

A MAGYAR ÉLSPORT VERSENYKÉPESSÉGE ÉS AZ ÁLLAMI FINANSZÍROZÁS HATÉKONYSÁGÁNAK KAPCSOLATA

Doktori értekezés

Kendelényi-Gulyás Erika

Testnevelési Egyetem
Sporttudományok Doktori Iskola



Témavezető: Dr. Géczi Gábor, egyetemi docens, PhD

Konzulens: Dr. Sterbenz Tamás, egyetemi docens, PhD

Hivatalos bírálók: Dr. Ács Pongrác, egyetemi docens, PhD

Dr. Ormos Mihály, egyetemi tanár, PhD

Szigorlati bizottság elnöke: Dr. Gombocz János, professor emeritus, PhD

Szigorlati bizottság tagjai: Dr. Tóth Ferenc, egyetemi docens, PhD

Dr. Dóczi Tamás, egyetemi docens, PhD

Budapest
2017

TARTALOMJEGYZÉK

Táblázat- és ábrajegyzék	4
Rövidítések jegyzéke	9
1 BEVEZETÉS	10
1.1 Problémafelvetés	13
2 CÉLKITŰZÉSEK	19
3 ELMÉLETI KERETEK	21
3.1 Sportgazdasági kutatások	22
3.2 A sporttevékenység szegmentálása	25
3.2.1 Az élsport piaca	27
3.2.2 A professzionális sport egyedi jellemzői	30
3.3 Az elit sport és az állami szerepvállalás a sportban	33
3.3.1 Az állami beavatkozás elméleti okai	34
3.3.2 Az állami beruházás okai a sportban	37
3.4 Versenyképesség	39
3.4.1 A versenyképesség értelmezése a sportban	43
3.5 A magyar sportirányítási rendszer	62
3.5.1 A magyar sportirányítás felépítése, szervezeti kerete 2010-2016 között	63
3.5.2 Az élsport közvetlen kormányzati támogatásának forrásai	65
3.5.3 Az élsport közvetett kormányzati támogatásának forrásai	70
3.5.4 A szerencsejáték játékadója	71
4 MÓDSZEREK	73
4.1 Adat és módszer – makro szintű elemzés	73
4.2 Adat és módszer – mezo szintű elemzés	84
4.2.1 Az adatelemzés módszere	87
5 EREDMÉNYEK ÉS MEGBESZÉLÉS	90
5.1 A makrogazdasági változók hatása az egyes országok teljesítményére nagy sportesemények esetén	90
5.1.1 Legfontosabb megállapítások	97
5.2 A magyar sportirányítási rendszer elemzése	99
5.2.1 Pillér 1 – Az elit sport anyagi támogatása	99

5.2.2	Pillér 2 – A sportirányítás szervezeti felépítése, struktúrája	113
5.2.3	Pillér 5 – A sportolói karrier támogatása	122
5.2.4	Pillér 7 – Az edzők támogatása	129
5.2.5	Pillér 9 – Tudományos kutatások és innováció	133
5.2.6	Legfontosabb megállapítások.....	135
6	KÖVETKEZTETÉSEK	138
7	ÖSSZEFOGLALÁS	144
8	SUMMARY	145
9	IRODALOMJEGYZÉK	147
10	SAJÁT PUBLIKÁCIÓK JEGYZÉKE	162
11	KÖSZÖNETNYÍLVÁNÍTÁS	164
12	FÜGGELÉK	166

TÁBLÁZAT- ÉS ÁBRAJEGYZÉK

1. táblázat: Magyarország a nyári olimpiai játékokon (1992-2016).....	17
2. táblázat: Az első sportgazdaságtani kutatások.....	23
3. táblázat: A sporttevékenységek felosztása gazdasági szempontok alapján.....	27
4. táblázat: A gazdasági javak csoportosítása.....	35
5. táblázat: A sport fejlesztésének társadalmi hasznai.....	38
6. táblázat: Az eredményesség és a hatékonyság mutatói	41
7. táblázat: Az egyéni és a nemzeti sikereket meghatározó tényezők közötti kapcsolatok	45
8. táblázat: A SPLISS 2.0 kutatás sportsikerekkel szignifikáns korrelációt mutató tényezői.....	56
9. táblázat: A piaci részesedés számításának módszere a riói olimpia példáján keresztül	58
10. táblázat: Piaci részesedés idősoros elemzése.....	59
11. táblázat: Az elemzett sportágak versenyszámai és az ezekben nyerhető érmek száma	60
12. táblázat: Magyarország eredményei az 1992-2012 közötti olimpiákon, Európa- és világbajnokságokon.....	61
13. táblázat: Magyarország piaci részesedése különböző sportágakban az 1992-2012 közötti olimpiákon, Európa- és világbajnokságokon	62
14. táblázat: A magyar sport központi költségvetési támogatása 2010-2016 között (millió Ft).....	65
15. táblázat: A 16 kiemelt sportágnak juttatott támogatás nagyságának aránya a bevezetés előttiévhez képest	66
16. táblázat: A sportfinanszírozási rendszereken keresztül támogatott sportolók száma (2015)	67
17. táblázat: Kimagasló sportteljesítményért járó eredményességi támogatás és állami jutalom 2013-2015 között (millió Ft)	69
18. táblázat: A játékadó-bevételekből a sportszektorba kerülő források 2010-2014 között	72
19. táblázat: Az elemzésbe kerülés feltételei.....	75
20. táblázat: Bevont változók leíró statisztikája.....	76

21. táblázat: Egyes bevont változó kategóriákba tartozó országok száma	78
22. táblázat: A sportolók és a nyert érmek száma a rendező országoknál.....	79
23. táblázat: A modellek specifikációja.....	83
24. táblázat: A kérdőívre vonatkozó fontosabb információk	86
25. táblázat: A válaszoló edzők és sportolók profilja.....	86
26. táblázat: Az I. típusú makro modell eredményei.....	91
27. táblázat: A II. típusú modell eredményei	93
28. táblázat: Kiegészítő, fix hatású általánosított lineáris regressziós modell a sportolói részesedési arányra	95
29. táblázat: A III. típusú modell eredményei	96
30. táblázat: A Pillér 1 szignifikáns elemei	99
31. táblázat: A sportra fordított közvetett és közvetlen kormányzati támogatás mértéke Magyarországon (ezer Ft-ban).....	100
32. táblázat: A Héraklész Csillag Program (t-1) és Héraklész Bajnok Program (t-4) kapcsolata a piaci részesedés szempontjából.....	110
33. táblázat: A Gerevich ösztöndíjban részesülő sportolók számának és a piaci részesedés kapcsolatának vizsgálata.....	111
34. táblázat: A klaszterelemzéssel kapott sportági csoportok jellemzői a bevont változók mentén	112
35. táblázat: A Pillér 2 szignifikáns elemei	114
36. táblázat: Az elit sport horizontális koordinációjának jellemzői az egyes országokban 2015-ben	115
37. táblázat: A hazai sportolók heti átlag-edzésóraszámai összehasonlítva a SPLISS- kutatás eredményeivel	122
38. táblázat: Átlagos heti óraszám sportági bontásban Magyarországon.....	123
39. táblázat: Az élsportolók sportolói tevékenységéből származó éves jövedelme	125
40. táblázat: Az átlagjövedelmek az egyes sportági eredményességi kategóriák függvényében (Ft)	126
41. táblázat: A hazai sportolók sporttevékenységéből származó éves jövedelem.....	127
42. táblázat: A válaszadó sportolók státusza egyéni és csapatsportágak esetében.....	127
43. táblázat: A sportolók értékelése a különböző támogatásokat/szolgáltatásokat illetően	128

44. táblázat: Az edzők jelenlegi szintje, valamint sportolóként milyen szinten versenyzett.....	130
45. táblázat: A válaszoló edzők átlagkeresete az egyes kategóriaváltozók mentén (Ft)	130
46. táblázat: Az edzői státusz és az átlagkeresetek kapcsolata.....	131
47. táblázat: A válaszadó edzők bruttó éves jövedeleme az egyes jövedelemkategóriák alapján (Ft).....	131
48. táblázat: Az edzőik szaktudását értékelő sportolói vélemények	132
49. táblázat: A Pillér 9 szignifikáns elemei	133
50. táblázat: Az olimpiai játékokon elért teljesítményeket vizsgáló ökonometria kutatások.....	166
51. táblázat: Az állami támogatás és az eredményesség kapcsolatát vizsgáló modell eredményei - 1.	191
52. táblázat: Az állami támogatás és az eredményesség kapcsolatát vizsgáló modell eredményei - 2.	191
53. táblázat: Az állami támogatások elosztásának alapjai a SPLISS-nemzetek körében 2009-2016 között.....	192
54. táblázat: Az egyes országok élsportra fordított kormányzati támogatásainak jellemzői	196

1. ábra: Magyarország nyári olimpiák dobogós helyezései alapján számolt piaci részesedése összehasonlítva a SPLISS-kutatásban részt vevő többi nemzet eredményességével.....	14
2. ábra: Magyarország és bizonyos adottságai alapján hasonló országok piaci részesedése a nyári olimpiákon és világbajnokságokon elért érmes helyezések alapján.....	16
3. ábra: A sportágak száma, melyben a SPLISS-kutatásban részt vevő országok, valamint Magyarország érmet szereztek és melyben indulójuk volt a londoni olimpián.....	17
4. ábra: Az olimpiákon, világbajnokságokon és Európa-bajnokságokon férfi és női sportolóink által nyert érmek százalékos megoszlása	18
5. ábra: Az élsport piacának modellje (saját szerk.).....	29
6. ábra: A hatékonyság és a hatásosság fogalmi keretrendszere	41
7. ábra: A SPLISS modell. A nemzetközi sportsikereket meghatározó spotirányítási tényezők kilenc pillérjének elméleti modellje	51
8. ábra: A SPLISS-kutatásban részt vevő országok elit sportra fordított kiadásainak nagysága, valamint a nyári sportágakban elért eredményeik Rióban 2016-ban.....	53
9. ábra: A pénzügyi támogatások (inputok) relatív növekedése/csökkenése (kormányzat, szerencsejáték), valamint az eredményesség változása a nyári sportágak esetében (piaci részesedés) 2001-2016 között	54
10. ábra: A nyerhető érmek száma és a versenyszámok száma az elemzett sportágakban a riói olimpián.....	61
11. ábra: A magyarországi sportpolitika irányításának szerkezeti felépítése 2010-2016 között	64
12. ábra: A magyar sportolók támogatási és fejlesztési rendszere	67
13. ábra: Az adókedvezmény-rendszer modellje.....	71
14. ábra: A piaci részesedés (dobogó) sűrűségfüggvénye az egyéni- (bal oldali ábra) és a csapatsportágakban (jobb oldali ábra)	79
15. ábra: A SPLISS-nemzetek és Magyarország sportra fordított fejenkénti támogatása a népesség (EUR, 2011/2012).....	100
16. ábra: Nemzetek kizárólag elitsportra fordított kormányzati kiadásainak nagysága (millió EUR).....	101

17. ábra: A 16 kiemelt sportág összehasonlítása az öt csapatsportággal.....	102
18. ábra: A magyar klubok és a legsikeresebb öt nemzetközi labdarúgóklub bevételi forrásai.....	104
19. ábra: A támogatások mértékének változása a 16 kiemelt sportágban a 2006-os évhez képest.....	106
20. ábra: A 16 kiemelt sportág szövetségének juttatott közfinanszírozás összege a 2012-2016 közötti években (ezer Ft).....	107
21. ábra: Egy regisztrált sportolóra eső állami támogatások nagysága (2011-2016)...	108
22. ábra: Az egyéni sportágak szakszövetségeinek bevételi szerkezete.....	108
23. ábra: A csapatsportágak szakszövetségeinek bevételi szerkezete	109
24. ábra: A klaszteranalízis során kapott dendrogram (2015).....	111
25. ábra: A támogatott sportágak száma a négy egyenlő kvartilisben.....	118
26. ábra: A támogatott sportok CR4 és CR8-as koncentrációs rátája	119
27. ábra: Az átlag heti edzésmennyiségek egyéni és csapatsportágakban, valamint a sportoló eredményességi szintje alapján	124
28. ábra: Egy héten az edzői munkával töltött tevékenységek óraszám a sportáganként	132

RÖVIDÍTÉSEK JEGYZÉKE

SPLISS – Sport Policy Factors Leading International Sporting Success

MOB – Magyar Olimpiai Bizottság

EMMI SFÁT – Emberi Erőforrások Minisztériuma, Sportért Felelős Államtitkárság

PPP – public-private partnership, a közszféra és a magánszféra együttműködése

KGST – Kölcsönös Gazdasági Segítség Tanácsa, CMEA (Council for Mutual Economic Assistance)

TAO – 2010-ben az öt látványcsapatportág (labdarúgás, kézilabda, kosárlabda, vízilabda, jégkorong) részére bevezetett támogatási forma, mely keretében a társasági adó alanya a jóváhagyott sportfejlesztési programmal rendelkező amatőr vagy hivatásos sportszervezet, közhasznú alapítvány, köztestület, vagy az országos sportági szakszövetsége (továbbiakban sportszervezetek) részére – a támogatási igazolás kézhezvételét követően – teljesített támogatás (juttatás) után jogosult a társasági adóról és az osztalékadóról szóló 1996. évi LXXXI. törvény 22/C. §-ában rögzített adókedvezmény igénybevételére.

1 BEVEZETÉS

A növekvő gazdasági szemléletű és erőteljesen nemzetköziesedett világban a sport művelésének feltételeit jelentő környezet megváltozott, és magában a sportban is olyan mélyreható, gyakran globális szintű változások zajlanak, amelyek ezt a társadalmi közegbe nagyon sokoldalú beágyazódást igénylő területet olyan kihívások elé állítják, amelyekre nincs közvetlenül adódó válasz (Tóth, 2013).

A sport és üzlet egyre mélyebb összefonódása és ezzel együtt az élsportban a nemzetek között kialakult egyre intenzívebb verseny következtében a sport gazdasági folyamatainak feltárása és megismerése kulcskérdéssé vált, hiszen csak ennek ismeretében lehet képes egy ország olyan sikeres stratégia kialakítására, melynek segítségével hosszú távon biztosítani tudja versenyképességét a sportban.

