

СПОРТ КАК СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ПРАКТИКА ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА

О.Н. Вишнякова

Поволжский федеральный университет физической культуры, спорта и туризма, Казань, Россия

Аннотация

Цель исследования. В целях совершенствования методов и инструментария достижения траектории устойчивого развития исследовать содержание понятия «спорт» как социально-экономической практики и его место в современной системе управления.

Материалы и методы исследования. Результаты получены на основе синтеза системного метода и процессного подхода. В основу положены приоритеты государственной политики, исследование актуальных проблем и мирового опыта.

Результаты исследования. Структурированы и изложены в стратегической карте целей основные элементы концепции стратегического управления потенциалом спорта как культуры, отрасли экономики и бизнеса, практики коммуникаций и жизнедеятельности. Сформулированы ключевые направления модернизации инструментария государственно-частного партнерства в спорте через координацию акторов, участвующих в развитии спортивной инфраструктуры.

Заключение. Сделан вывод о необходимости интеграции социально-экономической практики спорта в систему управления организацией, разработаны для дальнейших исследований направления реализации предложенных концептуальных решений.

Ключевые слова: устойчивое развитие, цифровизация, спортивный менеджмент, социально-экономическая практика, эффективное управление, государственно-частное партнерство.

SPORT AS A SOCIO-ECONOMIC PRACTICE OF GOOD GOVERNANCE AND PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP

O.N. Vishnjakova, e-mail: olga_911@mail.ru, ORCID:0000-0003-3989-2002

Volga Region State University of Physical Culture, Sports and Tourism, Kazan, Russia

Abstract

The purpose of the research is to explore the content of the concept of "sport" as a socio-economic practice and its place in the modern management system in order to improve methods and tools for achieving the trajectory of sustainable development.

Materials and methods of the research. The results are obtained on the basis of the synthesis of the system method and the process approach. It is based on the priorities of state policy, the study of current problems and world experience.

Research results. The main elements of the concept of strategic management of the sports potential as a culture, a branch of the economy and business, the practice of communications and life activities are structured and set out in a strategic map of goals. The key directions for modernizing the tools of public-private partnership in sports are formulated through the coordination of actors involved in the development of sports infrastructure.

Conclusion. The conclusion is made about the need to integrate the socio-economic practice of sports into the organization's management system, and the directions for implementing the proposed conceptual solutions have been developed for further research.

Keywords: sustainable development, sport, socio-economic practice, good governance, public-private partnership, digitalization, sports management.

ВВЕДЕНИЕ

Здоровье, развитие и благополучие общества напрямую зависят от динамики изменения многомерной системы ценностей, целей и способов жизнедеятельности людей, реализуемых в эколого-экономическом пространстве. На основе модернизации социально-экономических практик, используя институциональные механизмы корпоративного управления и государственно-частного партнерства (далее ГЧП) в хозяйственной деятельности, реализуется синергетический потенциал общества.

Цель исследования – изучение сферы физической культуры и спорта (ФКиС) как социально-экономической практики, интегрируемой в механизм управления устойчивым развитием и способствующей повышению качества жизни.

МЕТОДЫ И ОРГАНИЗАЦИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

В настоящее время в научных исследованиях чаще всего рассматривается комплекс социальных практик. К примеру, Т.И. Заславская выделяет социальные практики лишь внутри социальных институтов [7]. По мнению М.А. Шабановой, социальные институты соотносятся с социальными практиками как содержание с формой или сущность с явлением [20]. Н.А. Антонова предлагает определение социальной практики как совокупности действий и взаимодействий индивидов, групп, общностей, организаций во времени и пространстве, обеспечивающей «устойчивое функционирование социальных институтов» [2].

Спорт в научных исследованиях также рассматривается как «социальный институт в оздоровлении населения и повышении уровня его социального благополучия» [9]. Выделяя физическую культуру и спорт в качестве важнейшей составляющей социальной политики государства, исследователи акцентируют свое внимание на повышение эффективности управления в данной сфере. Это обеспечивается разработкой комплекса Программ и реализацией «проектного подхода в развитии ФКиС с учетом индивидуальных особенностей видов спорта и региональной специфики» [18]. По нашему мнению, проблематика значительно глубже. В настоящее время определяется роль сферы

ФКиС в обеспечении устойчивого развития мировой экономики, соответственно изменяются критерии эффективности управления. Нам важно показать, что эффективна только та система управления, которая содержит в своем механизме инструментарий реализации спорта как социально-экономической практики на всех уровнях управления.

Тенденции активного развития сферы ФКиС [18] только подтверждают необходимость проведения исследования с учетом социально-экономической динамики. Корреляция между здоровьем населения, его экономической активностью и уровнем благополучия общества является аксиомой. Ситуация с пандемией коронавируса ярко проявила этот факт. Нами предлагается исследование прикладного аспекта развития спорта как социально-экономической практики в синтезе экономических и социальных интересов субъектов, реализующих свой потенциал в стратегической перспективе.

