, as well as special knowledge in sports marketing, sports economics, and finance. The results of the authors' study of the sports top managers' professional background can be useful for students of the relevant spheres and for education specialists dealing with degree course schemes and academic course working programs.

**KEYWORDS:** sports federation, president of the sports federation, secretary general of the sports federation, Association of Summer Olympic International Federations, Association of International Olympic Winter Sports Federations

JEL Classification: Z21, Z28, Z28

Received: 20.11.2022 / Published: 24.12.2022

© Author(s) / Publication: PRIMEC Publishers

For correspondence: Lebedeva S.A. (lebedeva-sa@ranepa.ru)

#### CITATION:

Belyakova M.Yu., Lebedeva S.A., Dyakonov A.D., Plesovskikh Yu.A. [2022] Analiz professionalnogo opyta rukovoditeley sportivnykh federatsiy [Professional background of sports federations' authorities]. *Liderstvo i menedzhment*. 9. (4). – 1219–1232. doi: 10.18334/lim.9.4.116756

тельных организаций [7–10] (*Manzheley, et al., 2019; Osipova, 2019; Bratkov, et al., 2021; Daminova, Dashkin, 2021*).

Политическая обстановка в мире, связанная с началом российской специальной военной операции на Украине, отстранение российских спортсменов от международных соревнований и, как следствие, необходимость увеличения российского представительства в международных спортивных организациях для защиты интересов отечественных спортсменов на мировой арене обусловили **актуальность** настоящего исследования. Кроме того, положительная динамика роста мирового спортивного рынка, повышенное внимание общественности и научного сообщества к индустрии физической культуры и спорта в условиях нестабильной эпидемиологической и политической ситуации, а также растущая популярность спортивных менеджеров как объекта научных исследований также определили направление и цель работы. Соответственно, **цель** – определить необходимые компетенции для занятия руководящих должностей в спортивной сфере посредством изучения профессионального опыта президентов и генеральных секретарей международных и национальных спортивных федераций, определяющих вектор развития спортивной индустрии в мире и в границах одного государства.

Для достижения поставленной цели были использованы общенаучные **методы** познания – анализ опыта руководителей спортивных федераций на основе информации, размещенной на официальных сайтах спортивных федераций, а также статистический метод и графические приемы визуализации данных.

К элементам **научной новизны** авторского исследования можно главным образом отнести выявленные профессиональные характеристики и уровень образования, необходимые для успешного развития карьеры в области управления специализированными спортивными организациями в Российской Федерации и мире. Авторы выяснили, что для управленцев в области физической культуры и спорта важно обладать как фундаментальными знаниями из области менеджмента, теории спорта

#### **ОБ АВТОРАХ:**

**Белякова Мария Юрьевна**, кандидат экономических наук, доцент, заведующая кафедрой менеджмента спортивной и туристской индустрии, директор научно-образовательного центра «Факультет менеджмента спортивной и туристской индустрии» ИФУР, член международного общества олимпийских историков (ISOH) ([mbeliakova@granepa.ru](mailto:mbeliakova@granepa.ru))

**Лебедева Светлана Алексеевна**, ст. преподаватель кафедры менеджмента спортивной и туристской индустрии ([lebedeva-sa@granepa.ru](mailto:lebedeva-sa@granepa.ru))

**Дьяконов Артем Дмитриевич**, аспирант 3-го курса ([dyaconov-ad@granepa.ru](mailto:dyaconov-ad@granepa.ru))

**Плесовских Юлия Алексеевна**, студентка 2-го курса бакалавриата ([yulechka.plesovskikh@gmail.com](mailto:yulechka.plesovskikh@gmail.com))

#### **ЦИТИРОВАТЬ СТАТЬЮ:**

Белякова М.Ю., Лебедева С.А., Дьяконов А.Д., Плесовских Ю.А. Анализ профессионального опыта руководителей спортивных федераций // *Лидерство и менеджмент*. – 2022. – Том 9. – № 4. – С. 1219–1232. doi: [10.18334/lm.9.4.116756](https://doi.org/10.18334/lm.9.4.116756)

и профессионально-технических областей спорта, так и специальными знаниями в области спортивного менеджмента, в частности в области спортивного маркетинга, экономики спорта и финансов в спорт-индустрии. Необходимо наличие коммуникационных навыков и понимание экономических, политических общественных и социально-психологических тенденций, происходящих в мире и конкретных регионах.