A politikai döntéshozók világszerte kiemelt figyelmet fordítanak országuk versenyképességi szintjére. A közgazdasági irodalom részletesen foglalkozik ezzel a témával, számos publikáció igyekszik különböző kritériumok alapján egyfajta sorrendiséget felállítani az országok között. Azonban a gazdasági versennyel ellentétben, a sport egy *zéró összegű játszma*¹, csak úgy kerülhetünk előrébb, ha közben valaki mögénk kerül, ha valakit legyőzünk. Az olimpián kiosztható érmek száma adott, a dobogón csak három hely van, ugyanakkor a nemzettudat és az önbecsülés szempontjából minden ország számára fontosak ezek a sikerek.

Magyarország a nyári olimpiák történetében majdnem mindig az első tíz nemzet között végzett az éremtáblázaton, de hazánk piaci részesedése az elmúlt évtizedekben egyre csökkenő tendenciát mutat. Közben egyre több nemzet fektet komoly összegeket élsportjának fejlesztésébe, azzal a céllal, hogy növelni tudják sikerességüket ezen a területen. Az utóbbi három olimpiai ciklus alatt jelentősen átrendeződött a sport nagyhatalmi térképe. Számos új ország jelent meg, megnőtt az éremszerző potenciállal rendelkezők nemzetek köre. Az országok közötti különbségek egyre csökkennek, a verseny intenzitása fokozódik.

¹ Zéró összegű játszma: amelyben a játékosok csak egymás kárára növelhetik nyereségüket. Nem zéró összegű játszma: amikor a résztvevők nemcsak egymástól, hanem egymással együttműködve, valamilyen külső forrásból is javíthatják helyzetüket..

Azzal, hogy a magyar kormány 2010-ben a sportot stratégiai ágazattá nyilvánította és az élsport területén elsődleges célnak Magyarország sportnemzeti státuszának megtartását nevezte meg, és mindehhez egyúttal jelentős többletforrásokat is rendelt, hazánk is csatlakozott a nemzetközi szakirodalomban a sport globális fegyverkezési versenyeként (*global sporting arms race*) elkeresztelt jelenséghez (De Bosscher, Bingham, Van Bottengurg, & De Knop, 2008).

Annak ellenére, hogy az élsport és az ágazat sikeressége mindig is fontos szerepet játszott a magyar társadalom és politika számára egyaránt, a hazai sportgazdaságtan és sportmenedzsment szakirodalma egyáltalán nem foglalkozik a magyar sportsikerek összetevőinek meghatározásával. A disszertációm témájaként szolgáló kutatás megpróbál áttörést hozni ezen a területen és felhívni a figyelmet ennek fontosságára.

A téma különösen aktuális, hiszen a sportba áramló közösségi források utóbbi évtizedekben megfigyelhető növekedése egyre több nemzet számára tette kiemelkedően fontossá a nemzetközi és különösen az olimpiai sportsikerek összetevőinek megismerését. Az élsport teljesítményét és a sikert meghatározó tényezők a nemzetközi sportgazdasági és sportmenedzsment-kutatások egyik központi témáivá váltak.

A disszertációm célja, hogy átfogó képet adjon a hazai élsport versenyképességi helyzetéről, valamint arról, hogy mi módon lehet fenntartani, illetve növelni az ország sikerességét egy egyre intenzívebbé váló nemzetközi környezetben. Ennek érdekében behatóan foglalkozom az ezt meghatározó egyik legfontosabb területtel, az élsport állami finanszírozásának kérdéseivel is, mely keretében mélyebben elemzem az állami sportkiadások hatékonysága és a sportsikerek közötti kapcsolatot. Makro és mezo szinten vizsgálom a hazai élsport helyzetét, azzal a céllal, hogy meghatározzam a magyar élsport eredményességére ható gazdasági és szervezeti tényezőket. Nem térek ki a sportolók egyéni eredményességének mikro szintű vizsgálatára, továbbá elemzésem fókuszában az élsport állami támogatási rendszerének hatékonysága áll és ezzel együtt elsősorban azok a sportágak, melyek elsődleges haszonélvezői ennek.

A makro szintű elemzés két kérdésre kíván választ adni. Egyrészt, hogy a különböző makro tényezők, úgymint a GDP, a lakosság száma, vagy a „házigazdahatás”, milyen mértékben befolyásolják a sportsikereket, másrészt, hogy ezek a tényezők eltérést mutatnak-e az egyéni és csapatsportágak tekintetében. Hiszen Magyarország hosszú és sikeres múlttal rendelkezik a nyári olimpiák történelmében,

azonban győzelmei nem magyarázhatók olyan makroökonómiai változókkal, mint a népesség nagysága vagy a gazdasági teljesítménye. Bernard (2008) elemzése alapján az előző negyven évben a népesség, az egy főre jutó jövedelem, a múltbeli olimpiai teljesítmény és az úgynevezett házigazdahas tényezők határozták meg egy ország olimpiai érmeinek számát. A szocialista államokban, mint amilyen Magyarország is volt az 1960-1992 közötti időszakban, a gazdaságot nem piaci alapon működtető kormányok alatt a sport jelentős extra támogatásban részesült. A legtöbb elemzés szerint ezek az országok mindig jobban teljesítettek, azonban a korábbi kiemelt állami dotáció hatása a sydney-i játékokra már szinte teljesen eltűnt. Így fontos kérdés volt, hogy ez a hatás 2016-ban azonosítható-e még és amennyiben nem, úgy milyen új tendenciák kirajzolódása figyelhető meg.

Az elmúlt évtizedben jelentősen megnövekedett az ezzel a témával foglalkozó nemzetközi publikációk száma, és annak ellenére, hogy hazánk sok esetben pozitív kivételként szerepelt ezekben az elemzésekben, csak elenyésző számban jelent meg magyar szerzők tollából ezzel foglalkozó írás. Ezért is tartottam fontosnak, hogy bár a külföldi szakirodalom gazdagon kutató területéről van szó, magyar nyelven is készüljön egy ilyen elemzés.

A mezo szintű elemzés alapját képező SPLISS 1.0 és 2.0 kutatásokban, amelyek az utóbbi évek egyik legjelentősebb tanulmányai ezen területen, csak fejlett, gazdaságilag stabil, magas GDP-vel rendelkező országokkal foglalkoztak. A nemzetközi tudományos életben született számos tanulmány bemutatása és elemzése mellett a primer kutatásom célja mezo szinten olyan új módszer keresése, amely közgazdasági szemlélettel vizsgálja a hazai sportirányítási rendszer finanszírozásának hatékonyságát, valamint a rendszer gyenge pontjainak azonosítását követően igyekszem olyan javaslatokat megfogalmazni, melyek a hazai élsport hosszú távú versenyképességének fenntartását segíthetik elő. A közgazdasági és menedzsment szemszögből történő vizsgálat következtében nem az egyéni teljesítmények, hanem a működési modellek, struktúrák és folyamatok elemzése a kutatásom fő célja.

Bízom benne, hogy munkám a hazai sport számára olyan eredményekkel szolgálhat, melyek új megvilágításba helyezik a potenciálisan éremszerző sportolók fejlesztését, és még jobban átláthatóvá teszi, hogy melyek az élsportsikerek összetevői.

A következő fejezetben ismertetem a disszertáció hipotéziseit, melyet az elméleti keret bemutatása követ. Ebben definiálásra kerülnek a téma szempontjából releváns fogalmak, valamint ennek keretében összegzem a sportgazdaságtani kutatások hazai és nemzetközi mérföldköveit. Ezt követően röviden ismertetem a versenyképességgel kapcsolatos közgazdaságtani elméleteket, majd pedig részletesen foglalkozom annak a sportban történő alkalmazásával. A fejezet keretében vázoló az országok sportbeli versenyképességét makro szinten vizsgáló, az olimpiai sikeresség meghatározására ökonometriai modelleket alkalmazó szakirodalmakat és azok eredményeit, valamint mezo szinten bemutatom az állami sportirányítás hatékonyságát elemző fontosabb kutatásokat és azok következtetéseit, melyekre építve megfogalmazásra kerültek a disszertáció hipotézisei.

A fejezet részeként ismeretésre kerül a kutatás szempontjából releváns 2010-2016 közötti hazai sportirányítási rendszer felépítése, különös tekintettel a benne működtetett ösztönző rendszerekre, melyet a hipotézisek vizsgálatához alkalmazott módszerek részletes bemutatása követ, közte az adatgyűjtés, továbbá az adatfeldolgozás során alkalmazott módszerekkel.

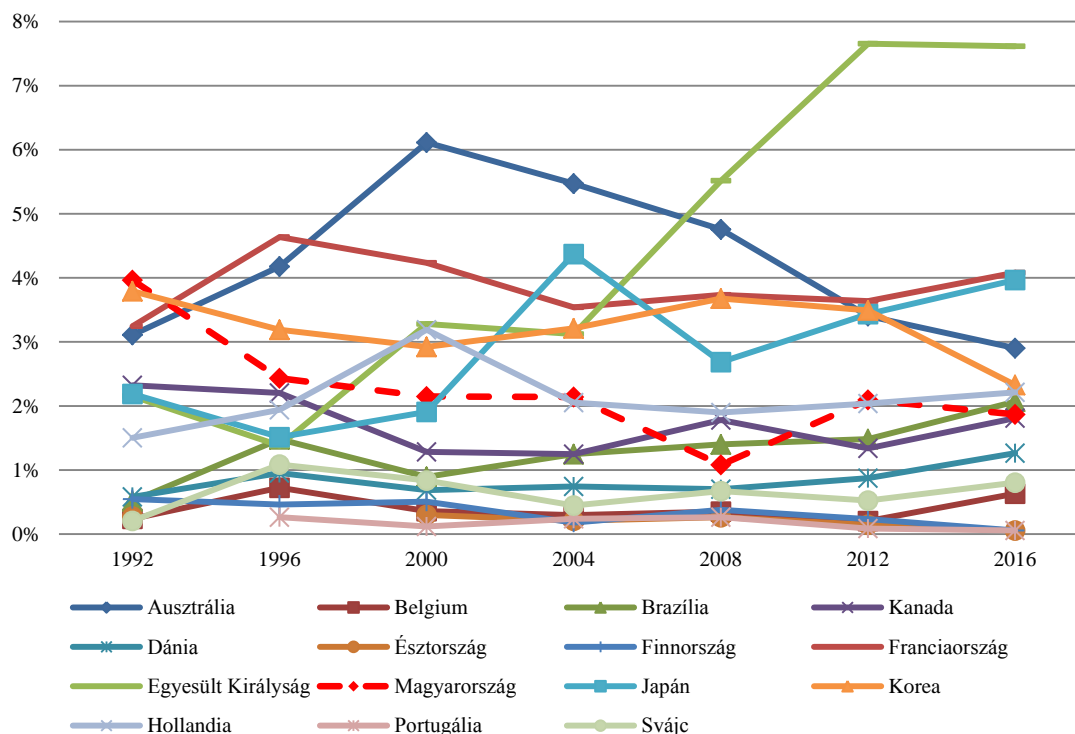
Az eredmények összefoglalása és azok megbeszélése az 5. fejezetben található, ahol előbb a makro modellek eredményei kerülnek ismertetésre, melyet a mezo szintű elemzés részletes bemutatása követ.

A következtetések keretében a kapott eredmények alapján hatékony megoldási javaslatot fogalmazok meg, mely a jelenlegi sportfinanszírozási rendszerben feltárt problémákra igyekszik alternatívát nyújtani.

1.1 Problémafelvetés

A magyar sportolók évtizedek óta kiemelkedően teljesítenek a nyári olimpiákon, de a sportban az eredményesség javítása csak a másik nemzet, sportoló legyőzése által valósítható meg. Így ebben az egyre erősödő nemzetközi környezetben, mely elsősorban az egyes országok eredményességének növelését célzó egyre tudatosabb és célzottabb élsportfejlesztések következtében alakulhatott ki, hazánk olimpiai sikeressége az elmúlt évtizedekben jelentős visszaesést mutat (Gulyás, 2016). A sportági szintű vizsgálatok során megállapítható, hogy különösen a globális és népszerű csapatsportágak esetében tapasztalható komoly leszakadás a nemzetközi élmezőnyhöz képest, ugyanakkor fontos

megjegyezni, hogy Magyarország nyári olimpiai eredményesség is egyre csökkenő tendenciát mutat (Sterbenz, Gulyás, & Kassay, 2014) (1. ábra).



1. ábra: Magyarország nyári olimpiák dobogós helyezései alapján számolt piaci részesedése összehasonlítva a SPLISS-kutatásban részt vevő többi nemzet eredményességével.²

Forrás: Gracenote Sport³, saját szerk.

A fentiek alapján egyértelműen látható, hogy vannak nemzetek, melyek a vizsgált időszakban látványos fejlődést mutatnak. Ide sorolható és egyben a legsikeresebb nemzetek egyike az Egyesült Királyság⁴, ahol miután az 1996-os olimpián, mikor mindössze egyetlen aranyérmet szereztek, döntés született a sportirányítás megreformálásáról. Ennek eredményeképp megalakult a sportirányítás kormányzati

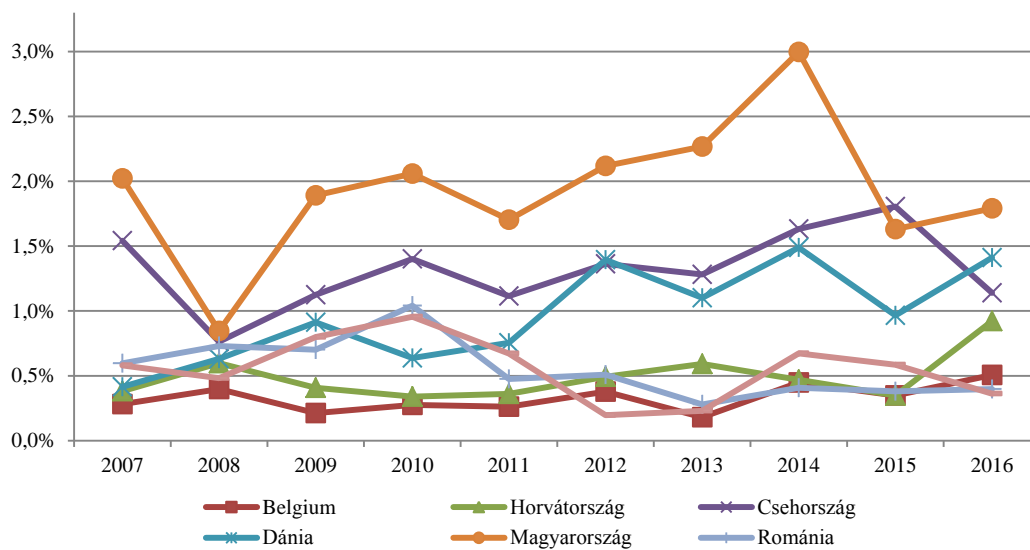
² Az ábra az elemzett időszak alatt az összes nyári olimpiai sportágban zajlott világbajnokságokon elért érmes helyezéseket, továbbá a nyári olimpiákon szerzett érme alapján számított piaci részesedés található. A piaci részesedés számítása részletesen a 9. táblázatban látható.