В структуре самой спортивной практики следует выделить внешнюю и внутреннюю составляющие. Внутренняя предполагает духовные и волевые усилия личности, внешняя интегрирует физические усилия на основе инструментально-предметных и межличностных взаимодействий, реализующих интеграцию стремлений, действий и отношений. Важным является тот факт, что это повседневная практика, специфический труд, обеспечивающий поддержку и развитие человеческого потенциала в частности и человеческого капитала в целом. В связи с этим сфера ФКиС рассматривается нами как деятельность, которая реализуется в системе социально-экономических отношений, детерминирует результаты хозяйственной деятельности и качество жизни всех членов общества. Следовательно, для успешного развития необходимо укреплять устойчивость социальной-экономической системы на основе трансляции ценностей здорового образа жизни и интеграции спорта в институты корпоративного управления и ГЧП при условии гармонизации «внутренних» приоритетов и «внешних» взаимодействий акторов сферы ФКиС (индивидов, организаций, групп).

В исследованиях ученых международных школ спорт рассматривается как способ мобилизации и активизации гражданского общества, как

средство реагирования на социальные проблемы [22]. Авторы предлагают сконцентрироваться не столько на том, как определенные организационные структуры, партнерские отношения и технологии могут повысить ценность глобального спортивного бизнеса в стремлении к будущему росту и прибыльности, сколько на существующих проблемах и вызовах. Ведь концепция «спортивной исключительности» создает вокруг спорта ореол, который используется и поддерживается влиятельными людьми и группами для защиты своих интересов [25]. Отмечается, что в спорте сочетается интегративное развитие промышленности и туристической индустрии, а позиционирование роли правительства имеет решающее значение [21]. Кроме того, спорт является уникальной ареной для изучения и понимания тонкостей социальной жизни из-за предсказуемого поведения, социальных структур и межинституциональных связей. Он требует социального контроля [24]. Поскольку нас интересуют не только динамика и формы социально-экономической практики, а прежде всего их результативность, то ключевым в исследовании мы выбираем процессный подход. Он позволяет: 1) структурировать процессы сферы ФКиС, изменяющие траекторию и динамику соразвития общества и его субъектов, 2) регулировать их через гармонизацию интересов на основе рыночных механизмов управления, государственного регулирования и самоорганизации, 3) выявлять риски в динамике развития с учетом противоречивости взаимодействий, 4) прогнозировать пути повышения результативности с учетом выявления потенциала синергии его составляющих.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ

Обратимся к мнению руководителей страны. В.В. Путин отметил, что «одна из главных задач в масштабах государства – это возрождение массовой физической культуры... Занятия спортом – это возможность для нового качества жизни каждого человека» [4]. Показательным стал ежегодный форум «Россия – спортивная держава». На нем Президент РФ (11.10.2019 г.) [19] обозначил необходимость новых возможностей для спортивной самореализации людей.

«Возможно, стоит подумать о введении в штатное расписание трудовых коллективов и муниципальных организаций ставок инструкторов по спорту и, конечно, о мерах по стимулированию занимающихся спортом работников и, соответственно, их работодателей» [13]. В сентябре 2021 г. глава Татарстана Р. Минниханов подчеркнул, что развитие профессионального и массового спорта – это неотъемлемая составляющая здорового образа жизни и одно из приоритетных направлений республики, а форум «Россия – спортивная держава» стал отправной точкой кардинальных изменений в ней. Участники форума в рамках дискуссий обсуждали наиболее актуальные темы: увеличение количества занимающихся физкультурой, цифровые и маркетинговые технологии в спорте, проблемы спортивной медицины и другие вопросы [10]. А значит спектр поставленных задач на всех уровнях управления значительно расширяется.

В целях достижения обозначенных задач за последние 10 лет в России введено в эксплуатацию более 50 тыс. спортивных сооружений [12]. По данным Росинфра, в 2021 г. количество проектов ГЧП в спорте составило 12 на сумму 7,02 млрд. руб., в которых сумма частных инвестиций – 4,54 млрд. руб., около 90% пришлось на долю концессионных соглашений. Половина данных проектов – физкультурно-оздоровительные комплексы, около 20% – ледовые комплексы и катки. На май 2022 г. зарегистрировано 3 проекта, однако сумма их значительно возросла и составила 16,32 млрд. руб., в том числе 6,19 млрд. руб. частных инвестиций при 100% концессионных соглашений [15]. Доли проектов равномерно распределились по физкультурно-оздоровительным, ледовым и водным комплексам.