**Результаты** исследования представляют комплексную оценку профессионального бэкграунда, формирующего необходимые компетенции для топ-менеджмента международных спортивных организаций, которые могут быть полезны для студентов, обучающихся по соответствующим направлениям подготовки. Результаты авторского исследования также могут быть использованы многопрофильными и специализированными высшими учебными заведениями, готовящими специалистов в области спортивного менеджмента, при формировании учебных планов и программ профильных дисциплин.

### Данные и материалы исследования

Для получения качественных результатов авторы исследовали управленческий состав российских спортивных федераций по летним и зимним олимпийским видам спорта, а также руководителей международных профессиональных спортивных организаций, входящих в Ассоциацию летних олимпийских международных федераций (АЛОМФ, *Association of Summer Olympic International Federations, ASOIF*) и Ассоциацию зимних олимпийских международных федераций (АЗОМФ, *Association of International Olympic Winter Sports Federations, AIOWF*).

Руководящий состав спортивных федераций представлен следующими должностями:

1. Конференция (иногда – Собрание) – является высшим руководящим органом Федерации. Она является отчетно-выборной Конференцией Федерации и проводится один раз в несколько лет (чаще всего – раз в четыре года, по окончании олимпийского цикла). Именно на Конференции избирается Президент Федерации путем голосования делегатов.

2. Президиум – постоянно действующий коллегиальный руководящий орган, который осуществляет права юридического лица и исполняет его обязанности от имени Федерации [11] (*RUS Yachting Federation*).

3. Исполнительный комитет – постоянно действующий коллегиальный руководящий орган, подотчетный Конференции [12] (*Biathlonrus*). Обычно избирается на 4 года и имеет небольшой состав (около двадцати человек). Исполнительный комитет возглавляет Президент Федерации. На Исполнительном комитете назначается Генеральный секретарь Федерации.

4. Председатель высшего наблюдательного Совета – единоличный орган, принимающий решения по наиболее важным вопросам Федерации, за исключением тех, которые отнесены к исключительной компетенции Конференции [13] (*Rusboxing*).

Такая должность встречается всего лишь в нескольких федерациях, а полномочия председателя в этом случае схожи с полномочиями Президента спортивной федерации.

5. Президент – высший единоличный исполнительный орган Федерации, который избирается Конференцией сроком на четыре года.

6. Генеральный секретарь – единоличный орган, управляющий деятельностью сотрудников Федерации. Избирается Исполнительным комитетом сроком на четыре года.

7. Генеральный директор (исполнительный директор) – единоличный орган Федерации, организующий выполнение Устава спортивной федерации и без доверенности представляющий интересы Федерации в стране функционирования национальной спортивной федерации и за ее пределами [14] (*Russian Rugby*).

В некоторых федерациях полномочия генерального секретаря и генерального (исполнительного) директора выполняет одно лицо. Чаще всего в спортивной федерации представлена одна должность из двух вышеперечисленных, поэтому в нашем исследовании будут изучаться как должности генерального секретаря, так и генерального директора. Выборка единоличных органов правления обусловлена задачей изучения карьерного пути конкретного индивида для выявления общей закономерности достижения высших руководящих позиций в спортивных организациях.

Теперь более подробно рассмотрим полномочия президента и генерального секретаря (генерального директора) спортивной федерации.

Функционал президента включает в себя:

- координацию деятельности членов федерации;
- подписание договоров от имени федерации;
- осуществление руководства деятельностью исполнительного комитета федерации;
- представление исполнительному комитету кандидатуры для назначения на должность генерального секретаря;
- представление интересов федерации в отношениях с различными организациями и государственными органами [15] (*RFS*).

Функционал генерального секретаря или генерального директора, как правило, включает в себя:

- обеспечение информационных связей между федерацией и ее членами;
- организацию работы по выполнению решений, которые касаются задач федерации;
- ведение и сохранение текущей документации, протоколов, формирование архивов [15] (*RFS*).

Для анализа профессионального опыта руководителей специализированных спортивных федераций и союзов авторами была изучена информация об образовании каждого топ-менеджера рассматриваемых спортивных организаций, а также

Таблица 1

**Руководящий состав исследуемых российских и международных спортивных федераций и союзов**

| Количество организаций (ед.), входящих в состав:      |    | Управленческий состав (чел.), в том числе: |                                       |              |                                       |
|---|----|--|---------------------------------------|--------------|---------------------------------------|
|   |    | Президент                                  | Генеральный / исполнительный директор | Председатель | Генеральный / ответственный секретарь |
| Летние олимпийские российские спортивные федерации    | 40 | 39   | 9                                     | 2            | 26                                    |
| Зимние олимпийские российские спортивные федерации    | 13 | 13   | 4                                     | -            | 7                                     |
| Ассоциация летних олимпийских международных федераций | 32 | 32   | 13                                    | -            | 20                                    |
| Ассоциация зимних олимпийских международных федераций | 7  | 7  | 1                                     | -            | 5                                     |

Источник: составлено авторами на основании данных Олимпийского комитета России [16] (*Russian Olympic Committee*) и Международного Олимпийского комитета [17] (*IOC*).