³ Gracenote Sport egy adatbázis-szolgáltató cég, melynek Podium alkalmazása tartalmazza az összes olimpiai sportág versenyzőjének nemzetközi eseményeken elért eredményeit, ranglista-helyezéseit 1992-ig visszamenőleg. Bizonyos események és helyezések egészen 1896-ig visszamenőleg megtalálhatóak benne.

⁴ Önmagában az Egyesült Királyság szintjén lehet sportirányítási rendszerről beszélni, viszont Észak-Írország sportirányítása részben független Nagy-Britanniától. Elemzésem során arra voltam kíváncsi, hogy a brit sportolók sikerei mögött milyen struktúra áll, ezért vizsgálatomba nem vontam be az észak-ír rendszert, így az egyértelműség kedvéért brit sportirányításnak nevezem az Egyesült Királyság ezen rendszerét. Az olimpiákon Anglia, Skócia és Wales sportolói Nagy-Britannia neve alatt a Team GB színeiben versenyeznek, ezért tanulmányunkban együttesen britnek nevezzük a velük foglalkozó szervezeteket is.

oldalán a UK Sport és a Sport England, valamint határoztak a lottóbevételek bizonyos százalékának sportba való allokálásáról is. A UK Sport lett az elit sport egyetlen és fő irányító szerve, míg az utánpótlás- és szabadidősportért a Sport England felel. Az új struktúra kialakítása olyannyira sikeresnek bizonyult, hogy azóta az Egyesült Királyság olimpiai eredményességének javulása még a hazai rendezésű olimpiát követően is töretlen, ami egyedülálló teljesítmény (Csurilla, Gulyás, & Sterbenz, 2017). Ki kell emelni még Japán és Brazília, illetve valamivel mérsékelt mértékben Dánia teljesítményjavulását is. Utóbbi ország az egyetlen, amelyik csökkenő állami forrás mellett képes volt javítani eredményességét. A többi ország esetében vagy sikerült a korábbi szintet megtartani, vagy mérsékelt visszaesés tapasztalható, ugyanakkor a legnagyobb negatív irányú változás sajnos hazánk esetében következett be 1992 óta.

Az elmúlt évtizedben számos kutatás kimutatta, hogy egy nemzet olimpiai sikerességét leginkább a gazdasági ereje, azaz az egy főre jutó GDP-jének nagysága, a lakosságának száma, a korábbi olimpiákon elért eredményeik, valamint az a tény, hogy a szóban forgó ország rendezi-e az adott, vagy a következő olimpiát (Andreff & Andreff, 2015; Bernard & Busse, 2004). Ezen tényezők közel 50%-ban magyarázzák egy adott ország eredményességét. Hazánk teljesítménye ezért is számít egyedülállónak, hiszen sem gazdasági teljesítménye, sem populációjának nagysága nem indokolná a kimagasló eredményt. Amennyiben Magyarország olimpiai sikereit olyan országokkal hasonlítjuk össze, melyek hasonló gazdasági teljesítménnyel vagy lélekszámmal, vagy épp történelmi múlttal rendelkeznek, akkor azt láthatjuk, hogy hazánk eredményessége az élsport területén még mindig egyedülálló (2. ábra). Az elemzett országok közül több, így például a korábban már említett Dánia és Belgium piaci részesedése is emelkedett az elmúlt években elkezdett tudatos élsportbeli fejlesztéseknek köszönhetően, melynek egyik legfőbb eleme a sikeres nemzetektől való tanulás volt (De Bosscher, Shibli, Westerbeek, & van Bottenburg, 2015).



2. ábra: Magyarország és bizonyos adottságai alapján hasonló országok piaci részesedése a nyári olimpiákon és világbajnokságokon elért érmes helyezések alapján

Forrás: Gracenote Sport, saját szerk.

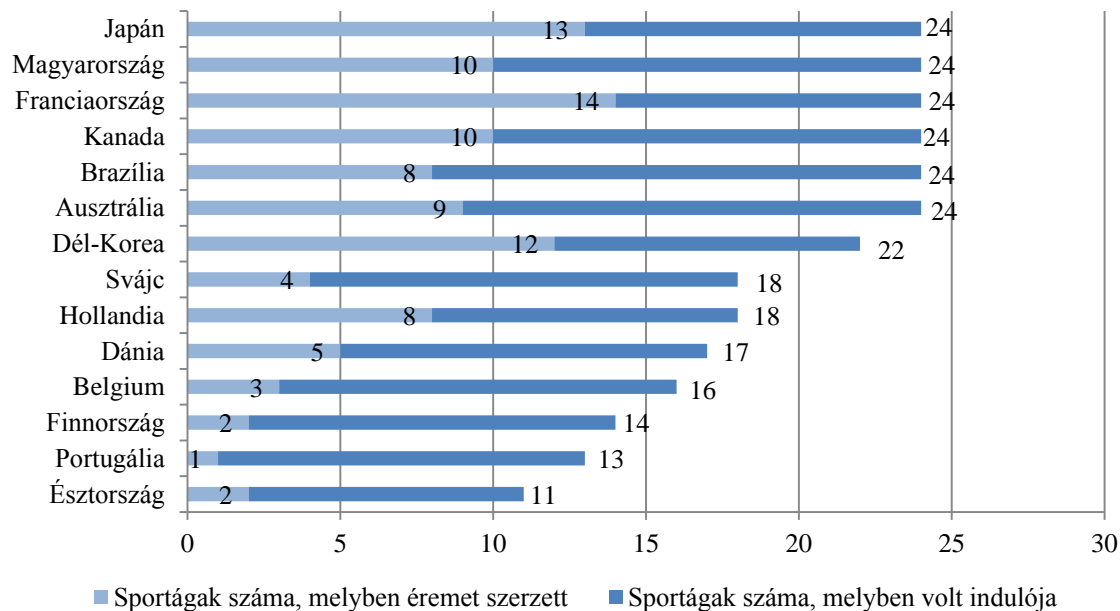
A magyar olimpiai szereplés mélyebb elemzése során kiderül, hogy hazánk teljesítményében a rendszerváltás óta eltelt időszakban a legnagyobb visszaesés nem az olimpiára kvalifikált sportolók vagy sportágak számában történt, hanem azon sportágak körében, melyben érmet tudtak szerezni sportolóink. Míg 1992-2016-os időszakban egyre több sportágban sikerült magyar sportolóknak kvalifikálnia, addig az olimpiákon induló teljes magyar csapat létszáma egyre csökkent és ezzel együtt 2016-ra jelentősen visszaesett azon sportágak aránya, amelyben a hazai sportolók érmes helyezéseket tudtak szerezni (1. táblázat).

1. táblázat: Magyarország a nyári olimpiai játékokon (1992-2016)

	1992	1996	2000	2004	2008	2012	2016
A sportágak száma az egyes játékokon	25	26	28	28	28	26	28
A részt vevő magyar sportolók száma	217	214	178	209	171	152	160
A nyert érmek száma	30	21	17	17	10	18	17
A sportágak száma, melyben magyar induló volt	21	24	23	22	24	24	21
A sportágak száma, melyben magyar érem született	8	9	11	9	5	10	4
A sportágak száma, melyben magyar érem született/ a sportágak száma, melyben magyar induló volt	38%	38%	48%	41%	21%	42%	19%
Nyert érmek száma/részt vevő magyar sportolók száma	14%	10%	10%	8%	6%	12%	11%

Forrás: saját szerk.

A SPLISS 2.0 nagy nemzetközi kutatásban részt vevő országok átlagos teljesítménye 36% volt a tekintetben, hogy hány sportágban szereztek érmet ahhoz képest, mennyiben képviseltették magukat (De Bosscher, Shibli, Westerbeek, & van Bottenburg, 2015) (3. ábra). Ennek alapján megállapítható, hogy 2016-ig Magyarország a sikeres éremszállító országok közé tartozott.

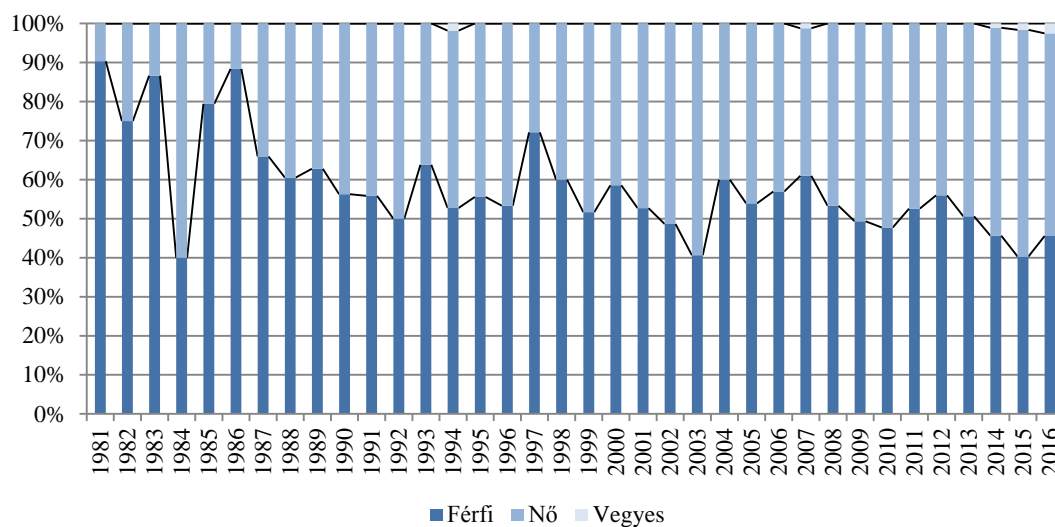


3. ábra: A sportágak száma, melyben a SPLISS-kutatásban részt vevő országok, valamint Magyarország érmet szereztek és melyben indulójuk volt a londoni olimpián

Forrás: Gracenote Sport, saját szerk.

Mindezekén túl, meg kell említeni még egy, az elmúlt években egyre erősebben kirajzolódó tendenciát, mégpedig a női sportolók sikerességének tényerése. A 4. ábra

jól szemlélteti, hogy míg korábban 2/3-1/3 arányban jellemzően a férfiak hozták a magyar érmek többségét, addig az elmúlt években ez az arány már kiegyenlítődött, sőt átfordult a női sportolók javára. A folyamatban jelentős szerepe van NOB és az adott sportágak nemzetközi sportszövetségei által a nemek közötti egyenlőség érdekében tett erőfeszítéseknek, amiknek köszönhetően a versenyszámok arányában is megnövekedett a nők által nyerhető érmek száma.



4. ábra: Az olimpiákon, világbajnokságokon és Európa-bajnokságokon férfi és női sportolóink által nyert érmek százalékos megoszlása

Forrás: Gracenote Sport, saját szerk.

A bemutatott negatív tendenciák megállításához, esetleges megfordításához mindenképp szükséges az okok feltárása és a nemzetközi sportsikereket facilitáló tényezők azonosítása, ami csak a nemzetközi trendek és a versenytársak elemzése által lehetséges. Disszertációm keretében erre teszek kísérletet és bízom abban, hogy a feltárt eredmények hozzájárulhatnak a magyar sport eredményességének fenntartásához, javulásához, továbbá a magyar sportirányítási rendszer hatékonyabb működéséhez azáltal, hogy segíti a nemzetközi sportsikerek összetevőinek mélyebb megértését, az állami sporttámogatások allokációs hatékonyságának növelését, illetve olyan fenntartható stratégiák kialakítását, melyekkel jövőbeni sportsikerek érhetőek el. A dolgozat célja továbbá, hogy a kapott eredmények által támogassa a döntéshozókat olyan instrumentumok kialakításában, mellyel mérhető az egyes sportpolitikai intézkedés hatékonysága és mélyebben megérthető a fiskális-ösztönzők egyéni teljesítményre gyakorolt hatása.

2 CÉLKITŰZÉSEK

A magyar élsport versenyképességét vizsgáló kutatás elsődleges célja, hogy átfogó képet adjon a hazai élsport jelenlegi helyzetéről; a környezet elemzése által feltárja azokat a tendenciákat, melyek hatással lehetnek az ország jövőbeli sikereire, továbbá a sportirányítás elemzésének segítségével azonosítsa azokat a tényezőket, melyek szerepet játszhatnak a korábbi eredmények megszerzésében és támogathatják a magyar sport jövőbeli sikereit.

A kutatás során egy ország sportbeli versenyképességét két különböző, de szorosan egymásra épülő megközelítésben vizsgálom. A disszertáció első két hipotézise a makro tényezők hatását vizsgáló feltáró elemzéshez kapcsolódik, míg a további két hipotézis a magyar sportirányítás rendszerének hatékonyságát feltáró mezo szintű vizsgálathoz köthető. A kutatás hipotézisei a magyar élsport versenyképességét érintő problémák azonosítása, valamint az ehhez kapcsolódó releváns szakirodalmak elemzése alapján kerültek megfogalmazásra.

H 1: Feltételeztem, hogy a makro tényezők hatása a nemzetközi sporteredményességre az egyéni és csapatsportágak esetében eltérő.

Feltételezésem elsősorban azon a magyar sportban tapasztalt problémán alapul, miszerint hazánk évtizedek óta kiemelkedően teljesít a nyári olimpiákon, ugyanakkor a népszerű csapatsportok eredményessége komoly visszaesést mutat. Így kíváncsi voltam, hogy a makro változók tekintetében az egyéni és csapatsportágak mutatnak-e különbséget.

H 2: Feltételeztem, hogy a szocialista politikai rendszer korábban azonosított pozitív, az olimpiai eredményességet növelő hatása 2016-ra eltűnt.