В Татарстане, занимающем активную позицию в развитии ФКиС, сейчас действуют более 11 тыс. спортобъектов, большая часть которых соответствует мировым стандартам. Созданная инфраструктура позволяет ежегодно организовывать в республике более 50 крупных спортивных мероприятий федерального и мирового масштаба. В качестве некоторых примеров успешной практики в области ФКиС также можно выделить: – модель частной спортивной школы как субъекта подготовки спортивного резерва (реализуется

в Новосибирской области, Республике Бурятия, Забайкальском и Хабаровском краях и Иркутской области);

– единый центр управления спортивными сооружениями (Алтайский край);

– проект многофункциональных круглогодичных ледовых арен в 7 регионах СФО для развития хоккея;

– физкультурно-оздоровительные комплексы доступности для маломобильных категорий населения (Нижегородская область);

– проект универсального многофункционального спортивного комплекса (Воронежская область);

– модель общества «Динамо» по эксплуатации гособъектов спорта с элементами перекрестного финансирования внутри общества при выполнении заданий на подготовку спортивного резерва;

– проект «Футбольная Россия»: создание в образовательных организациях крытых круглогодичных тренировочных футбольных полей, которые впоследствии используются совместно инвестором и школой;

– спортивно-оздоровительный комплекс в поселке ГЭС «Клевер» (Татарстан);

– создание сети спортивных клубов по месту жительства, в т.ч. спортивных клубов выходного дня для самостоятельно занимающихся ФКиС и др.

Они различны по масштабу, но решают единую задачу, поставленную руководством страны.

Аналогичные тенденции наблюдаются во всем мире. Отличительной их особенностью в развитых странах является коммерциализация и упор государственной политики на разные сегменты. Так, в Китае основную финансовую нагрузку по развитию ФКиС несет государство. Ориентиром менеджмента выступает обеспечение доступности спортивной инфраструктуры максимально большому числу людей, что позволяет формировать кадровый резерв профессионального спорта. Финансирование спорта высших достижений осуществляет крупный бизнес. К примеру, проведение Олимпийских игр в Пекине было реализовано на основе ГЧП. В США поддержка доступного спорта осуществляется на местном уровне. Строительство спортивных сооружений в системе образования фор-

мирует потенциал спорта высших достижений и мотивируется через спортивные стипендии. Далее вступают в «игру» профессиональные лиги и клубы. В Великобритании развита соревновательная система, на всех уровнях распространены спортивные клубы, существующие за счет взносов участников, превалируют имиджевые стимулы и маркетинговые технологии. В то же время бельгийскими учеными выявлено несоответствие между сложным подходом к управлению в спорте и относительно простой инфраструктурой, отсюда и аргумент о том, что в будущих программах ГЧП требуется мониторинг непредвиденных обстоятельств [23].

В России принято критично относиться к зарубежному опыту и своим достижениям. 7 ноября 2018 г. в Казани на II Отраслевом форуме «Инвестиции в индустрию спорта» Д. Свищев, председатель межведомственной рабочей группы по вопросу развития ГЧП в сфере ФКиС при Правительстве РФ, отметил отсутствие системного подхода к развитию спортивной инфраструктуры. По его мнению, проекты заработали прежде всего благодаря колоссальной административной поддержке, ресурсам инвесторов и руководителей регионов, которые продвигают эти проекты. В. Якушев (экс-министр строительства и ЖКХ РФ) отметил проблемы низкой окупаемости инвестиций, дефицита денежных средств для содержания спортивной инфраструктуры. В. Лукьянов подчеркнул слабое участие СМИ и устаревшие инфраструктурные проекты, не позволяющие реализовывать маркетинговый потенциал банков как спонсоров. Т. Минуллина, руководитель Агентства инвестиционного развития Татарстана, отметила зависимость от иностранных производителей спортивного оборудования. Министр спорта РФ (на тот период) П. Колобков акцентировал внимание на принятии региональных программ развития спорта и важности координации субъектов, реализующих проекты. А. Беличенко, председатель оргкомитета общественной премии «Регионы – устойчивое развитие», анализируя отчет Счетной палаты по поводу неэффективных программ, предложила создать фонд софинансирования, который как форма господдержки поможет обеспечить создание новых объектов [11].

Таким образом, выявленное единство общественного мнения, выраженного в СМИ, позиции ведущих политиков и ученых отражают необходимость развития конкуренции в сфере ФКиС и обеспечения через госрегулирование финансовой доступности предоставляемых услуг. Особенно это затрагивает сегмент ФКиС детей в условиях дифференциации регионов по возможностям муниципальных бюджетов и уровням платежеспособности населения. С одной стороны, наблюдается рост запросов потребителей сферы ФКиС к качеству услуг, с другой стороны, отмечается усиление ресурсных ограничений и рост рисков в глобальной экономике. Потому постоянное совершенствование механизма ГЧП в сфере ФКиС становится приоритетной задачей.

Необходимо отметить, что, несмотря на небольшой опыт ГЧП в России, его реализация позволила: 1) сократить затраты бюджетной системы, 2) сформировать программы по развитию малобюджетных спортивных сооружений по месту жительства, учебы и работы, 3) частично обеспечить нормативную эксплуатацию объектов ФКиС, включая объекты наследия крупнейших спортивных мероприятий. Кроме того, данная модель экономических отношений позволяет перераспределять финансовые ресурсы для содержания убыточных объектов в нормативном состоянии, мониторить по триггерам и оптимизировать экономические риски, связанные с отсутствием механизмов стимулирования для ведения предпринимательской деятельности в сфере ФКиС. В условиях роста индекса конфликтности бизнеса в России (по данным бизнес-страницы от 11 мая 2022 г. РБК: в 1 квартале 2022 г. – 2,23) продуманная мотивация и механизмы взаимодействия партнеров новых проектов будут способствовать снижению рисков недобросовестности.