их профессиональный опыт работы. В конечном итоге авторы разделили бэкграунд каждого из руководителей на 4 условные категории.

**Категория «Спорт».** Данная группа включает управленцев, которые напрямую связаны или в прошлом профессионально занимались спортивной деятельностью, то есть являвшиеся или по сей день являющиеся профессиональными спортсменами, тренерами или судьями.

**Категория «Менеджмент».** В эту категорию авторы включили руководителей, которые не имели профессионального спортивного прошлого, но которые либо получили профильное образование в сфере спорта, либо имеют большой опыт управленческой работы в данной сфере.

**Категория «Бизнес».** К категории «бизнес» авторы относили лиц, которые пришли на должность спортивного руководителя, являясь при этом успешными бизнесменами.

**Категория «Политика».** К данной группе относятся люди, пришедшие в спортивную индустрию из политической сферы, то есть занимавшие должности в государственных органах власти различных уровней.

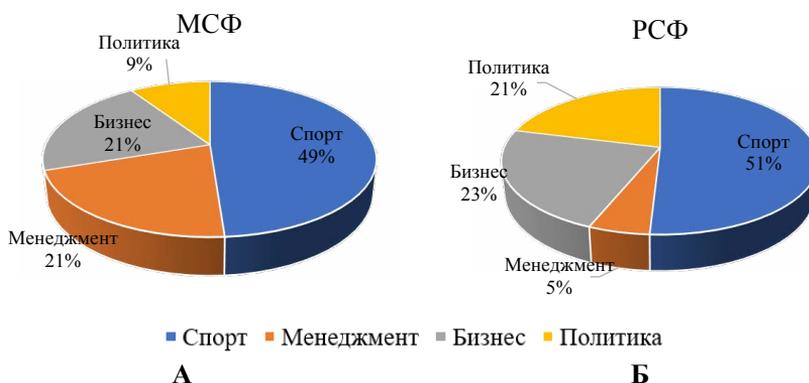
Следует уточнить, что некоторые из спортивных функционеров попали сразу в две категории, так как их деятельность и заслуги в разных сферах равноценны и проблематично выделить приоритетную категорию, поставив одно из направлений выше другого.

Так как в официальных источниках отсутствует информация об образовании, предыдущем опыте работы и занимаемых ранее должностях ряда руководителей федераций, в конечном итоге авторы изучили биографию 52 президентов, 2 председателей и 46 генеральных секретарей (директоров) российских спортивных федераций (далее – РСФ), а также 39 президентов и 39 генеральных секретарей (директоров) международных спортивных федераций (далее – МСФ) (табл. 1).

### Результаты исследования и выводы

В первую очередь представим результаты анализа профессионального бэкграунда президентов специализированных спортивных федераций и союзов как высших руководителей исполнительной власти спортивных организаций данного типа. Согласно полученным данным, больше всего руководителей спортивных федераций занимают эту должность, будучи напрямую связанными с профессиональным спортом. Так, 21 из 39 президентов международных спортивных федераций и 29 из 54 (считая председателей) российских спортивных менеджеров являются или являлись в прошлом профессиональными спортсменами и/или занимались тренерской деятельностью. Из политической сферы на должность руководителя спортивной организации пришли 4 из 39 (9%) действующих международных спортивных менеджеров. В Российской Федерации данный показатель составляет 12 из 54, что на 12 п.п. больше, чем в мировой практике. Профессиональными спортивными менеджерами являются 9 (21%) из 39 исследуемых руководителей международных спортивных федераций. В относительном выражении количество отечественных управленцев спортивных организаций, имеющих профильное образование в области спортивного менеджмента, значительно ниже международных показателей. Среди топ-менеджмента российских спортивных федераций и союзов только 5% (3 из 54) обладают специальными управленческими компетенциями. Количество руководителей-выходцев из бизнеса в международных организациях составляет 9 из 39 исследуемых функционеров, а в российских – 13 из 54 (рис. 1).