Az utóbbi években egyre több irodalom foglalkozik az elit sportsikereket meghatározó tényezők azonosításával, az olimpiai sikerek és a nemzeti adottságok közötti összefüggések feltárásával (De Bosscher, Bingham, Van Bottengurg, & De Knop, 2008). Magyarország sok esetben kivételként szerepel a vizsgált országok körében, hiszen olimpiai sikerei nem magyarázhatóak statisztikailag a népesség számával, gazdasági teljesítményével, ugyanakkor az egyes elemzésekbe bevont

politikai rendszer változó, erős pozitív kapcsolatot mutatott a volt szocialista országok, így hazánk esetében is az olimpiai eredményességükkel.

H 3: Feltételeztem, hogy a magyar sportba 2010 után áramló jelentős állami támogatásoknak eredményjavító hatása van hazánk nemzetközi sikereire.

Az egyes nemzetek sportirányítási rendszereit vizsgáló kutatások kimutatták, hogy az élsportra fordított támogatások és a sportsikerek között szoros kapcsolat van, azonban csupán a források növelése nem eredményezi az ország sportsikereinek javulását, a sportra fordított források megtérülése egyre csökken (De Bosscher, Shibli, Westerbeek, & van Bottenburg, 2015; De Bosscher, Bingham, Van Bottengurg, & De Knop, 2008). Ez elsősorban az egyre intenzívebb nemzetközi verseny következménye, valamint a számos ország által az egyre tudatosabban kialakított sportirányítási rendszerek következménye. Így jogosan merül fel a kérdés, hogy hazánknak hogyan sikerült belépnie ebbe a versenybe, és finanszírozási rendszerünk mennyire képes hatékonyan működni.

H 4: Feltételeztem, hogy a hazai sportirányítási rendszer felépítése és működése hasonló a sikeres nemzetek gyakorlatához.

A negyedik hipotézisem kialakítása azon a szakirodalomban fellelhető megállapításon alapul, miszerint számos nemzet a korábbi szocialista országok mintájára kezdte átalakítani sportirányítási rendszerét, továbbá az egyes országok sportpolitikáját és struktúráját vizsgáló összehasonlító elemzések egyértelműen rámutatnak arra a tendenciára, hogy a fejlett országok sportirányítási rendszerei – a globalizációs folyamatok következtében elsősorban – egyre homogénebbé válnak, és mindössze egyes specifikus területeken térnek el egymástól (De Bosscher, De Knop, & van Bottenburg, 2009; Houlihan, 1997; Houlihan & Green, 2008).

3 ELMÉLETI KERETEK

Kutatásom alapvetően közgazdasági szemléletű⁵, így feltételezem, hogy a szereplők önérdékkövető racionális egyének (ún. homo oeconomicusok), akik hasznosságuk maximalizálására törekedve összevetik az adott cél eléréséhez szükséges ráfordításokat és az elérhető hasznaikat. A közgazdaságtan számos definíciója ismert. A legelterjedtebb meghatározás Robbins nevéhez köthető, miszerint: „A közgazdaságtan az a tudományág, amely az emberek viselkedését tanulmányozza a különféle alternatív felhasználási lehetőségekkel bíró szűkösen rendelkezésre álló eszközök és az elérni kívánt célok összefüggésében.” (Robbins, 1935, old.: 16.). A definíció viszonylag tágan értelmezve a közgazdaságtant a racionális döntésekkel azonosítja, azonban a gyakorlatban többnyire szűkebben, a piaci viselkedés magyarázatára korlátozódva jelenik meg. A közgazdaságtan Samuelson és Nordhaus (2005) alapján azt tanulmányozza, hogy a társadalmak miként használják fel a szűkös erőforrásokat értékes termékek előállítására, és hogyan osztják el ezeket a népesség csoportjai között. A definíció mögött e tudományterület két fontos axióma, a szűkösség és a hatékonyság fogalma húzódik meg. Azaz míg a szükségletek határtalannak tűnnek, addig a termékek csak korlátozott mennyiségben állnak rendelkezésre, így szükséges, hogy a korlátozottan rendelkezésre álló erőforrások a lehető legjobban kerüljenek hasznosításra.

Közgazdasági értelemben piacnak nevezzük azt a mechanizmust, amely során a tényleges és a potenciális piaci szereplők – vásárlók és eladók – egymásra találnak és termékeiket vagy szolgáltatásaikat kicserélik egymással. A folyamat központi elemei a kereslet, a kínálat, az ár és a jövedelmek. A piaci verseny általánosságban véve a legjobban közvetíti a vállalatok felé a társadalom szükségleteit és a hatékonysági kényszert, így szolgálva a fogyasztókat. A piaci koordináció horizontális kapcsolatokra, egyenrangú szereplők megállapodására épül. A szabályozó szerepét a felek kölcsönös megegyezésén (alkuján) alapuló piaci ár tölti be, a koordináció alanyai a vevők és az

⁵ A jelen kutatás a klasszikus közgazdaságtan elméleteire épít, de a jövőben érdemes lehet alkalmazni a viselkedési közgazdaságtan feltevéseit, minthogy a a sport alapvető jellemzője a bizonytalanság és magasabb kockázat, amely körülményei közepette az emberek döntéseikben számos esetben nem racionálisak, nem követik a várható hasznosság hipotézisnek megfelelő előrejelzéseket (Kahneman & Tversky, 1998).

eladók. Utóbbiak saját (specializált) tevékenységük eredményét a kialakult piaci ár megfizetése esetén bocsátják a vevők rendelkezésére.

Az állam a piaci versenyhez szükséges működési feltételeket, illetve a szabályrendszer kereteit határozza meg. A felek önként és egybehangzó akarat alapján vesznek részt egy-egy tranzakcióban, azonban nem lenne gazdaságos, ha ezeknek a tranzakciós kapcsolatoknak a feltételeit egyenként, zérusról indulva állapítanák meg. Az államot és így az állami cselekvést megvalósító közigazgatást hasonlítva a nemzetgazdasági szereplőkhöz megállapítható, hogy a kormányzat szervezőtevékenysége jellemzően nem a versenyre épül. A kormányzati tevékenységet inkább a hierarchikus viszonyok jellemzik, egyben határozzák meg. Ez részben előny, mert a hierarchikus és nem versenyfüggő tevékenység kevésbé reagál a gazdasági környezet változásaira, így a válságokra. Ugyanakkor, mint minden hierarchikus rendszeré, rugalmatlansága ismert (Báger & Czakó, 2007).

3.1 Sportgazdasági kutatások

A sport gazdasági jelentőségét ma már senki nem vonja kétségbe. András (2003) tanulmányában részletesen bemutatta, hogy miként vált a sport az üzlet szerves részévé, illetve ezzel együtt, hogyan alakultak ki és változtak meg a sporttevékenység különböző értelmezései.

A sportgazdaságtan fiatal tudományterületnek számít mind a sporttudomány, mind pedig a gazdaságtudományok körében. A terület úttörőjének Simon Rottenberg közgazdász tekinthető az 1956-ban a *Journal of Political Economy*-ben megjelent, a baseballjátékosok piacával foglalkozó cikkével (Késenne, 2007). Ezt követően ugrásszerűen növekedett a témával foglalkozó cikkek, tanulmányok száma, azonban Rottenberg munkája a mai napig kiemelkedő és aktuális. A sportgazdaságtan rövid történelmének másik úttörő alakja Walter C. Neale (1964), aki tanulmányában a professzionális sport egyedi jellemzőivel foglalkozott (2. táblázat). Ezt követően egyre több cikk és tanulmány született, majd a kétezres évek elején a sportközgazdászok nemzetközi szervezetének megalakulásával saját tudományos lapja – *The Journal of Sports Economics (IASE)* – lett a területnek, míg a sportmenedzsment területének az Észak-Amerikai Sport Menedzsment Társaság (NASSM) által 1987 óta megjelenő *Journal of Sport Management* adott lendületet a témával foglalkozó tudományos művek összefogása által (Pitts, 2001).

A sportgazdaságtani kutatások többségében a közgazdaságtani elemzés hagyományos mikro, mezo és makro szintjein vizsgálják a sport egyes szegmenseit. Makro szinten a sport gazdasági jelentőségét, a nemzetgazdasági jövedelemhez, a foglalkoztatáshoz, a fogyasztói kiadásokhoz való hozzájárulást mérik, valamint a jelentős nemzetközi események (olimpia, világbajnokság) hatáselemzése és az országok teljesítményének modellezése is ezen a szinten történik (András, 2003). A mikrogazdasági kutatások jellemzően a klasszikus közgazdaságtan alapvetéseit felhasználva vizsgálják a kereslet és kínálat jellemzőit, a sportszolgáltatások minőségét, az árazódás kérdését, valamint a sportszervezetek működését. A két szint között jelenik meg a mezo szint, mely a sportágak, mint iparágak olyan sajátosságaival foglalkozik, mint például a professzionális csapatsportágak ligáinak működése, és az ahhoz kapcsolódó különböző piacok elemzése.

Sportgazdaságtan alatt tehát a sport piacának a kereslet és kínálat által jellemezhető közgazdasági megközelítését értjük. A sportgazdaságtan egyfelől a sporttudomány, másfelől a közgazdaságtan olyan részterületeként írható le, amely a sport gazdasági jelenségeit, a gazdasági döntéseket és cselekményeket, az intézményi interakciókat és gazdasági előfeltételeket, következményeket vizsgálja (Bartha, Bordás, Nagy, & Varga, 2015). Heinemann (1998) szerint a sportgazdaságtan segíti a különböző gazdasági döntések megértését, többek között a kínálat, a termelés és a sporttal kapcsolatos áruk és szolgáltatások elosztása és fogyasztása terén.

2. táblázat: Az első sportgazdaságtani kutatások

Évszám, ország	Szerző(k)	Kutatási terület
1949 USA	Topkins	Hivatásos sportok monopolhelyzete
1956 USA	Rottenberg	Baseballjátékosok munkaerő-piaci helyzete, ligák működése
1956 USA	Gregory	Baseballjátékosok munkaerő-piaci helyzete
1964 USA	Neale	A ligák működése
1969 Kanada	Jones	A jégkorong sportág gazdaságtana
1969 Egyesült Királyság	Sloane	A futballisták munkaerő-piaci helyzete
1971 USA	El-Hodiri & Quirk	A ligák működésének mikroökonómiai modellezése
1973 USA	Demmert	A csapatsportágak működése
1974 USA	Noll	A kormány és az üzleti szféra kapcsolata a sportban, antitröszt elemzések
1975 Egyesült Királyság	Bird	A futball iránti kereslet, versenyrendszerek
1982 Egyesült Királyság	Hart, Hutton, & Sharot	
1984 Egyesült Királyság	Jennett	

Forrás: Andreff & Szymanski (2006) alapján Szabó (2012)

Magyarországon csak a kilencvenes évek elején jelentek meg az első olyan írások, melyek a sport gazdaságtani megközelítésével foglalkoztak (Dénes & Misovicz, 1994; Nagy, 1995; 1996). Ezek a tanulmányok elsősorban a professzionális sport különböző kérdéseit vizsgálták (András, 2003; Ács P. , 2007; Dénes, 1998; Nagy, 1996; Stocker, 2012; Sterbenz & Gulyás, 2013b), majd ezt követően jelentek meg hazánkban az első tudományos munkák, melyek célja a szabadidősport gazdasági aspektusainak feltárása és bemutatása (András, 2006; Ács, Hécz, Paár, & Stocker, 2011; Paár, 2013; Szabó, 2012; 2009).

A sportfinanszírozás hazai jellemzőiről átfogóan elsőként Keserű és Dénes (2007) írtak, majd doktori értekezések keretében Váczi (2010) az állami sportfinanszírozás lehetséges alternatíváit elemezte, Gyömörei (2012) pedig az önkormányzatok sporttámogatási rendszerével foglalkozott részletesen.

A sportágazat versenyképességét vizsgáló kutatások mindössze ez elmúlt években jelentek meg a magyar szakirodalomban. Ács (2007) úttörő munkájában elsőként foglalkozott a magyar sport területi versenyképességének feltárásával, majd 2011-ben Stocker és Szabó tanulmányában a nemzetgazdasági versenyképesség sportszakmai és gazdasági aspektusait vizsgálta, András és Kozma (2014) pedig hazánk hivatásos sportbeli versenyképességének gazdasági feltételeit foglalták össze. A versenyképesség egy specifikus területének vizsgálatával András és Gergely (2015) foglalkozott a hivatásos vízilabda üzleti versenyképessége és a médiaképesség összefüggéseinek elemzése keretében. A terület hazai vonatkozásainak feltárásának nagy lendületet adott a Magyar Sporttudományi Társaság Sportmenedzsment Szakbizottsága által 2012-ben elindított, a magyar sport versenyképességét vizsgáló kutatási projekt. Ennek elsődleges célja az volt, hogy hozzájáruljon egy szélesebb körű és az előzetes elképzelések szerint nem egyszeri projektet jelentő kutatás kialakításához, amelynek keretei között a magyar sport versenyképességét a sport- és a gazdálkodási tudományok kooperációjában, integráltan vizsgálják a két terület szakemberei (Sterbenz & Gulyás, 2013a).