Сегодня каждый регион сам разрабатывает основные направления своей спортивной политики и ее финансирования. В то же время неравномерность социально-экономического развития регионов, длительные сроки окупаемости спортивных проектов, ограничения привлечения заемного финансирования приводят к необходимости масштабных изменений в управлении сферы ФКиС по вертикали

«государство – хозяйствующий субъект» [1]. В связи с этим в позиции Министерства спорта РФ подчеркивается необходимость разработки единой концепции стратегического управления потенциалом спортивного комплекса и создания новых управленческих структур [16], обеспечивающих: финансовое планирование на основе цифровизации и мониторинга динамики развития ФКиС (демографического, природно-ресурсного, научного, инфраструктурного), координации акторов, имеющих намерения развивать спортивную инфраструктуру.

Проведенные нами исследования позволяют сделать вывод, что дальнейшее совершенствование моделей и инструментария ГЧП в спорте как практике, генерирующей цепочку социально-экономических эффектов, позволяет: развивать адекватную общественным запросам гибкую инфраструктуру в сфере ФКиС, своевременно обновлять ее основные производственные фонды, повышать качество услуг, обеспечивать относительную автономность решения оперативных задач и, что немаловажно, гибко реагировать на изменение внешней среды. К примеру, в Казани в мае 2022 г. заморозили строительство ряда спортивных сооружений, как отметил Министр спорта Татарстана В. Леонов, «до благоприятных времен». Такая координация позволяет перераспределять ресурсы и решать приоритетные задачи [3].

Для изложения предложений в рамках заявленной темы исследования нами разработана стратегическая карта целей развития сферы ФКиС (рисунок). Она базируется на методе Р. Каплана и Д. Нортон, однако переосмыслена и адаптирована к региональному и отраслевому уровням управления. Социальная значимость сферы ФКиС не позволяет в качестве перспективы верхнего уровня обозначить «Финансы». Во избежание конфликта между финансовыми и социальными целями нами интегрированы две перспективы – «Финансы» и «Маркетинг». Иерархию целей возглавляют во взаимосвязи генеральные цели: устойчивого развития экономики и обеспечения здорового образа жизни и благополучия для всех. Их достижение обеспечивается проведением комплексной модернизации ключевых бизнес-процессов функционирования ФКиС, опирающихся, в свою очередь,