Важно отметить, что 5 президентов международных федераций и 7 президентов российских спортивных организаций были отнесены сразу к двум условно выделенным категориям. Так, например, 5 президентов российских спортивных федераций имеют опыт как в бизнесе, так и в политике. К данной категории можно отнести действующих президентов Федерации гандбола (Шишкарев С.Н.), Федерации настольного тенниса (Бабаков А.М.), Федерации современного пятиборья (Аминов В.М.), Федерации спортивной гимнастики (Титов В.Н.) и Федерации хоккея на траве России (Мороз А.М.). Единичны случаи совмещения спортивной карьеры с деятельностью в бизнесе или в политике. Так, президент союза тхэквондо России Терехов А.К. на основании своего профессионального опыта был отнесен авторами исследования к категориям «Спорт» и «Менеджмент», а президент Федерации керлинга России Свищев Д.А. – к категориям «Спорт» и «Политика».



**Рисунок 1.** Профессиональный опыт президентов А) международных и Б) российских спортивных федераций

Источник: составлено авторами на основе результатов исследования.

Что касается руководителей высшего звена международных спортивных федераций, то 3 из 5 президентов международных федераций после завершения профессиональной спортивной карьеры получили образование в сфере управления. Это президент Международной федерации плавания Хусейн Аль-Мусаллам (*Husain Al Musallam*), президент Международной федерации волейбола Ари Граса Фильо (*Ary Graça*) и президент Международной федерации тенниса Дэвид Хаггерти (*David Haggerty*). Президент Международной федерации каноэ Томас Кониетцко (*Thomas Konietzko*) занял эту должность, имея опыт как в профессиональном спорте, так и в бизнес-сфере, а президент Международной федерации роллер-спорта Сабатино Араку (*Sabatino Aracu*) – в спорте и политике.

Таким образом, для получения должности президента спортивной федерации желательно иметь прямую связь с профессиональным спортом, так как это дает необходимые знания и авторитет для успешной работы в дальнейшем. Кроме того, имеющийся опыт и влияние в других сферах деятельности приветствуется не только в России, но и во всем мире.

Обобщая результаты исследования по генеральным секретарям спортивных федераций, стоит заострить внимание на следующих особенностях. Во-первых, в международных спортивных федерациях данную должность преимущественно занимают опытные образованные спортивные менеджеры (27 из 39 или 67%), чего нельзя утверждать о России. Только 16 из 46 (34%) общего количества исследуемых генеральных секретарей отечественных спортивных федераций имеют профильное образование в области спортивного менеджмента. Вторая особенность – ни в одной из рассмотренных авторами спортивных федераций нет генерального секретаря с профессиональным опытом в политической сфере. Профессиональный опыт в спортивной индустрии

играет более существенную роль в Российской Федерации. Лица, занимающие должность генерального секретаря в российских спортивных федерациях, в 49% случаев являются профессиональными спортсменами или тренерами. В мировой практике этот показатель в 1,63 раза меньше. Количество пришедших в отрасль бизнесменов составляет 1 из 39 в международной практике и 8 из 46 в отечественной спортивной индустрии (рис. 2).



**Рисунок 2.** Профессиональный опыт генеральных секретарей А) международных и Б) российских спортивных федераций

Источник: составлено авторами на основе результатов исследования.

Говоря о генеральных секретарях, которые были отнесены авторами к двум категориям, это Шайни Фэнг (*Shiny Fang*) – генеральный секретарь Международного союза современного пятиборья и Сергей Нифонтов (*Sergey Nifontov*) – генеральный секретарь Всемирной федерации танцевального спорта, являющиеся как профессиональными спортсменами, а также имеющие образование в области спортивного менеджмента.

Таким образом, образование спортивного менеджера более высоко приветствуется при занятии должности генерального секретаря, чем при занятии должности президента. По-прежнему важным остается наличие профессионального спортивного опыта. А бизнесмены и политики не так активно занимают должность генерального секретаря, как занимают должность президента.

Проанализировав биографии президентов и генеральных секретарей российских и международных спортивных федераций, мы можем сделать вывод, что карьерный рост в спортивной сфере возможен. Для получения наивысших должностей в данной отрасли очень важно обладать не только фундаментальными знаниями из области менеджмента, в частности общими знаниями из области спортивного менеджмента

и его функций, но также важно иметь фундаментальные знания из области теории спорта, профессионально-технических областей спорта, обладать специфическими знаниями и навыками для спортивного менеджмента (в том числе в области спортивного маркетинга, экономики спорта и финансов в спорт-индустрии). Грамотному управленцу в сфере спорта необходимо понимание экономических, политических общественных и социально-психологических тенденций, происходящих в мире и конкретных регионах. Немалую роль также играет владение основами коммуникаций, а также авторитет спортивного менеджера. Кроме того, наличие денежного капитала и политического влияния также дает преференции при работе в сфере спорта.