3.2 A sporttevékenység szegmentálása

A sporttevékenység felosztása számos szempont alapján végezhető el. Közgazdaságtani megközelítése a fogyasztás szerint a sporttevékenységet aktív és passzív tevékenységként értelmezi, míg a cserekapcsolatok létrejötte alapján formális és informális sportról beszélhetünk (Dénes, 1998; András, 2003). A sporttevékenység finanszírozása, sportolói jövedelem, kiugró sportteljesítmény hármas szempontokat figyelembe véve, a sportot három részre oszthatjuk fel (Dénes, 2015; Sterbenz & Géczi, 2016) (3. táblázat):

- A. A *professzionális(látvány)sport*, külső magánfinanszírozással, üzleti módon létrehozott kiemelkedő teljesítményt elérő sporttevékenység, mely olyan sportági versenyrendszerrel rendelkezik, ami lehetővé teszi, hogy a finanszírozása alapvetően piaci forrásokból valósuljon meg. Az ide sportolható sportágak heti rendszerességgel képesek látványos és szórakoztató küzdelmeket előállítani, amelyekre mind a média, mind pedig a kikapcsolódásra vágyó fizetőképes közönség is kíváncsi. Az állandó és magas érdeklődés vonzóvá teszi ezeket a sportágakat a szponzorációs szándékkal fellépő vállalatok számára. A sport e részének működése elsődlegesen a magánszektor forrásaiból valósulhat meg. A sportszakmai siker mellett a gazdasági eredményesség is kiemelten fontos tényező, így a sportszolgáltatásként jelenik meg és a profit elérésének eszköze. Ezekben a sportágakban a versenyképesség szempontjából meghatározó a médiaérdeklődés, a fogyasztói elégedettség és a hangsúly a szórakoztatáson van.
- B. Az *elit sport* fogalma a hazai szakirodalomban csak az elmúlt években kezdett meghonosodni, míg a nemzetközi irodalomban széles körben alkalmazzák mindazon sportolók körére, akik jellemzően kiemelkedő eredményekkel rendelkeznek, de a sportáguk sajátosságai és versenyrendszere nem teszi lehetővé, hogy tevékenységük finanszírozása kizárólag piaci alapon működhessen. Ezek a sportolók gazdasági értelemben közjavakat állítanak elő az olimpiai és világversenyeken elért sikereik által a nemzeti identitástudat erősítésével, a nemzeti büszkeség növelésével (Dóczi, 2012; Hallmann, Breuer, & Kühnreich, 2013). A közjavakat rendszerint közösségi forrásból finanszírozzák, hiszen gyümölcseit mindenki élvezheti, de a piac nem állítja elő

elegendő mennyiségben (Downward, Dawson, & Dejonghe, 2009). Ez azt jelenti, hogy e sportágak működtetése és finanszírozása közösségi feladat lehet, a forrásallokáció milyensége és mennyisége kulcsfontosságúnak számít. Ide sorolhatjuk az egyéni sportágak többségét, úgymint kajak-kenu, vívás, öttusa, atlétika stb., ugyanakkor több sportág, például az ökölvívás, a tenisz vagy a kerékpározás a világ számos országában professzionális működése következtében a professzionális sportok kategóriához tartozik, míg idehaza nem. Az elit sportok szempontjából prioritása a sportszakmai sikernek van, mely közvetetten erőforrásokat is biztosít számukra. Az elit sportok sikerességének fő mérőszámaként az olimpiai és világversenyeken elért eredmények jelennek meg, így ebben a szegmensben a cél a *győzelem*. A nemzetközi szakirodalom ebbe a kategóriába azokat a sportolókat sorolja, akik

- a. egyénileg vagy csapatban szerepelve sportágukban a világ 16 legjobbjá közé tartoznak, vagy bármely egyenértékű kontinentális rangsorolási rendszer szerint a legjobb 12 közé;
- b. közvetett vagy közvetlen támogatásban részesülnek és/vagy olyan szolgáltatásokat vehetnek igénybe, melyeket nemzeti (vagy regionális) támogatási alapok nyújtanak azzal a céllal, hogy az olimpián, világbajnokságon, vagy valamely kontinentális bajnokságon sikeresen versenyezzen a sportágukban (De Bosscher, Shibli, Westerbeek, & van Bottenburg, 2015).

C. A *szabadidősport* olyan szabadidőben önként végzett, rendszeres és nem rendszeres fizikai testmozgás, melynek a teljesítőképesség és az egészség megőrzése vagy helyreállítása, a kikapcsolódás, a szórakozás, a testi-lelki jóllét érzésének elérése a célja mind a sportolás időtartama alatt, mind utána. A szabadidősport esetében a sporttevékenység finanszírozását elsődlegesen a háztartások végzik, a teljesítmények nem kiugrók, és nem is meghatározók, így a források túlnyomóan a részvételi finanszírozásból származnak (Szabó, 2012).

3. táblázat: A sporttevékenységek felosztása gazdasági szempontok alapján

	Elit sport	Professzionális (látvány-) sport	Szabadidősport
A sportoló célja	Eredményesség	Jövedelemszerzés, előmenetel	Szabadidő eltöltése, egészségmegőrzés
A sportoló közgazdasági szerepe	„Amatőr” sportoló	Munkaerő	Fogyasztó
Fogyasztó	Szórakozni vágyó közönség		A sportoló maga
A fogyasztó elsődleges célja	Élvezeti érték, látvány; nemzeti identitástudat	Élvezeti érték, látvány	A sporttevékenység pozitív hatásainak maximalizálása; az egészségre gyakorolt hatás maximalizálása
A tevékenység finanszírozásának elsődleges forrása	Közösségi	Magán (vállalt, háztartás)	Magán (részvételi)

Forrás: Sterbenz & Gulyás, 2014b

A későbbiekben többször is alkalmazom az *élsport* fogalmát, ami a fenti csoportosítás értelmében a professzionális- és az elit sporttevékenységek együttesét takarja, azaz lényege a kiugró sporteredmény és/vagy a látvány. A kiugró sporteredmény alatt a nemzetközi irodalommal összhangban a sportági nemzetközi élmezőnyt értem.

3.2.1 Az élsport piaca

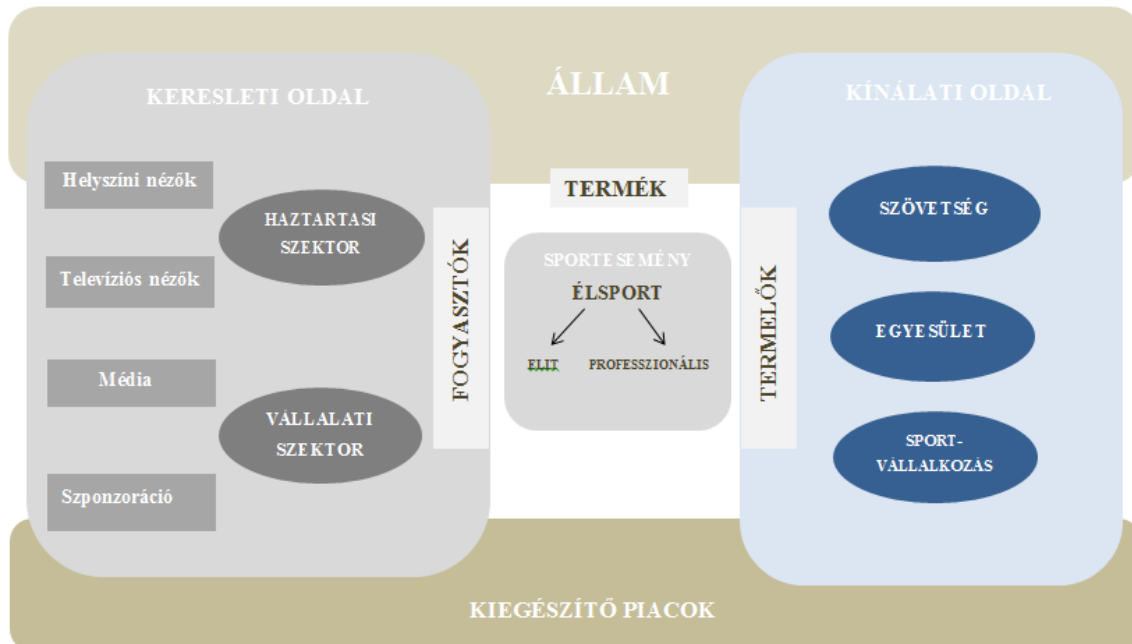
A sporttevékenység olyan komplex környezetben folyik, amelyben a civil szféra, a piac és az állam sajátos egymásra hatása alakul ki. A sportszervezetek földrajzi helyük, az országuk politikai berendezkedése, és az ott működő gazdasági rendszer hatásai közepette alakítják ki működési modelljeiket, használják a rendelkezésre álló erőforrásokat. A sportszervezetek, egyesületek, vállalkozások, illetve szövetségek vagy ligák ebben a sokrétű küzdőtérben kettős vetélkedésben vesznek részt, versenyeznek a sporteredményekért és a gazdasági sikerekért egyaránt (Sterbenz & Géczi, 2016). A sportgazdaságtani irodalom (egyetértésben a klasszikus közgazdaságtani alapvetésekkel) a gazdasági tranzakciók közül alapvető koordinációs mechanizmusnak a piacot tartja, amely tökéletes működése esetén az erőforrásokat hatékonyan osztja el a különböző tevékenységek között. A piaci koordináció esetében a tranzakcióban részt vevő felek egyenrangúak, kölcsönös előnyszerzés céljából, önként lépnek egymással kapcsolatba, a szabályok közös érdekre épülő betartásával. A kapcsolatok leggyakrabban monetizáltak, azaz pénzügyi alapon szerveződnek.

Az élsportpiac kínálati oldalának központjában a sportszervezet áll, amely előállítja magát a sportszolgáltatást, sportterméket, majd értékesíti azt a keresleti oldal szereplőinek. A kínálati oldal szereplői alapvetően abban különböznek egymástól, hogy üzleti vagy nonprofit formában működnek. Az utóbbi esetben (sportegyesületek) a tagok rendszerint alulról induló szerveződéséből hozzák létre szervezeteiket annak érdekében, hogy a sportolás tranzakciós költségeit minimalizálják, ahhoz képest, mintha ugyanezt a tevékenységet az egyének nem szervezett keretek között üznék (Dénes, 2015). Az üzleti formában működő sportszervezetek (sportvállalkozások) ezzel szemben a tulajdonosok haszonmaximalizálása céljából jönnek létre, a szervezet tagjai ennek érdekében tevékenykednek. A kínálati oldalhoz illeszkedően a professzionális sport alapvetően üzleti szervezetek által jön létre és különböző bajnokságok, versenysorozatok keretében nyújtanak *rendszeres* sportszolgáltatásokat, míg az elit sportolók sportegyesületek tagjaiként többségében egyedi rendezvényeken, *időszakosan* hoznak létre sportszolgáltatást. További fontos különbség, hogy professzionális sport esetében a sportolók minden esetben munkaerőként jelennek meg és fizetést kapnak, addig az elit sportokban sok esetben jogilag amatőr sportolóként ösztöndíjban részesülnek.

A sportpiac keresleti oldalát két szektor alkotja. Egyrészt a háztartási szektor, mely megjelenik helyszíni (aktív) és/vagy médián keresztül (passzív) fogyasztóként, akinek elsődleges célja a sportfogyasztás révén a szórakozás, élményszerzés. Másrészt pedig a vállalati szektort különíthetjük el, ahol a vállaltok vagy szponzorációs szándékkal, vagy a sportesemények közvetítése céljából jelennek meg (5. ábra). Ezen túl számos kiegészítő piac fűződik az élsport piacához, melyek nem vesznek részt közvetlenül a sporttevékenység, sportesemény előállításában, azonban szorosan kapcsolódnak hozzá. Ide sorolhatjuk a merchandising piacot, a sportszer- és sportruházat piacát vagy akár a sporttal kapcsolatos turizmust. Mint minden piacon, így az élsport piacán is a jövedelem a keresleti oldal szereplőitől áramlik a kínálati oldalon megjelenő szervezetek felé.

Végül feltétlenül szükséges említést tenni az államról, mint az élsport piacának egy speciális szereplőjéről, mely pénzügyi támogatásokkal, jogi szabályozással, speciális intézményrendszer kiépítésével vagy koordinációs feladatok felvállalásával az egyes nemzetek gyakorlatában különböző mértékben, de részt vesz a sporttevékenység előállításában. Minthogy az állami szerepvállalás jelentősége a magyar sportban

elvitathatatlan, ezért az állam szerepének elemzésével a későbbiekben külön fejezetben foglalkozom.



5. ábra: Az élsport piacának modellje (saját szerk.)

A piaci szereplők azonosítását követően könnyen meghatározhatók azok a csatornák, melyeken keresztül pénzügyi erőforrások áramolhatnak az élsportba. Ezek két nagy csoportra különíthetők el, magán- (piaci), illetve állami csatornára. Dénes (2015) alapján attól függően, hogy mely forrás dominálja a sporttevékenység finanszírozását, az alábbiakat különböztethetjük meg:

- *Informális sport.* A korábbi meghatározások alapján az informális keretek között végzett sportolás esetében nincs cserekapcsolat, a sportolók nem kerülnek kapcsolatba a sportpiaccal.
- *Magánfinanszírozású sport.* A sporttevékenység finanszírozásában a piaci szereplőktől érkező források meghaladják a közösségi támogatások mértékét.
 - *A részvételi finanszírozású sport* esetében a sportolók saját maguk finanszírozzák a sportolásukat, a sporttevékenység tulajdonosának a sportolótól származó jövedelme meghaladja az összes többi szereplőtől származó bevételek összességét.
 - *A külső finanszírozású sport* esetében a külső piaci szereplőktől – a közönségtől, szponzoroktól és médiumoktól – származó források

meghaladják a háztartások által fizetett vagy a közösségtől érkező támogatások együttes összegét. Attól függően, hogy mely külső finanszírozási forma a legmeghatározóbb a sporttevékenység finanszírozásában, beszélhetünk közönség, vagy média általi, illetve vállalati, vagy vegyes külső finanszírozásról (a külső finanszírozás meghaladja a részvételi magán- és a közösségi finanszírozás összességét, egyik külső magánfinanszírozási forma sem dominál).

- *A vegyes magánfinanszírozású* sport esetében a sportolók által a sporttevékenység előállításért fizetett díjának összességében van súlya a közösségi finanszírozással összevetve, csak ennek beszámításával haladják meg a magánfinanszírozó befizetések a közösségi finanszírozást.
- *Közösségi finanszírozású sport.* A közösségtől származó bevételek meghaladják a magánszektortól érkező forrásokat. Ezek a támogatások érkehetnek központi (állami) vagy helyi (önkormányzati) csatornán keresztül és attól függően, hogy a sporttevékenység finanszírozásában, melyik közösségi forrás jelenik meg nagyobb arányban állami, vagy önkormányzati finanszírozásról beszélhetünk.