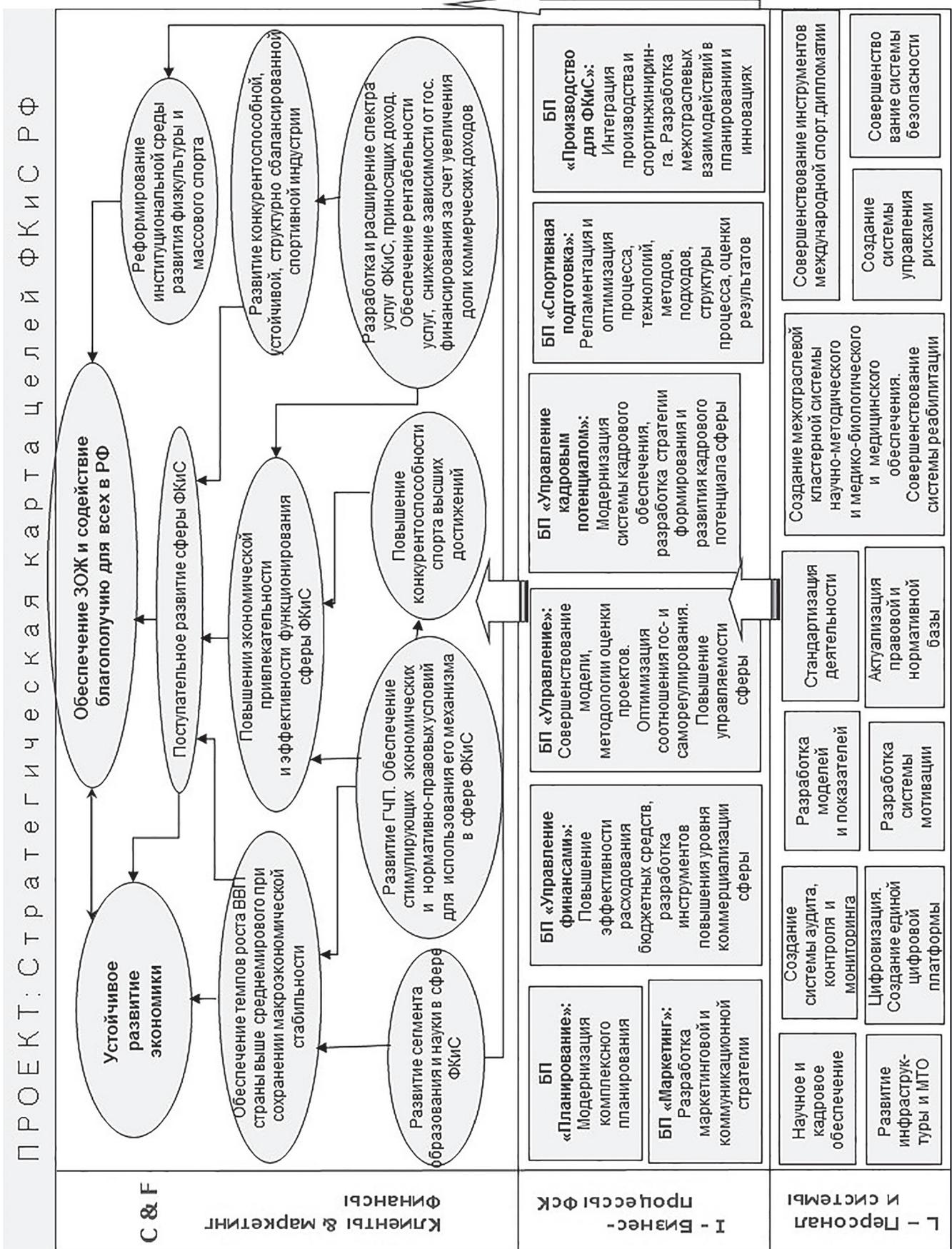


Рисунок – Стратегическая карта целей развития физической культуры и спорта Российской Федерации
 Figure – Strategic map of the goals of the development of physical culture and sports in the Russian Federation

на разработку и развитие представленных элементов перспективы «Персонал и системы». Для достижения выделенной структуры целей стратегия развития сферы ФКиС должна быть проактивной на верхнем уровне управления, опираться на таргетированные проактивные решения по уровням управления при декомпозиции ее блоков и содержать на нижнем уровне реактивные экономические решения.

Остановимся на мероприятиях как формах социально-экономической практики в развитии ФКиС. Для того чтобы спорт стал действительно практикой эффективного управления и государственного регулирования, следует осуществлять: 1) стимулирование внедрения в систему общественных ценностей, стратегического управления и организационную культуру спорта как одной из социально-экономических практик, учет их наличия при ранжировании компаний, оценки их стоимости и участия в конкурсных проектах, включение их в систему КПП развития экономического субъекта; 2) совершенствование методологии проектного управления и методов оценки проектов. К примеру, следует отметить не всегда обоснованный реальными потребностями и динамикой их развития выбор масштаба проектируемого объекта ФКиС, что приводит к завышенным запросам на инвестиции; 3) согласование нормативного регулирования по уровням управления, диверсификация механизмов его реализации; 4) применение обоснованных налоговых льгот и льготных ставок по госимуществу для организаций, ведущих деятельность в области детского, массового или адаптивного ФКиС; 5) предоставление в льготную аренду земельных участков, зданий и сооружений в целях реализации спортивных и других социально-культурных мероприятий; 6) софинансирование затрат на создание инженерных сетей для субъектов ФКиС и др. Следует отметить, что важные шаги в направлении достижения поставленных целей уже осуществляются и одновременно обнажают «узкие места», сигнализируют о рисках.

Минспорта России организовано постоянное взаимодействие с банками, являющимися организаторами конкурса «Регионы – устойчивое развитие», в рамках которого инвестиционный проект может получить целевой возвратный

заем на льготных условиях, а также необходимую консалтинговую поддержку. Банки предлагают кредитные продукты для инвесторов в спортивную инфраструктуру. Усиление конкуренции в сфере ФКиС способствует повышению качества услуг, росту доходов спортивной индустрии и числа новых рабочих мест, увеличению налоговых поступлений в бюджет, а также, что еще более важно, влияет на формирование позитивных жизненных установок [17]. Однако малообеспеченные слои населения все еще ограничены в доступе к качественным инфраструктуре и услугам в сфере ФКиС.

Следует выделить позитивные тенденции: расширяются направления государственной поддержки российского спорта, выделяются средства на проведение научных исследований федерального значения в области ФКиС, его цифровизации, диверсифицируются стипендии, разрабатываются адресные программы поддержки инвалидов и лиц с ограниченными возможностями. К сожалению, все же большая часть ресурсов уходит на обеспечение потребностей профессионального спорта и коммерческих проектов. Актуальным остается развитие массового спорта и доступного спортивного туризма.

Значительная работа проделана в развитии ГЧП. Для обеспечения работы в едином информационном пространстве внедрена система подготовки и запуска проектов ГЧП в сфере спорта в одном окне [14]. Однако их участники отмечают высокие риски, сложность проведения конкурсов и согласования контрактов ГЧП, более высокую стоимость капитала и проблему изначально завышенной стоимости проектов [8]. Кроме того, следует отметить асимметричность возможностей государственного и частного партнеров в оценке и прогнозировании проектов.