### Заключение

Спорт неоднократно доказывал свою значимость как эффективный инструмент содействия достижению задач в обеспечении мира, развития и общественного порядка. Однако текущая обстановка на мировой арене сделала спорт-индустрию еще одним «полигоном» для решения политических разногласий. Сложившаяся ситуация продемонстрировала, что отечественная спортивная индустрия на сегодняшний день как никогда остро нуждается в грамотных управленцах, способных задавать реалистичный вектор движения всей отечественной спортивной отрасли и отстаивать интересы российских спортсменов на международном поле. В этой связи выявленный авторами профессиональный опыт руководителей российских и международных специализированных спортивных федераций дает возможность российским вузам формировать у обучающихся перечень компетенций, необходимых для успешного выстраивания управленческой карьеры в спортивной сфере.

### ИСТОЧНИКИ:

1. Sports global market opportunities and strategic report. Thebusinessresearchcompany.com. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.thebusinessresearchcompany.com/report/sports-market> (дата обращения: 11.11.2022).
2. Лебедева С.А. Последствия пандемии в сфере туризма. Некоторые пути восстановления отрасли // Перспективные направления в области физической культуры, спорта и туризма: Материалы X Всероссийской научно-практической конференции. Нижневартовск, 2021. – с. 167–171. – doi: 10.36906/FKS-2020/32.
3. Верзилин Д.Н., Дубатов М.А. Оценка влияния пандемии COVID-19 на экономику сферы физической культуры и массового спорта // Экономика. Право. Инновации. – 2021. – № 2. – с. 22–28. – doi: 10.17586/2713–1874–2021–2–22–28.
4. Андрианова Р.И., Леньшина М.В. Основные направления развития спортивного менеджмента и маркетинга в условиях пандемии COVID-19 // E-Management. – 2021. – № 3. – с. 4–10. – doi: 10.26425/2658–3445–2021–4–3–4–10.
5. Сысоева Е.А. Формирование современных компетенций у управленцев в условиях цифровой экономики // Лидерство и менеджмент. – 2022. – № 1. – с. 113–126. – doi: 10.18334/lim.9.1.114284.

6. Одегов Ю.Г., Кулапов М.Н., Карасев П.А., Манахов С.В. «Эффективные менеджеры» – цена последствий их деятельности // *Лидерство и менеджмент*. – 2021. – № 4. – с. 387–408. – doi: 10.18334/lim.8.4.113828.
7. Манжелей И.В., Базилевич М.В., Петрушенко А.В. Удовлетворенность профессиональной деятельностью руководителей спортивных школ // *Совершенствование системы физического воспитания, спортивной тренировки, туризма, психологического сопровождения и оздоровления различных категорий населения: Сборник статей XVIII Всероссийской научно-практической конференции с международным участием*. Сургут, 2019. – с. 248–253.
8. Осипова И.С. Эффективность руководителя физкультурно-спортивной организации // *Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Образование. Педагогические науки*. – 2019. – № 1. – с. 27–32. – doi: 10.14529/red190103.
9. Братков К.И., Семирханов Б.Р., Степыко Д.Г., Александров Д.С. Образовательная среда как основа формирования компетенций будущих спортивных руководителей // *Глобальный научный потенциал*. – 2021. – № 5(122). – с. 109–113.
10. Даминова А.Р., Дашкин А.Х. Спортивный менеджмент в современных условиях // *За нами будущее: взгляд молодых ученых на инновационное развитие общества: Сборник научных статей 2-й Всероссийской молодежной научной конференции*. Том 3. Курск, 2021. – с. 172–175.
11. Устав Всероссийской Федерации парусного спорта. Общероссийская общественная организация «Всероссийская федерация парусного спорта». [Электронный ресурс]. URL: <https://rusyf.ru/documents> (дата обращения: 17.11.2022).
12. Устав Союза биатлонистов России. Общероссийская общественная организация Федерация биатлона «Союз биатлонистов России». [Электронный ресурс]. URL: <https://biathlonrus.com/union/documents/> (дата обращения: 20.11.2022).
13. Устав Федерации бокса России. Общероссийская общественная организация «Федерация бокса России». [Электронный ресурс]. URL: <https://rusboxing.ru/professional-boxing/documents> (дата обращения: 20.11.2022).
14. Устав Федерации регби России. Общероссийская общественная организация «Спортивная федерация (союз) регби России». [Электронный ресурс]. URL: <https://rugby.ru/federation/documents/?vid=Основные> (дата обращения: 20.11.2022).
15. Устав Российского футбольного союза. Общероссийская общественная организация спортивной федерации по футболу «Российских футбольный союз». [Электронный ресурс]. URL: [https://rfs.ru/subject/1/documents?cat\\_id=1](https://rfs.ru/subject/1/documents?cat_id=1) (дата обращения: 20.11.2022).
16. Федерации, ассоциации, союзы. Члены Олимпийского комитета России. Общероссийский союз общественных объединений «Олимпийский комитет России». [Электронный ресурс]. URL: <https://olympic.ru> (дата обращения: 23.11.2022).

