

УДК 378.245:331.101.26

Бадаев А.А., магистрант

Научный руководитель: Биктимирова Н.А., к.п.н.

**ГБОУ ВО «Башкирская академия государственной службы и
управления при Главе Республики Башкортостан»**

**ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ И СТИЛЬ УПРАВЛЕНИЯ
РУКОВОДИТЕЛЕЙ В ОРГАНИЗАЦИЯХ СПОРТИВНОГО ПРОФИЛЯ:
ЭМПИРИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ НА ПРИМЕРЕ ООО
«АБСОЛЮТНЫЙ ЧЕМПИОНАТ АХМАТ»**

В статье представлены результаты эмпирического исследования взаимосвязи между уровнем эмоционального интеллекта и предпочтаемым стилем управления у руководителей организации спортивного профиля - ООО «Абсолютный чемпионат Ахмат». В ходе диагностики использовались методики Д. Векслера (адаптация Н. Холланда), «Опросник эмоционального интеллекта» Н. Холланда и Д. Мэйера (русская адаптация Д. Люсиной), а также методика определения стиля руководства В. Штоля (в редакции Е.П. Ильина). Выборка составила 18 руководителей среднего и высшего звена. Установлено, что у 72 % респондентов наблюдается высокий уровень эмоционального интеллекта (от 85 баллов и выше), при этом доминирующим стилем управления выступает ситуативный (гибридный) - сочетание элементов демократического и авторитарного стилей в зависимости от оперативной обстановки. Выявлена положительная корреляция ($r = 0,63$, $p < 0,01$) между показателем «эмоциональная регуляция» и склонностью к демократическому вовлечению подчинённых в принятие решений. Полученные данные подтверждают гипотезу о том, что в условиях высокой динамики и медиатизации MMA-индустрии эффективность руководства напрямую зависит от способности быстро адаптировать управленческий стиль под эмоциональные и коммуникативные требования ситуации.

Ключевые слова: эмоциональный интеллект, стиль управления, спортивный менеджмент, MMA, руководитель, эмпирическое исследование.

Badaev A.A., Master's Student

Scientific supervisor: Biktimirova N.A., Ph.D.

State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Bashkir Academy of Public Service and Management under the Head of the Republic of Bashkortostan»

**EMOTIONAL INTELLIGENCE AND LEADERSHIP STYLE AMONG
MANAGERS IN SPORTS ORGANIZATIONS: EMPIRICAL STUDY
BASED ON LLC «ABSOLUTE CHAMPIONSHIP AKHMAT»**

The article presents the results of an empirical study on the relationship between emotional intelligence levels and preferred leadership styles among managers of a sports organization - LLC "Absolute Championship Akhmat". The study employed N. Halland & D. Mayer's Emotional Intelligence Questionnaire (Russian adaptation by D. Lyusina), D. Wechsler's method (N. Holland's adaptation), and V. Stoll's leadership style questionnaire (as revised by E.P. Ilyin). The sample included 18 mid- and senior-level managers. Results indicate that 72% of respondents demonstrate high emotional intelligence (≥ 85 points), with the situational (hybrid) leadership style prevailing - a flexible combination of democratic and authoritarian elements depending on operational context. A significant positive correlation was found ($r = 0.63$, $p < 0.01$) between the "emotional regulation" subscale and the tendency to involve subordinates democratically in decision-making. Findings support the hypothesis that in the highly dynamic and media-saturated MMA industry, managerial effectiveness is strongly contingent upon the ability to rapidly adjust leadership style in response to emotional and communicative demands of the situation.

Keywords: emotional intelligence, leadership style, sports management, MMA, manager, empirical study.

Развитие индустрии спортивных единоборств, и в особенности MMA, за последние десять лет превратило её из скромного направления в

полноценный сегмент глобального шоу-бизнеса. Это наложило отпечаток не только на формат проведения соревнований, но и на требования к управленческому составу: сегодня от руководителя требуется сочетание спортивной экспертизы, медиа-грамотности, навыков кризис-коммуникации и способности управлять командой в условиях высокой неопределенности (например, при изменении статуса бойца, отмене турниров, санкционных ограничениях).

В этой связи особую актуальность приобретает эмоциональный интеллект (ЭИ) - способность распознавать, понимать и регулировать собственные и чужие эмоции [3]. Как показывают исследования последних лет, именно ЭИ, а не IQ или технические навыки, в 85 % случаев становится ключевым предиктором управленческой эффективности в условиях VUCA-среды [3].

Однако в отечественной литературе по спортивному менеджменту по-прежнему преобладают работы, посвящённые организационно-экономическим аспектам (финансирование, монетизация контента), тогда как психологические ресурсы руководителей остаются слабо изученными, особенно в контексте специфических организаций - таких как ООО «Абсолютный чемпионат Ахмат» (ACA), один из крупнейших промоушенов MMA в Евразии.

Цель данного исследования - выявить характер взаимосвязи между уровнем эмоционального интеллекта и стилем управления у руководителей ACA, а также оценить, насколько эти параметры соответствуют вызовам современной спортивной индустрии.

Эмпирическая база работы сформирована в ходе преддипломной практики в ООО «Абсолютный чемпионат Ахмат» в октябре–ноябре 2025 г. В исследовании приняли участие 18 руководителей:

- 5 - генеральный директор, спортивный директор, директор по маркетингу, директор по развитию, HR-директор (высшее звено);

- 13 - руководители отделов и проектных команд (среднее звено), в т.ч. продюсеры турниров, PR-менеджеры, координаторы по работе с бойцами.