Специалистами разработан перечень показателей эффективности проектов ГЧП в спорте, но он не вполне ориентирован на долгосрочную оценку результатов реализации проекта для общества, социально-экономических. Как нами заложено в стратегической карте целей, предстоит пересмотреть подходы к механизму оценки эффективности для мониторинга всего жизненного цикла партнерства, проактивной оценки

и реализации обратной связи с целью обеспечения ценности партнерства для каждого из участников и для общества в целом. Такие показатели, как повышение доли граждан РФ, занимающихся спортом, уровень обеспеченности населения спортивными сооружениями, доля российских призеров в играх Олимпиад, количество созданных рабочих мест в спортивных организациях являются разноплановыми, несколько размытыми в обеспечении комплексной оценки. Поэтому нами предлагается сформировать их по принципу сбалансированной системы показателей по временным, экономическим и социальным параметрам с учетом рисков и преобладанием относительных величин, с возможностью сравнительной оценки по разработанным нормам, стандартам и мировым достижениям.

ЛИТЕРАТУРА

1. Агентство инвестиционного развития Республики Татарстан. Материалы II Отраслевого форума по государственно-частному партнерству «Инвестиции в индустрию спорта». 7 ноября 2018 г. Инвестициям в спорт быть! – <https://tida.tatarstan.ru/index.htm/news/1324954.htm> (дата обращения: 08.08.2022).
2. Антонова, Н.Л. Социальная практика: теоретико-методологические основания исследовательского анализа // Известия Уральского государственного университета. Серия 3: Общественные науки – 2009. – № 4. – С. 98.
3. Дроботов, С.Е. Государственно-частное партнерство как фактор развития сферы физической культуры и спорта на региональном уровне // Евразийский Союз Ученых. – 2015. – № 3-2 (12). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/gosudarstvenno-chastnoe-partnerstvo-kak-faktor-razvitiya-sfery-fizicheskoy-kultury-i-sporta-na-regionalnom-urovne> (дата обращения: 08.09.2022).
4. Заседание Совета по развитию физической культуры и спорта под председательством Владимира Путина в Олимпийском центре синхронного плавания. 27.03.2019 г. Москва.- <http://kremlin.ru/events/president/news/60152> (дата обращения: 08.09.2022).
5. Колбасин, Д. А. Российский опыт государственно-частного партнерства в финансировании развития спортивной сферы / Д. А. Колбасин, Р. Р. Актикенов // VII Всероссийская заочная научно-практическая конференция. Актуальные вопросы экономического развития регионов, 2018. – С. 90-94.
6. Косинцев, А. П. Государственно-частное партнерство как эффективная форма привлечения инвестиций в сферу физической культуры и спорта / А. П. Косинцев, Д. А. Обожина // Вестник УРФУ. Серия экономика и управление. – 2013. – №13. – С. 84-89.
7. Кто и куда стремится вести Россию? Актеры макро-, мезо- и микроуровней современного трансформаци-

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Хотелось бы акцентировать внимание на практике корпоративной социальной ответственности в российской экономике, которая удовлетворительно представлена в корпоративной культуре и инструментарии управления только в компаниях-лидерах. В мировой практике – это одна из характеристик, влияющих на стоимость компании. В связи с этим нам предстоит сформировать в рамках деятельности каждого экономического субъекта потенциал корпоративной культуры и социальной ответственности, в которой спорт как социально-экономическая практика эффективного управления и государственно-частного партнерства получит равноправное выражение в комплексе их элементов.

- онного процесса / Под общ. ред. Т. И. Заславской. – М.: МВШСЭН, 2001. – С. 11.
8. Лихачев, В. Практический анализ современных механизмов государственно-частного партнерства в зарубежных странах, или как реализовать ГЧП в России / В. Лихачев, М. Азанов // Финансы. Экономика. Безопасность. – 2005. – № 1. – С. 2-8.
 9. Лихачева, Е. В. Физическая культура и спорт как объект социального управления: региональный аспект. Власть и управление на Востоке России. – 2019. – № 3 (88). – С.145
 10. Минниханов, Р. Развитие профессионального и массового спорта – одно из приоритетных направлений Республики Татарстан. 08.09.2021 г. / <https://tatarstan.ru/index.htm/news/2009931.htm> (дата обращения: 07.08.2022).
 11. Официальная хроника 10.03.2022 г. Минниханов – олимпийцам: Вы – это импульс для развития зимних видов спорта в РТ / <https://www.tatar-inform.ru/news/minnixanov-olimpiicam-vy-eto-impuls-dlya-razvitiya-zimnix-vidov-sporta-v-rt-5857839> (дата обращения: 08.09.2022).
 12. Партнерство государства и частных инвесторов: методики и практика Министерства спорта России / <http://sportengineering.ru/article/partnerstvo-gosudarstva-i-chastnyh-investorov-metodiki-i-praktika-ministerstva-sporta-rossii-> (дата обращения 26.02.2021 г.)
 13. Путин, В. В. Стоит подумать о стимулировании работников, занимающихся спортом / Форум «Россия – спортивная держава», 10.10.2019. – https://tass.ru/sport/6986033?utm_source=google.com&utm_medium=organic&utm_campaign=google.com&utm_referrer=google.com (дата обращения 26.02.2020 г.)
 14. Росинфра. Полезная информация о подготовке и запуске проектов ГЧП в сфере спорта в одном окне – <https://rosinfra.ru/specials/sport> (дата обращения 13.05.2022 г.)