17. International Sports Federations. The International Olympic Committee. [Электронный ресурс]. URL: <https://olympics.com/ioc/international-federations> (дата обращения: 23.11.2022).

## REFERENCES:

- Andrianova R.I., Lenshina M.V. (2021). *Osnovnye napravleniya razvitiya sportivnogo menedzhmenta i marketinga v usloviyakh pandemii COVID-19* [The main directions of development of sports management and marketing in the covid-19 pandemic]. *E-Management*. 4 (3). 4–10. (in Russian). doi: 10.26425/2658–3445–2021–4–3–4–10.
- Bratkov K.I., Semirkhanov B.R., Stepyko D.G., Aleksandrov D.S. (2021). *Obrazovatel'naya sreda kak osnova formirovaniya kompetentsiy budushchikh sportivnykh rukovoditeley* [Educational environment as a basis for forming the competencies of future sports leaders]. *Global scientific potential*. (5(122)). 109–113. (in Russian).
- Daminova A.R., Dashkin A.Kh. (2021). *Sportivnyy menedzhment v sovremennykh usloviyakh* [Sports management in today's environment] *We are the future: young scientists' views on the innovative development of society*. 172–175. (in Russian).
- International Sports FederationsThe International Olympic Committee. Retrieved November 23, 2022, from <https://olympics.com/ioc/international-federations>
- Lebedeva S.A. (2021). *Posledstviya pandemii v sfere turizma. Nekotorye puti vosstanovleniya otrasli* [Consequences of pandemic in tourism. some ways to recover the industry] *Prospective areas for physical education, sport and tourism*. 167–171. (in Russian). doi: 10.36906/FKS-2020/32.
- Manzheley I.V., Bazilevich M.V., Petrushenko A.V. (2019). *Udovletvorennost professionalnoy deyatelnostyu rukovoditeley sportivnykh shkol* [Satisfaction by professional activities of heads of sports schools] *Improving the system of physical education, sports training, tourism, psychological support and health promotion for various categories of the population*. 248–253. (in Russian).
- Odegov Yu.G., Kulapov M.N., Karasev P.A., Manakhov S.V. (2021). «*Effektivnye menedzhery*» – *tse na posledstviy ikh deyatelnosti* [Effective managers – the price of their activities]. *Leadership and Management*. 8 (4). 387–408. (in Russian). doi: 10.18334/lim.8.4.113828.
- Osipova I.S. (2019). *Effektivnost rukovoditelya fizkulturno-sportivnoy organizatsii* [Efficiency of the head of the sports organization]. *Bulletin of the South Ural State University. series: education. pedagogical sciences*. 11 (1). 27–32. (in Russian). doi: 10.14529/ped190103.
- Sports global market opportunities and strategic reportThebusinessresearchcompany.com. Retrieved November 11, 2022, from <https://www.thebusinessresearchcompany.com/report/sports-market>

- Sysoeva E.A. (2022). *Formirovanie sovremennykh kompetentsiy u upravlentsev v usloviyakh tsifrovoy ekonomiki* [Managers' modern competencies in the digital economy]. *Leadership and Management*. 9 (1). 113–126. (in Russian). doi: 10.18334/lim.9.1.114284.
- Verzilin D.N., Dubatov M.A. (2021). *Otsenka vliyaniya pandemii COVID-19 na ekonomiku sfery fizicheskoy kultury i massovogo sporta* [Assessment of the Covid-19 pandemic impact on the economy in the sphere of physical culture and mass sports]. *Ekonomika. Pravo. Innovatsii*. (2). 22–28. (in Russian). doi: 10.17586/2713–1874–2021–2–22–28.