3.2.2 A professzionális sport egyedi jellemzői

A professzionális sport kialakulásában a fizetőképes nézői érdeklődés megjelenése, a sportinfrastruktúra fejlődése, a sportfogyasztás kommercializálódása, valamint a versenyek szervezetségének növekedésével a formalizált professzionális bajnokságok létrejötte játszott szerepet (Downward, Dawson, & Dejonghe, 2009). Ma már a professzionális sportra tekinthetünk úgy, mint bármely normál kereskedelmi tevékenységre, ahol vállalkozások szórakoztatási céllal hozzák létre szolgáltatásaikat, a csapatokra pedig a közgazdasági szempontú elemzések során, a klubok munkaerő (főleg játékos), tőke és föld (stadionok és egyéb létesítmények) kombinációjával előállított értékesítésre szánt termékeiként (Paár & Ács, 2015). Ugyanakkor az élsportnak különböző nem szándékolt gazdasági, azaz externális hatási vannak. Ezekből a pozitív externáliák előnyeiből kizárni senkit sem lehet, növelik egy adott társadalom jólétét; példát mutatnak az ifjúságnak, közösséget építenek, erősítik a nemzettudatot, a nagy események ösztönzik a gazdasági növekedést és a sikerből való részesedés nem is piacosítható, úgy, mint a nemzetközi sikerek. Szymanski (2010) a professzionális sport speciális jellemzői között említi még, hogy formális vagy informális módon, de

szorosan kapcsolódik az amatőr sporthoz, mely meritórikus (önmagában értékes, lásd részletesen a 35. oldalon) jószágnak tekinthető, továbbá a sport szervezetei sok esetben alapvetően különböznek más üzleti szervezetektől. Legtöbb országban nonprofit nemzeti szövetségek gyakorolják a professzionális sportszervezetek feletti kontrollt, ahogy az amatőr versenyek felett is. Ugyanakkor a tengerentúlon ezt a szerepet elsősorban üzleti szervezetek, a ligák töltik be.

Neale (1964) korszakalkotó írásában elsőként hívta fel a figyelmet a professzionális sport közgazdasági sajátosságaira, melyek a sport piacát megkülönböztetik az összes többi iparágtól. Ide sorolható egyrészt, hogy a sportiparág terméke egy fordított kapcsolt termék (*inverted joint product*). Azaz míg a klasszikus kapcsolt termékek egy közös gyártási folyamatban, vagy egy közös alapanyag feldolgozása során keletkeznek, addig a fordított kapcsolt termék arra utal, hogy két vállalat vagy szervezet által előállított két termelési folyamat szükséges egy termék létrehozásához a sportban. Az élsportban a vállalatok a klubok és a termék pedig a sportesemény, a mérkőzés (Késenne, 2007). Amennyiben nem egyetlen meccsről beszélünk, hanem egy ligáról, akkor több mint két klub szükséges. A sport alapvető eleme a verseny, de a termék előállítása nem tudna létrejönni versenytársak nélkül, így a versenytársak között a versengés mellett egy bizonyos szintű együttműködésre is szükség van. Mi több, a versenytársak erőfeszítése jelentős hatással van a létrehozott termék minőségre is; amennyiben két ellenfél tudása nagyon messze van egymástól, úgy a verseny elveszíti vonzerejét és a termék a továbbiakban nem lesz érdekes a fogyasztók számára.

A professzionális sportok iparágának egyik legfontosabb jellemzője a *bizonytalan kimenet* hipotézise, mely szükséges a nézői érdeklődés fenntartásához és ezáltal a tehetségek többé-kevésbé egyenletes eloszlását is biztosítja (Rottenberg, 1956). A kimenet bizonytalansága többféle idősíkon is értelmezhető, melynek az irodalom négy különböző típusát különbözteti meg (Cairns, Jennett, & Sloane, 1986):

1. az egyes mérkőzések kimenetelének bizonytalansága (rövid táv),
2. a bajnoki szezon győztesének kilétét illető bizonytalanság (középtáv),
3. a szezonon belül egyes csapatok egymással való versengése (középtáv),
4. egyes csapatok több szezonon keresztül tartó dominanciája vagy éppen ennek hiánya (hosszú táv).

A professzionális sportok fenti jellemzőinek következtében a versenyek szabályozásának komoly következményei vannak a termékre, illetve a munkaerőpiacra egyaránt. Nem véletlen tehát a ligák kialakulása, hiszen egy jól szervezett bajnokság sokkal érdekesebb, mint egy-egy eseti szervezésű meccs. Neale (1964) korai érvelésével szemben, aki a profi ligákra egyfajta monopóliumként tekintett, ahol az egyes csapatok csak annak „üzemeiként” működnek, mára már sokkal inkább Sloane (1971) elképzelése terjed el, miszerint a ligák különálló klubok kartelljeként értelmezhetőek. A kartellként működő professzionális sportcsapatok között kétirányú kapcsolat áll fenn az egyidejű kooperációval és versengéssel. A kooperáció egyfelől lehetővé teszi, hogy összességében liga szinten maximalizálják profitjukat, másfelől biztosítja, hogy a csapatok közötti erőviszonyok a lehetőségekhez mérten kiegyensúlyozottak legyenek. Mindezt úgy, hogy a liga olyan működési környezetet teremt a benne működő vállalkozásoknak, hogy bizonyos mértékben korlátozza az erőforrásokhoz való hozzáférést, mely által lehetővé válik az erőfölénnyel rendelkező vállalkozások és a gyengébb feltételekkel rendelkező csapatok közötti kiegyenlítődé, vagy legalábbis ösztönzi azt. Mindezt azért, hogy a gazdasági környezet támogassa a már említett kimenetek bizonytalanságának fenntartását rövid és hosszú távon egyaránt. A ligák által alkalmazott gazdasági szabályozók két fő területe a munkaerő-piaci szabályozások és a központosított bevételek újraelosztása. Az észak-amerikai, illetve az európai professzionális csapatok és a ligák között felfedezhetőek bizonyos különbségek az eltérő fejlődési pályájuk és a sport társadalmi beágyazottsága következtében. Így az előbbieket egyértelműen profitorientált vállalkozásként működnek, addig utóbbiak eredményességét más faktorok is befolyásolják (Sloane, 1971). Az európai klubok tulajdonosai számára ezek birtoklása nem csupán gazdasági szempontból fontos, hanem maga a birtoklás is egyfajta fogyasztásként értelmezhető.

Szymanski (2003) a sportversenyek gazdasági jellemzéséről írt tanulmányában bemutatja, hogy a sportversenyek hasonlóan értelmezhetőek, mint egy gazdasági verseny, mely során az eredmény relatív értelemben értékelhető azáltal, hogy egy rangsort hoz létre. Elmélete Tullock (1980) versenyzők közjáváért folytatott járadékadás magatartását leíró művén alapszik, melyet később munkaerő-piaci és egyéb gazdasági tevékenységek elemzésénél egyaránt alkalmaztak. A járadékszerzés elmélete („theory of rent seeking”) azzal a kérdéssel foglalkozik, hogy miként vezethet

a vállalatok mesterségesen létrehozott járadékokra való törekvése a társadalom erőforrásainak elpazarolásához. Erre tipikus példa a különböző lobbitevékenység. A járadékszerzés⁶ elméletének keletkezése előtt a közgazdászok azt gondolták, hogy a profitszerzési cél alapvetően az innovációt és a hatékony versenyt segíti elő.

A sportversenyek alapvető gazdasági modelljének főbb jellemzőit (Szymanski, 2003) a következőképp összegezte:

- Minél kevesebb résztvevő van egy bajnokságban, annál nagyobb erőfeszítést tesznek a siker érdekében, ami egyúttal növeli a bajnokság attraktivitását és gazdasági értékét.
- Minél nagyobb értéket képvisel egy bajnokság, annál több erőfeszítést fognak tenni a versengő felek a siker elérése érdekében. Azaz minél magasabb összdíjazású egy sorozat, annál magasabb lesz a színvonal és megnő a kiemelkedő csúcsteljesítmények létrejöttének valószínűsége is.
- Minél magasabb az eredmények elérésének költsége, és ahogyan nő a sporttevékenység határköltsége a résztvevők számára, ezzel fordítottan arányosan változik az erőfeszítés mértéke, melyet a résztvevők hajlandóak kifejtetni, azaz csökken a színvonal.
- Minél inkább „díjazza” egy bajnokság lebonyolítási rendszere a tényleges erőfeszítéseket, melyeket a résztvevők tesznek a siker érdekében, minél kevésbé hagy teret a véletlenszerűségnek és a szerencsének, annál inkább nőni fog a bajnokság színvonala és gazdasági értéke, ami alátámasztja a körmérkőzéses rendszerű bajnokságok gazdasági létjogosultságát.

3.3 Az elit sport és az állami szerepvállalás a sportban

Az elit sportágak esetében az állam kulcsszerepet játszik a sporttevékenység előállításában. Nemcsak hazánkban, hanem a világ számos országában fordítanak kiemelt figyelmet és forrást élsportolók kinevelésére. Felmerül ugyanakkor a kérdés, hogy amennyiben az állam szerepet vállal és beavatkozik a sportszféra működésébe, akkor azt mi indokolhatja, milyen politikai, gazdasági célok vezérelhetik az egyes országokat a sportban játszott szerepük megerősítésében vagy épp gyengítésében. A

⁶ Járadéknak azt a jövedelemrészt nevezzük, amennyivel a tulajdonos többet kap, mint ami a tényező más felhasználási lehetőségeivel lehetséges (Tollison, 1982).

piac ismert kudarcai, illetve elégtelensége miatt egyetértés alakult ki abban is, hogy az állam bizonyos területeken tevékeny részt vállalhat a sport finanszírozásából, vagyis a sportot a közjó részévé teheti (Downward, Dawson, & Dejonghe, 2009; Grix & Carmichael, 2012; Dénes, 2015).

Az állam nagyobb részesedése a sport támogatásában természetesen történelmi hagyományoktól is függ, Magyarország esetében a szocialista tervgazdaságban töltött évtizedek is indokolhatják a nagyobb szerepvállalást. Az állami szerepvállalás történhet pénzügyi támogatásokkal, jogi és egyéb lágyabb szabályozási úton, intézményrendszer kiépítésével vagy koordinációs feladatok felvállalása útján (Bartha, Bordás, Nagy, & Varga, 2015).

3.3.1 Az állami beavatkozás elméleti okai

A fejlett piacgazdaságok esetében az erőforrások elosztásának elsődleges koordinátora a piac, a *kereslet-kínálat-ár* hármasa által. A sportba áramló piaci forrásokkal szemben a sportpolitika aktív szerepvállalása következtében megjelenő alternatív megoldások kívánatosságának jobb megértése céljából érdemes megvizsgálni a hagyományos piaci kudarcokat, melyek a tökéletes verseny kisebb, vagy nagyobb hibáira mutatnak rá (Downward, Dawson, & Dejonghe, 2009). Ezen keresztül az is világossá válhat, hogy piaci verseny által allokkált erőforrások gazdasági logikája sok esetben szemben áll a sport egyes érintettjeinek célkitűzéseivel.

Közgazdasági megközelítésben két fő oka lehet a kormányzati beavatkozásnak: a hatékonyság vagy a méltányosság elősegítése. A hatékonyság az erőforrások felhasználásához és elosztásához kapcsolódik, míg a méltányosság a szerzett hasznok megosztását jelenti a társadalom egyénei között.

A jóléti közgazdaságtan első tétele alapján, ha elegendő piac létezik, és minden piacon minden termelő és fogyasztó tökéletes versenyzőként működik, valamint az összes piacon létezik egyensúly, akkor abban az egyensúlyi pontban az erőforrások eloszlása Pareto-hatékony⁷ lesz. Minden olyan jelenséget, mely megakadályozza ennek kialakulását, piaci kudarcnak nevezzük (Zerbe & McCurdy, 2000). Ez tehát azt jelenti, hogy a gazdaságpolitika fő célja nem lehet más, mint a piaci kudarcok minimalizálása

⁷ Pareto-hatékonyság: Az az állapot, amikor egy gazdaságban egyetlen egyén hasznossága, illetve elégedettsége sem növelhető az erőforrások átcsoportosítása vagy a javak cseréje révén anélkül, hogy valaki más hasznossága, vagy elégedettsége ne csökkenne közben.

és a Pareto-hatékony piac feltételének minél szélesebb körű megteremtése. A piaci kudarcok esetén gyakran indokoltak lehetnek a közösségi akciók ezek enyhítésére, ugyanakkor kormányzati kudarcok is okozhatják a fent vázolt tétel nem teljesülését. Ezért egy állami beavatkozást csak akkor tekinthetünk sikeresnek, ha a piaci és a kormányzati kudarcok negatív hatásának összege csökken.

Stiglitz (2000) alapján a téma szempontjából releváns *piaci kudarcok* azonosíthatóak, melyek indokolhatják a kormányzat tevékeny fellépését a gazdaságban:

- *A verseny kudarca.* Az adott piacon valamilyen oknál fogva nem érvényesül a verseny (pl. monopólium alakul ki).
- *Közjavak léte.* Léteznek olyan javak, amelyeket a piac nem biztosít az egyének számára, vagy ha igen, akkor túl kis mértékben. A tiszta közjavak ismérvei, hogy az általuk nyújtott szolgáltatás igénybevétele minden további egyén számára költségek nélkül lehetséges, illetve nehéz vagy lehetetlen kizárni az egyéneket igénybevételeükből. Ilyen például a nemzeti identitástudat erősödése az élsportolók sikerei által. A klubjavakat és a közös javakat együttesen egyes javaknak is nevezik. A klubjavak esetében a kizárás könnyen megvalósítható, de nem kell versengeniük a nem kizárt fogyasztóknak a fogyasztásért. Ezek jellemzően díjköteles javak, melyek bizonyos határokon belül nagyobb embercsoport számára is fogyaszthatók. A közös javak esetében nincs mód a kizárásra, viszont túlszűfolttság alakulhat ki használatuk során, ami rontja a fogyasztásuk által nyerhető hasznosságérzetet (4. táblázat).

4. táblázat: A gazdasági javak csoportosítása

	Kizárás megvalósítható	Kizárás nem valósítható meg
Van rivalizálás	Tiszta magánjavak <i>pl. sportcipő</i>	Közös javak <i>pl. szabadtéri futópálya, szabad strand</i>
Nincs rivalizálás	Klubjavak <i>pl. közösségi fenntartásban levő sportlétesítmények, uszodák, sportcsarnokok</i>	Tiszta közjavak <i>pl. köztulajdonban lévő erdők, utak használata sportoláskor</i>

Forrás: Downward, Dawson, & Dejonghe, 2009

- *Externáliák léte.* Az externáliák külső gazdasági hatások, melyeket egy adott gazdasági ügylet során a közvetlenül nem érintett gazdasági szereplők élveznek

vagy szenvednek el, attól függően, hogy az őket ért hatás pozitív vagy negatív. Az érintett külső szereplők nem fizetnek és nem is kapnak ellenszolgáltatást az őket ért externális hatásért cserébe, így akár pozitív, akár negatív externáliáról van szó, a piaci erőforrás-elosztás torzul, és ahol a piac nem képes az erőforrásokat hatékonyan elosztani a piaci szereplők között, ott piaci kudarcok állnak elő. A sport területén számos esetben találkozhatunk például pozitív externáliára, gondolhatunk itt arra, ha a lakosság körében növekszik a fizikai aktivitás, annak társadalmilag számos külső gazdasági (pozitív) hatása van, vagy az élsportolók sikerei által a lakosság jó érzésének növekedése során.