15. Росинфра. Платформа для подготовки проектов и привлечения инвестиций в инфраструктуру. ГЧП в спорте – <https://rosinfra.ru/спес/гчп-в-спорте> (дата обращения 13.05.2022 г.)
16. Росинфра. Платформа для подготовки проектов и привлечения инвестиций в инфраструктуру. ГЧП в спорте: новые возможности для инвесторов – <https://roscongress.org/news/gchp-v-sporte-novye-vozmozhnosti-dlja-investorov/> (дата обращения 13.05.2022 г.)
17. Садыков Д. В Казани заморозили строительство ряда спортивных объектов / Д. Садыков – https://kazan.aif.ru/society/details/v_kazani_zamorozili_stroitelstvo_ryada_sportivnyh_obektov (дата обращения 6.05.2022 г.)
18. Стратегия развития физической культуры и спорта в РФ до 2030 года – <http://government.ru/docs/40966/> (дата обращения 12.05.2022 г.)
19. Хроника форума «Россия – спортивная держава» // Международный спортивный Форум – <https://sportforumrussia.ru/chronika-foruma> (дата обращения 13.05.2022 г.)
20. Шабанова, М. А. О некоторых преимуществах интеграции экономического и социологического анализа институциональных изменений. Статья 1: институты, практики, роли / М. А. Шабанова // Экономическая социология. – 2006. – № 4. – Т. 7. – С. 19.
21. Bing, Zhang. Government functions and role analysis in sports industry and tourist industry integrative development / Bing Zhang, Kunling Qin, Qian Yang, Zhisheng Liu // 2016 National Convention on Sports Science of China. – 01049 (2017) – P. 1-7.
22. David, Ekholm. Sport as a Means of Responding to Social Problems Rationales of Government, Welfare and Social Change // Linköping Studies in Arts and Science No. 687. – 2016. – P. 107-120.
23. Martijnvan, den Hurk. The governance of public-private partnerships in sports infrastructure: Interfering complexities in Belgium / Martijnvan den Hurk, KoenVerhoest // International Journal of Project Management. – Volume 33, Issue 1. – P. 201-211.
24. Shrikrishna, Patel. Sports as a Social Institution // Physical Education, Health, Fitness & Sports. – 2018. – Volume 13. Issue 2. – Pp. 164-166.
25. Steven, J. Jackson. The Global Business of Sport in a Brave New World: Conceptualising a Framework for Alternative Futures / Steven J. Jackson, Marcelle C. Dawson // Front. Sports Act. Living Sec. Sports Management, Marketing and Business. – 2021. – Volume 3. Article 673178. – P. 2-11.

REFERENCES:

1. Investment Development Agency of the Republic of Tatarstan. [Materials of the II Industry Forum on public-private partnership "Investments in the sports industry". November 7, 2018 Investment in sports to be!] <https://tida.tatarstan.ru/index.htm/news/1324954.htm> (date of access: 08.08.2022).
2. Antonova, N.L. [Social practice: theoretical and methodological foundations of research analysis] // Proceedings of the Ural State University. Series 3: Social Sciences, 2009, No. 4, pp. 98.
3. Drobotov, S.E. [Public-private partnership as a factor in the development of the sphere of physical culture and sports at the regional level] // Eurasian Union of Scientists. 2015, No. 3-2 (12), URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/gosudarstvenno-chastnoe-partnerstvo-kak-faktor-razvitiya-sfery-fizicheskoy-kultury-i-sporta-na-regionalnom-urovne> (Date of access: 09/08/2022).
4. [Meeting of the Council for the Development of Physical Culture and Sports], chaired by Vladimir Putin at the Olympic Synchronized Swimming Center. 03/27/2019 Moscow. – <http://kremlin.ru/events/president/news/60152> (date of access: 09/08/2022).
5. Kolbasin, D.A. [Russian experience of public-private partnership in financing the development of the sports sector] / Kolbasin D.A., Aktikenov R.R. // VII All-Russian Correspondence Scientific and Practical Conference. Actual issues of economic development of regions, 2018, pp. 90-94.
6. Kosintsev, A.P. [Public-private partnership as an effective form of attracting investments in the sphere of physical culture and sports] / Kosintsev A.P., Obozhina D.A. // Bulletin of URFU. Economics and management series, 2013, No. 13, pp. 84-89.
7. [Who wants to lead Russia and where? Actors of the macro-, meso- and microlevels of the modern transformational process] / Ed. T.I. Zaslavskaya. M.: MVSHSEN, 2001, p. 11.
8. Likhachev, V. [Practical analysis of modern mechanisms of public-private partnership in foreign countries, or how to implement PPP in Russia] / Likhachev V., Azanov M. // Finance. Economy. Safety, 2005, No. 1, pp. 2-8.
9. Likhacheva, E.V. [Physical culture and sport as an object of social management: a regional aspect] Power and management in the East of Russia, 2019, No. 3 (88), pp. 145.
10. Minnikhanov, R. [The development of professional and mass sports is one of the priority areas of the Republic of Tatarstan.] 09/08/2021 / <https://tatarstan.ru/index.htm/news/2009931.htm> (date of access: 08/07/2022).
11. [Official chronicle 03/10/2022 Minnikhanov to the Olympians: You are the impetus for the development of winter sports in the Republic of Tatarstan] / <https://www.tatar-inform.ru/news/minnixanov-olimpiicam-vy-eto-impuls-dlya-razvitiya-zimnix-vidov-sporta-vrt-5857839> (date of access: 09/08/2022).
12. [Partnership between the state and private investors: methods and practice of the Ministry of Sports of Russia] / <http://sportengineering.ru/article/partnerstvo-gosudarstva-i-chastnyh-investorov-metodiki-i-praktika-ministerstva-sporta-rossii-> (date of access: 02/26/2021)
13. Putin, V.V. [It is worth thinking about stimulating employees involved in sports] / Forum "Russia is a sports power", 10.10.2019. – <https://tass>.