В качестве инструментария использовались:

1. Методика «Эмоциональный интеллект» (Д. Люсина, 2004) - 4 шкалы (осознание эмоций, управление эмоциями, эмпатия, эмоциональная регуляция), 46 утверждений, 5-балльная шкала Лайкера. Интерпретация:

- 20–55 баллов - низкий ЭИ,
- 56–84 - средний,
- ≥ 85 - высокий.

2. Опросник стилей руководства В. Штоля (в адаптации Е.П. Ильина) - выделение 4 стилей:

- авторитарный (акцент на контроле и иерархии),
- демократический (коллективное принятие решений),
- либеральный (минимум вмешательства),
- ситуативный (гибкое переключение между стилями).

3. Качественный анализ - полуформализованные интервью (10 респондентов, по 25–35 мин), транскрипция с кодированием по темам: «трудные решения», «конфликты с бойцами/партнёрами», «работа под давлением СМИ».

Этические аспекты: анонимность гарантирована (все данные обезличены). Результаты психодиагностики представлены ниже в таблице 1.

Таблица 1 – Уровень эмоционального интеллекта и доминирующий стиль управления руководителей АСА (n = 18)

Уровень ЭИ	Кол-во чел.	%	Доминирующий стиль управления
Высокий (≥ 85)	13	72%	Ситуативный - 11; Демократический - 2
Средний (56–84)	5	28%	Авторитарный - 4; Ситуативный - 1
Низкий (≤ 55)	0	0%	-

Источник: [составлено автором]

Примечательно, что ни один респондент не показал низкий уровень ЭИ, что, по моему мнению, может объясняться спецификой отбора в индустрию: руководящие должности в АСА традиционно занимают люди с

опытом спортивной или военной карьеры, где эмоциональная устойчивость формируется системно.

В ходе интервью выяснилось, что ситуативный стиль не является осознанной «стратегией», а скорее формируется в ответ на оперативные вызовы. Например, один из продюсеров отметил: «Перед турниром - жёсткий контроль: сроки, бюджет, безопасность. Но если боец срывается на тренировке - здесь нужна поддержка, выслушать, предложить психолога. Авторитаризм в такой ситуации усугубит конфликт».

Корреляционный анализ (r Пирсона) выявил значимую связь:

- между шкалой «эмоциональная регуляция» и демократическим стилем ($r = 0,63$, $p < 0,01$),
- между «осознанием собственных эмоций» и склонностью к делегированию ($r = 0,51$, $p < 0,05$).

При этом у троих руководителей с высоким ЭИ, но авторитарной установкой, в интервью звучала фраза: «Здесь нельзя коллегиально решать - боец в клетке, и каждая секунда на счету». Это указывает на то, что в условиях высокой ответственности и риска даже эмоционально грамотные менеджеры интуитивно выбирают «жёсткие» решения - что не является дефицитом ЭИ, а, напротив, проявлением эмоциональной адекватности.

Проведённое исследование позволяет сформулировать следующие выводы:

1. В ООО «Абсолютный чемпионат Ахмат» сформировалась управляемческая команда с преобладающим высоким уровнем эмоционального интеллекта, что соответствует требованиям современной ММА-индустрии.
2. Доминирующий стиль - ситуативный, что свидетельствует о зрелости управляемческих практик: руководители способны гибко реагировать на изменения внешней среды, не «зациклившись» на одном подходе.
3. Выявлена не прямая, а контекстно-зависимая связь между ЭИ и стилем управления: высокий ЭИ позволяет не столько «быть

демократичным», сколько выбирать оптимальный стиль под конкретную задачу - будь то переговоры с федерацией, управление кризисом репутации или подготовка к турниру.

Практическая значимость: результаты могут быть использованы при разработке программ развития управленческого резерва - в частности, для включения тренингов по эмоциональному переключению (переход между стилями без эмоционального истощения) и диагностике невербальных реакций в стрессовых коммуникациях.

Перспективы: расширение выборки за счёт региональных офисов ACA, сравнительный анализ с руководителями других промоушенов (например, UFC, Bellator), а также включение в исследование показателя «эмоционального выгорания» как возможного «платёжа» за высокую эмоциональную нагрузку.

Список использованных источников

1. Федеральный закон от 04.12.2007 № 329-ФЗ «О физической культуре и спорте в РФ» (ред. от 08.08.2024). - URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_73038/ (дата обращения: 01.12.2025).
2. Гоулман Д. Эмоциональный интеллект. Почему он может значить больше, чем IQ. - М.: ACT, 2019. - 512 с.
3. Люсина Д.В. Диагностика и развитие эмоционального интеллекта. - СПб.: Речь, 2004. - 144 с.
4. Хлевная Е.А. Роль эмоционального интеллекта в эффективности деятельности (на примере руководителей) // Автореферат диссертации, ВШЭ. - 2012. - [Электронный ресурс] - URL: <https://www.hse.ru/data/2012/02/13/1263336746/%D0%90%D0%B2%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B5%D1%84%D0%B5%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%A5%D0%BB%D0%B5%D0%B2%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20.pdf> (дата обращения 30.11.2025).

5. Mayer J.D., Salovey P., Caruso D.R. Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test (MSCEIT): User's Manual. - Toronto: MHS, 2002.

6. Правила организации и осуществления внутреннего контроля в ООО «Абсолютный чемпионат Ахмат». - Грозный, 2024. - 32 с.