- *Nem teljes piacok.* Nem csak a tiszta közjavak és közszolgáltatások kínálata maradhat el a szükségestől, de magánpiacokon is előállhat ilyen helyzet. Például a rendszerváltás után a professzionális sport piaci alapú működése nem alakult ki.
- *Információs kudarcok.* Az egyének és a gazdasági szereplők nem rendelkeznek megfelelő mennyiségű információval az adott területről, illetve az információ megoszlása aszimmetrikus. Léteznek olyan kapcsolatok, amelyekben az információs aszimmetria nem szüntethető meg (orvos-beteg kapcsolat). Ezekben az esetekben a kormányzat feladata lehet, hogy szükséges információkkal lássa el az egyént, hiszen az információ nyújtása egy újabb egyén számára nem csökkenti a rendelkezésre álló információ mennyiségét.
- *Munkanélküliség és infláció kialakulása.* A hagyományos iparágak hanyatlása következtében kialakulhat munkanélküliség, mely a technológiai változás, az alapvető fogyasztói ízlés, valamint a változó globális gazdasági és politikai körülmények eltolódásának következtében létrejövő hosszú távú strukturális gazdasági változásokból fakad.
- *Meritórikus javak.* Önmagukban értékes, illetve érdekesítésen alapuló javak tartoznak ebbe a csoportba. Egyfajta pozitív megkülönböztetésnek fogható fel, ezért megkülönböztetett javaknak is szokás hívni. Ezek legtöbbször olyan (köz)szolgáltatások, amelyek fogyasztását a lakosság vagy annak egy része számára a kormányzat közérdeknek tekinti, ezért ingyen, vagy nagy támogatással biztosítja. Ilyen lehet például a mindennapos testnevelésóra vagy az úszásoktatás az alapfokú oktatás során. Ezek körét jogszabályban rögzítik. Például az emberek bizonytalanok a testedzés hosszú távú hatásainak megítélésében, ezért igen gyakran kevésbé

hatékony fogyasztói döntéseket hoznak, és sportszolgáltatásokból „alulfogyasztanak”.

A piaci kudarcok mellett definiálhatjuk a kormányzati kudarc fogalmát is. Kormányzati kudarcról akkor beszélhetünk, amikor a kormányzat a felsorolt okok miatt nem képes megvalósítani célkitűzéseit, melyek lehetnek (Stiglitz, 2000):

- korlátozott információk,
- a magánpiaci reagálásmódok korlátozott ellenőrzési lehetőségei,
- a szakapparátusok felett gyakorolt ellenőrzés korlátai és
- a politikai folyamatokból következő korlátok.

A kormányzati beavatkozás kritikusai e négy tényező jelentőségét tekintve úgy látják, hogy a kormányzatnak tartózkodnia kell a piaci folyamatokba történő beavatkozástól, nem orvosolhatja a piacok elégtelenségeit. A legtöbb közgazdász felfogása szerint a korlátozott kormányzati beavatkozás enyhítheti a legsúlyosabb gondokat.

A sportgazdaságtannal foglalkozó szakemberek többsége elfogadja azt az álláspontot, hogy a fejlett gazdaságok, mint Európa és az Egyesült Államok, a gyártásalapú gazdasága mára szolgáltatásalapú gazdaságokká váltak, mely ágazatnak a sport is része lett. Így a kormányzatok által a sportba történő beruházásokra tekinthetünk úgy, mint e fejlődés előmozdításának egy eszközére. Fontos megjegyezni, hogy kezdeti beruházás nagyságának nem kell megegyeznie a jövedelem hosszú távú visszaesésének és a munkanélküliség következtében kialakult strukturális problémák ellensúlyozásához szükséges teljes összeggel, a multiplikatív hatás miatt.

3.3.2 Az állami beruházás okai a sportban

Mind a sportbeli aktív részvétel, mind pedig a professzionális sportok jelentős társadalmi hasznot állítanak elő, így állami támogatásuk indokolt az össztársadalmi jólét maximalizálása céljából. A sportolás támogatása által javulhat a társadalom egészsége, csökkenhetnek az egészségügyi kiadások, a bűnözés mértéke, illetve nagyobb állampolgári részvétel és társadalmi tőke építése alakulhat ki (Houlihan, 2006; Dénes, 2015). A társadalom tagjai számára az aktív sportolásból származó hasznok méltányosabb elosztásának biztosításával a kormányzat a támogatni kívánt rétegek sportolásából származó jólétnövekedést érhet el.

Az elit és professzionális sportok (Gulyás, 2013) esetében a társadalmi haszon a klubok, csapatok vagy egyénnel való azonosulás, a társadalmi kohézió erősítése, a nemzeti identitástudat és büszkeség, a nemzetközi elismertség és presztízs, a gazdasági fejlődés elősegítése, az idegenforgalom és turizmus által nyilvánulhat meg (5. táblázat). A magyar sportolók nemzetközi versenyeken elért sikerei javítják az országról kialakult képet, aminek pozitív hatásai megjelenhetnek hazánk politikai és gazdasági kapcsolatépítésében.

5. táblázat: A sport fejlesztésének társadalmi hasznai

Az aktív részvételből fakadóan	Az élsportolók sikeréből fakadóan erősödik
javul a társadalom egészsége és termelékenysége	a nemzeti identitástudat
csökkennek az egészségügyi költségek	a társadalmi kohézió
csökken az ifjúkori bűnözési arány	a civil és nemzeti büszkeség
terjed a fair play szelleme	a nemzetközi elismertség és presztízs
épül a társadalmi tőke, erősödik a társadalmi kohézió	a gazdasági fejlődés és turizmus

Forrás: Stewart, Nicholson, Smith, & Westerbeek, 2004

Az élsport költségvetési támogatása következhet abból, hogy egy csapat vagy egyén pontosan azonosítható és mérhető externáliát hoz létre vagy közjavat állít elő, melynek kínálata elmarad a társadalmilag elvárt szinttől.

A korábban bemutatott sportbeli „fegyverkezési verseny” (Mitchell, Spong, & Stewart, 2012) szerint a játékelméletből ismert irracionális licit analógiája alapján arra ösztönözheti a kormányzati politikák szereplőit, hogy az optimális egyensúlytól egyre távolodó, a közösségi hasznot meghaladó összegeket fektessenek a sportba. A közösségi döntések elméletének fő feltételezése, hogy a politikusok célja újraválasztási esélyeik maximalizálása (Besley, 2012). Minthogy a sport egyik legfontosabb jellemzője a bizonytalan kimenet, így ebből fakadóan a csapatsportágakba juttatott támogatások leginkább egy szerencsejátékhoz hasonlítanak, hiszen ezek a beruházások csak abban az esetben biztosítanak kifizetéseket (jelen esetben szavazatokat), ha eredményes a csapat. Ezzel szemben egy létesítmény beruházása biztosabban jelent bizonyos számú plusz szavazatot, vagyis a társadalom számára biztos többlethaszon keletkezik.

3.4 Versenyképesség

Napjaink egyik gyakran használt kifejezése a versenyképesség, de ennek ellenére a szakirodalomban nincs egységesen elfogadott definíciója. Miután a közgazdasági irodalom részletesen foglalkozik ezzel a témakörrel, ebben a fejezetben nem törekedtem a versenyképesség jelenségének minden részletre kiterjedő ismertetésére, illetve az eddig elért eredmények összefoglalására sem. A célom az elmélet disszertációm szempontjából fontos, elfogadott álláspontjainak a bemutatása volt.

A versenyképesség fogalmának értelmezése és szintjei

A versenyképesség fogalmát több tudományág is használja, ugyanakkor általánosan elfogadott definíciója nincs. Szilágyi (2008) alapján a versenyképesség azoknak a tulajdonságoknak az összessége, amelyek hozzásegítenek valamely – például művészeti, sport stb. – verseny megnyeréséhez, vagy legalábbis a jó helyezés eléréséhez. Másképp a verseny győztese egyben a „legversenyképesebb” is, ami tehát azt jelenti, hogy a versenyképességet általában a győztesek képességeinek és adottságainak számbavétele és elemzése útján lehet meghatározni.

A megközelítés lehet közgazdaság- és menedzsmenttudományi, emellett értelmezhető különböző szinteken is, mint globális, nemzeti, regionális, iparági, vállalati vagy termékek szintjén (Chikán, Czakó, & Zoltayné, 2002). A korai elméletek a vállalatok versenyképességét szigorúan a termelékenységhez kötötték, s kevésbé vettek számításba olyan tényezőket, amelyeket a mai elméletek a versenyképesség puha, illetve félpuha tényezőinek neveznek (Varga, 2012). A versenyképesség fogalma általánosságban két szemléletmódot ötvöz. Egyrészt a már elért, megvalósult, valamilyen szinten mérhető sikerességet, gazdasági teljesítményt fejezi ki, azaz a versenyben elért eredményeket. Másrészt a versenyben való szereplés várható esélyét, a sikeres helytállásra való képességet, készséget és hajlamot is jelenti (Lengyel, 2003). Porter (1990, 1993) szerint a versenyképesség alapvetően a termelékenység függvénye, és a nemzetközileg sikeres vállalatok erőforrás, hatékonyság és innovációs tényezőre alapozzák versenyképességüket adó versenyelőnyüket.

A versenyképességet nagyon sokszor a hatékonyság és a gazdaságosság fogalmával kötik össze. Chikán és Demeter (2001) szerint a hatékonyság a vállalati tevékenység outputjához kapcsolható. A gazdaságosság ezzel szemben azt fejezi ki, hogy mit képes a vállalat kedvező ráfordítással kínálni a fogyasztói számára. A versenyképesség többet

mond, mint a hatékonyság és a gazdaságosság, ugyanakkor feltételezi a hatékonyságra és gazdaságosságra való törekvést. Kopányi (1997) szerint a gazdaságosság és hatékonyság fogalma nagyon hasonlít egymásra, hiszen mindkettőben kulcsszerepet játszanak az erőforrások. Amíg az előbbi a takarékos felhasználásra, és a termelékenységre összpontosít, addig az utóbbi az inputok és outputokra is egyenlő hangsúlyt fektet. A kettő ötvözeteként fogalmazható meg a gazdasági hatékonyság, amely a ráfordítások és az elért eredmények értékének arányát tükrözi. A közgazdaságtanban a hatékonyságot leggyakrabban az erőforrások különböző elosztásainak összehasonlítására alkalmazzák. Ennek értelmében egy allokáció akkor Pareto-hatékony, mikor nincs egy másik megvalósítható allokáció, mely valakit jobb helyzetbe hozna, anélkül, hogy egyúttal rontana valaki másik helyzetén (Milgrom & Roberts, 2005). Ezzel szemben a szervezetelmélet a szervezetek hatékonysága alatt azt érti, hogy valamely rendszernek az inputok adott mennyiségre jutó outputmennyiséggel jellemezhető tulajdonsága, azaz hatékony az a rendszer, amely minél több eredményt tud produkálni minél kevesebb ráfordítással (Milgrom & Roberts, 2005). Eredményesség alatt pedig a kitűzött célok és az elért eredményeknek egymáshoz való viszonyát érhetjük (6. táblázat). A Gazdasági Versenyhivatal (2007) a hagyományos hatékonyság megközelítésen túlmutatva megkülönböztet statikus és dinamikus hatékonyságot, ugyanakkor a hatékonyságot és a termelékenységet szinonim fogalmakként említi. Statikus hatékonyság alatt az adott időpontban, adott mennyiségű erőforrásból előállítható output mennyiséget érti. Ennek típusai között a termelési és az allokációs hatékonyság említhető meg. Míg a termelési hatékonyság azt fejezi ki, hogy egy vállalat adott mennyiségű terméket a lehető legalacsonyabb költség mellett állít elő, addig az allokációs hatékonyság kiegészül a társadalmi perspektívával, és ez adja a klasszikustól eltérő megközelítést. Az allokációs hatékonyság a társadalom szintjén értelmezhető és azt jelenti, hogy a társadalom optimálisan osztja-e fel a rendelkezésre álló erőforrásokat és minden termékből annyit állítanak elő, amennyinek az árát a fogyasztók képesek és hajlandók megfizetni. A dinamikus hatékonyság ezzel szemben már a jövőre is koncentrál, az innovációt, a technológiai fejlődési képességet és az alkalmazkodóképességet is kifejezi. A dinamikus hatékonyság idővel termelési, majd allokációs hatékonysággá válik, és ez által növeli meg az általános életszínvonalat és a jólétet.

A sport a közszférához is szorosan kapcsolódik, ahol a hatékonyság mérése ár- és piaci verseny hiányában más eszközöket kíván, mint a profitérdekelt szférában. Ebben az esetben eligazodási pontként szolgálhat a teljesítményellenőrzés adott területével szemben támasztott célkitűzések számszerűsítése, azonban a hatékonyság kifejezése nem minden esetben szorítható a számszerűség korláta közé (Bank, és mtsai., 2008).