- ru/sport/6986033?utm_source=google.com&utm_medium=organic&utm_campaign=google.com&utm_referrer=google.com (date of access: 02/26/2020)
14. [Rosinfra. Useful information on the preparation and launch of PPP projects in the field of sports in one window] – <https://rosinfra.ru/specials/sport> (date of access: 05/13/2022)
 15. [Rosinfra. A platform for preparing projects and attracting investment in infrastructure. PPP in sports] – <https://rosinfra.ru/spec/gcp-v-sporte> (date of access: 05/13/2022)
 16. [Rosinfra. A platform for preparing projects and attracting investment in infrastructure. PPP in sports: new opportunities for investors] – <https://roscongress.org/news/gchp-v-sporte-novye-vozmozhnosti-dlja-investorov/> (date of access: 05/13/2022)
 17. Sadykov D. V [The construction of a number of sports facilities was frozen in Kazan] / Sadykov D. – https://kazan.aif.ru/society/details/v_kazani_zamorozili_stroitelstvo_ryada_sportivnyh_obektov (date of access: 05/06/2022)
 18. [Strategy for the development of physical culture and sports in the Russian Federation until 2030] – <http://government.ru/docs/40966/> (date of access: 05/12/2022)
 19. [Chronicle of the forum "Russia is a sports power"] // International Sports Forum – <https://sportforumrussia.ru/chronika-foruma> (date of access: 05/13/2022)
 20. Shabanova M.A. [On some advantages of integrating economic and sociological analysis of institutional changes]. Article 1: institutions, practices, roles // *Economic sociology*, 2006, No. 4, Vol. 7, p. 19.
 21. Bing, Zhang. Government functions and role analysis in sports industry and tourist industry integrative development / Bing Zhang, Kunling Qin, Qian Yang, Zhisheng Liu // 2016 National Convention on Sports Science of China, 01049 (2017), pp. 1-7.
 22. David, Ekholm. Sport as a Means of Responding to Social Problems Rationales of Government, Welfare and Social Change // *Linköping Studies in Arts and Science* No. 687, 2016, pp. 107-120.
 23. Martijnvan, den Hurk. The governance of public-private partnerships in sports infrastructure: Interfering complexities in Belgium/ Martijnvan den Hurk, KoenVerhoest // *International Journal of Project Management*. Volume 33, Issue 1, pp. 201-211
 24. Shrikrishna, Patel. Sports as a Social Institution // *Physical Education, Health, Fitness & Sports*. 2018, Volume 13, Issue 2, pp. 164-166.
 25. Steven, J. Jackson. The Global Business of Sport in a Brave New World: Conceptualising a Framework for Alternative Futures / Steven J. Jackson, Marcelle C. Dawson // *Front. Sports Act. Living Sec. Sports Management, Marketing and Business*, 2021, Volume 3, Article 673178, pp. 2-11.

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРЕ:

Вишнякова Ольга Николаевна (Vishnyakova Olga Nikolaevna) – доктор экономических наук, профессор кафедры экономики и управления в спорте; Поволжский государственный университет физической культуры, спорта и туризма; 420010, г. Казань, территория Деревня Универсиады, 35; e-mail: olga_911@mail.ru; ORCID: 0000-0003-3989-2002.

Поступила в редакцию 22 сентября 2022 г.

Принята к публикации 28 октября 2022 г.

ОБРАЗЕЦ ЦИТИРОВАНИЯ

Вишнякова, О.Н. Спорт как социально-экономическая практика эффективного управления и государственно-частного партнерства / О.Н. Вишнякова // *Наука и спорт: современные тенденции*. – 2022. – Т. 10, № 4. – С. 103-112. DOI: 10.36028/2308-8826-2022-10-4-103-112

FOR CITATION

Vishnjakova O.N. Sport as a socio-economic practice of good governance and public-private partnership. *Science and sport: current trends.*, 2022, vol. 10, no.4, pp. 103-112 (in Russ.) DOI: 10.36028/2308-8826-2022-10-4-103-112