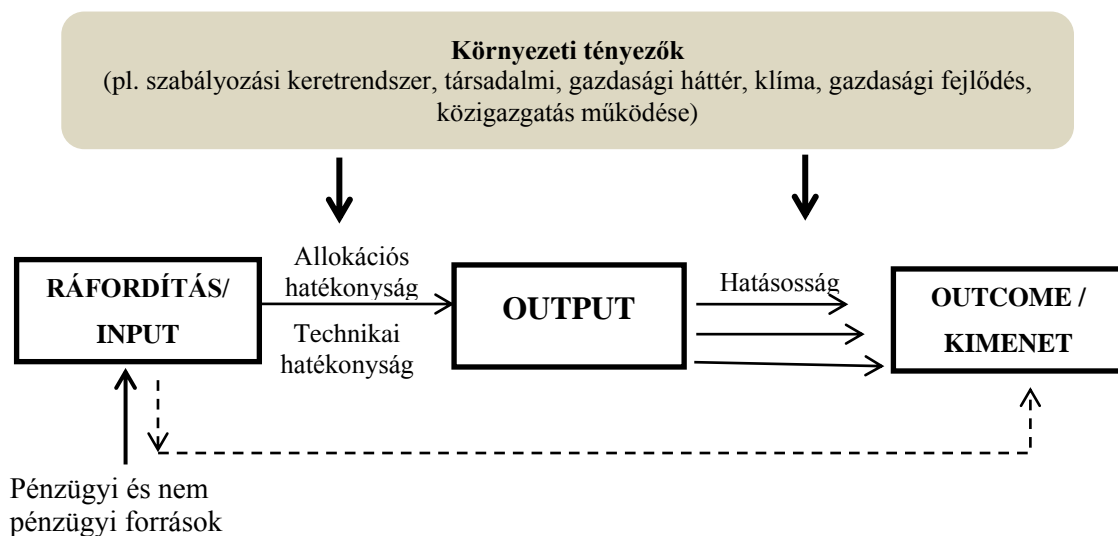
6. táblázat: Az eredményesség és a hatékonyság mutatói

	Mutató „végtermék”	Eredményesség	Hatékonyság
Operatív cél	Pénzügyi/fizikai output	Tényleges/tervezett output	Az output összehasonlítása a költséggel
Specifikus cél	Eredmény	Tényleges/tervezett eredmények	Az eredmény összehasonlítása a költséggel
Átfogó cél	Hatás	Tényleges/tervezett hatások	A hatás összehasonlítása a költséggel

Forrás: Bank, és mtsai., 2008

A legfontosabb kérdés tehát, hogy miként mérjük, értékeljük a hatékonyságot és a hatásosságot a közfinanszírozás esetében, valamint melyek a hatékonyságot, illetve hatásosságot meghatározó tényezők.

A korábban összefoglalt definíciók alapján a hatékonyság az output és az input hányadosa, a termelési folyamat minőségét jellemző mérőszám. Berényi és munkatársai (2005) alapján a piacgazdaság analógiájára a közszférában is megkülönböztethetjük a hatékonyság két fajtáját: az allokációs és a technikai hatékonyságot (6. ábra).



6. ábra: A hatékonyság és a hatásosság fogalmi keretrendszere

Forrás: Mandl, Dierx, & Ilzkovitz, 2008

Az output és input hányadosa pontosan meghatározható outputok esetén ez az egyik legjobban kvantifikálható hatékonyságmutató (Báger & Czakó, 2007). Technikai hatékonyságról (technical inefficiency) beszélünk, amennyiben lehetséges növelni az outputokat többletinputok nélkül. Ha az inputráfordítások (költségek) mértékének változatlanul hagyása mellett, az inputok összetételének módosításával lehet növelni az outputokat, akkor gazdasági, más néven allokációs hatékonyságról beszélünk. A hatásosság ezzel szemben az output hatását mutatja a társadalmi eredményre. Ebben az esetben is megkülönböztethetünk technikai és gazdasági hatásosságot. Technikailag nem hatásos az a közszolgáltatás, amely bár hatékony mind technikai, mind gazdasági értelemben, de nem a társadalmi szempontból kívánatos kimenetet eredményezi. Míg gazdaságilag nem hatásos az a közszolgáltatás, amely bár hatásos technikai értelemben, de az erőforrások más közszolgáltatások előállítására való átcsoportosításával növelhető a társadalmi eredmény. A közszektor tevékenységének átfogó mérőszáma pedig az eredményesség (value for money), mely megmutatja, hogy egységnyi költségráfordítással, egységnyi közpénz felhasználásával milyen mértékben javítható a társadalmi eredmény. Ezzel szemben a termelékenység (productivity) a termelés társadalmi kimenete és az inputok közti viszonyt fejezi ki. Annyiban felel meg a piaci termelésre értelmezett termelékenységnek, hogy a piacgazdaságban a termelésben keletkezett érték egyben nem csak az outputot fejezi ki, hanem a termelés társadalmi eredményét, azaz az outcome-ot. Az árarányok által közvetített fogyasztói hasznosság egyaránt jelenti a termelés outputját és outcome-ját. A hatásosság függ az input és az output mértékétől, melyekkel teljesíthető a kitűzött cél, a végeredmény.

Amikor a közfinanszírozásról van szó általánosságban, a végkimenetelt gyakran jóléti és növekedési célokhoz kötik, ezért az több tényező által befolyásolható (beleértve az outputot és a külső „környezeti” hatásokat). A hatásosságot ezért nehezebb meghatározni, mint a hatékonyságot. A különbség az output és a társadalmi eredmény között gyakran elmosódik, és azonos fogalomként beszélnek róla, annak ellenére, hogy két jól elkülöníthető elgondolásról van szó. Az élsport esetében például a rendszer outputját legtöbbször az adott nemzet olimpián elért sikereiben határozzák meg, hiszen a cél az eredményesség maximalizálása. A végső eredménybe azonban beletartozhatnak olyan tényezők is, mint a növekvő nemzeti büszkeség, „jó érzés” faktor, valamint a sportot övező érdeklődés növekedése. A hatásosság tehát megmutatja, mennyire sikeres

a források felhasználása a kitűzött ösztársadalmi cél elérésében. A közpolitika hatásosságát úgy lehet definiálni, mint az intézkedések által elért eredmények nagysága a kitűzött célhoz képest (Pollitt & Bouckaert, 2004; Miguel St., Álvaro, Filomena, & Joana, 2009). A célkitűzést tehát lehet outputként (egy tevékenység közvetlen eredménye), vagy eredményként (irányelvek szélesebb körű társadalmi céljai) definiálni.

A jelen kutatás keretében az input alatt az állam által az élsportra fordított erőforrásokat értem. Ennek megfelelően az output meghatározását, a támogatott sportolók által a nemzetközi versenyeken elért sikerek számában fejezem ki és arra keresem a választ, hogy melyek azok a tényezők, melyek a kettő között segíthetik, vagy gátolhatják a nemzetközi sportsikerek „előállításának” folyamatát.

3.4.1 A versenyképesség értelmezése a sportban

A sport területén a versenyképészen az erőforrások olyan hatékony felhasználását érthetjük, amely fenntartható módon segíti a több és jobb minőségű sporttevékenység létezését, és a gazdasági felosztáshoz hasonlóan egyre magasabb – mikro, mezo, makro – szinteken értelmezhetjük (Sterbenz & Gulyás, 2013a).

Az élsport versenyképességének értelmezési nehézségét az adja, hogy az élsport – természetéből fakadóan – nemzetközi. Míg egy ország esetében a nemzeti versenyképesség vizsgálata során a vállalatok jelentek meg kulcsszereplőként, addig a sport esetében a nemzeteket a sportolók képviselik. Így valamelyest a vállalatok versenyképességét meghatározó tényezőkkel összhangban a sportolók versenyképességét az országuk által kialakított élsport szervezeti kerete, infrastruktúrája fogja meghatározni, illetve az egyén cselekedeteit meghatározó ösztönzők rendszere.

A munkám során elsősorban arra keresem a választ, hogy milyen tényezők játszanak szerepet egy ország élsportjának versenyképességében. Amint már utaltam rá az élsport területén el kell különítenünk az elit és a professzionális sportot, hiszen e két szegmens mind gazdasági, mind társadalmi funkciójában jelentősen különbözik egymástól. Ebből kifolyólag a versenyképesség értelmezése is másképp ragadható meg.

A professzionális sport területén a nemzetgazdasági versenyképésset kétféleképpen értelmezhetjük, úgymint nemzetgazdasági sportszakmai versenyképesség, illetve mindazok a gazdasági tényezők, amelyek a professzionális sportvállalatok versenyképességének kialakítását és fenntartását eredményezik (Stocker

& Szabó, 2011). A nemzetgazdasági sportszakmai versenyképesség alatt az adott nemzet sportszakmai sikerességét értik a kutatók, ami az elit és professzionális sportok esetében megegyezik. Az élsportban a sportteljesítmény objektív mutatókkal mérhető, kifejezhető (helyezés, ranglista, pontok stb.), így az a nemzet számít sportszakmai értelemben versenyképesebbnek, amely az adott versenyrendszerben nagyobb sikereket ér el.

Mezo szinten az elit sport területén a versenyképesség elsősorban az állami források hatékony felhasználásban ragadható meg, azaz az adott nemzet sportirányítási, politikai rendszere által kialakított tényezők hatását vizsgáljuk egy ország nemzetközi sporteredményességét (De Bosscher, Bingham, Van Bottengurg, & De Knop, 2008). A siker mérőszáma az elit sport esetén viszonylag könnyen meghatározható, hiszen a forrásbevonás célja az ország nemzetközi sikereinek maximalizálása, elsősorban az olimpiai játékokon. A professzionális sport területén a mezo szintű versenyképesség értelmezése sokkal inkább megegyezik az általános iparági szintű versenyképességi koncepciókkal, mely esetén adott nemzetgazdasági egységen belül szereplő iparágat külföldi vállalatok csoportjához hasonlítjuk. Az iparág alatt azonos profilú vállalatokat értünk, amelyek közeli helyettesítési viszonyban lévő termékeket vagy szolgáltatásokat állítanak elő. Egy iparág akkor versenyképes, ha a termékei vagy szolgáltatásai iránt hosszú távon van fogyasztói igény, valamint ha képes a fogyasztói igények változásához alkalmazkodni (Czakó & Gáspár, 2007). Stocker és Szabó (2011) szerint a professzionális sportban a szórakoztatóipart, mint ágazatot, a különböző sportágakat pedig, mint nagyon erős helyettesítő termékekkel működő iparágat érdemes értelmezni. Tehát a professzionális sport esetében a sportszakmai eredményesség mellett annak is szerepet kell kapnia, hogy egy adott sportág, milyen *figyelmet* képes generálni a fogyasztói, azaz a helyszíni, illetve televíziós nézői, valamint a vállalatok (mint szponzorok, média) körében.

7. táblázat: Az egyéni és a nemzeti sikereket meghatározó tényezők közötti kapcsolatok

Elemzési szint	Elit sport	Professzionális sport
Makro szint	Társadalmi és kulturális tényezők – gazdasági jólét, népesség, lakosság jövedelem viszonyai, földrajzi vagy éghajlati adottságok, az urbanizáció mértéke, politikai és kulturális rendszer.	
Mezo szint	Sportirányítási rendszerek, melyek hosszú távon hatással lehetnek a sportteljesítményekre.	A kereslet nagysága, versenytársak száma, nagysága, sportpolitika, versenyrendszerek felépítése, piac jellemzői
Mikro szint	A fiskális és a nem fiskális ösztönző rendszerek hatása a sportolók teljesítményére; a sportolók és közvetlen környezetük (pl. szülők, edzők, barátok) hatása.	A szolgáltatás minősége, bérezési, javadalmazási rendszerek, a pénzdíjak rendszere stb.

Forrás: De Bosscher, De Knop, Van Bottenburg, & Shibli (2007) alapján saját szerk.

A kutatásom keretében makro és mezo szinten elemzem azokat a tényezőket, melyek szerepet játszhatnak egy nemzet nemzetközi sikerességében az élsport területén, nem térek ki a sportolók egyéni eredményességének mikro szintű vizsgálatára (7. táblázat). Kétségtelen, hogy ez a három szint szoros kapcsolatban áll egymással és egyetlen tényező sem választható el teljes mértékben az ország társadalmi és kulturális környezetétől (De Bosscher, De Knop, Van Bottenburg, & Shibli, 2007), ami az oktatási rendszeren, a magánszektor sportbeli szerepvállalásán, az ország élsportkulturáján és az egyes sportágak hagyományain, a média közvetítő szerepén, valamint a közönségen keresztül jelentős hatást gyakorol egy ország sportjának fejlődésére. Ugyanakkor a sportpolitika közvetlenül nem tudja befolyásolni, így ezek szerepét ebben a tanulmányban a továbbiakban nem tárgyalom.

3.4.1.1 A nemzetközi sportsikereket meghatározó makro szintű tényezők

Számtalan kutatás foglalkozott már az egyes országok olimpiai sikerességét meghatározó makro tényezők vizsgálatával. Egyes szerzők gazdasági magyarázatokat kerestek a sikerre, míg mások inkább a szociológiai megközelítést alkalmazták. A makro szintű elemzések népszerűsége valószínűleg annak köszönhető, hogy az ehhez szükséges adatok nyilvánosak és könnyen hozzáférhetők, nem úgy, mint az egyes ország sportirányítását jellemző információk, melyek mindemellett sok esetben még nehezen is számszerűsíthetők.

Az 50. táblázat áttekintést ad azokról a fontosabb publikációkról, melyek makro szinten elemezték az egyes országok teljesítményét a különböző nemzetközi sporteseményeken. A táblázatban megtalálható, hogy mely eseményeket vizsgálták, valamint a különböző elemzések során bevont független változók közül melyek mutattak korrelációt az eredményességgel. Az elemzések többsége korrelációt vagy lineáris regressziót alkalmaz, mindössze az elmúlt évtizedben jelentek meg olyan írások, melyek finomítani igyekeztek az alkalmazott módszertanon (Baimbridge, 1998; De Bosscher, De Knop, & Heyndels, 2003b; Den Butter & Van der Tak, 1995; Johnson & Ali, 2004; Tcha & Pershin, 2003; Bernard & Busse, 2004).

A makro elemzések alapját képező feltételezés szerint a sporttehetségek egyenletesen osztoznak el a világon, ami azt jelenti, hogy minden országnak egyenlő esélye van világszintű sportolók kinevelésére (Grimes, Kelly, & Rubin, 1974; Levine, 1974; Kiviaho & Mäkelä, 1978; Morton, 2002; Coyle, 2009; Bale, 2003; Baker, Schorer, Cogley, Schimmer, & Wattie, 2009). Ugyanakkor számos szerző ezt elvetve, két független makrogazdasági változó, az országok (egy főre számolt) bruttó nemzeti termékének, és a népesség nagyságának a hatását hangsúlyozza, melyek konzisztensen több mint 50%-ban magyarázták a nemzetközi sportsikereket (De Bosscher, De Knop, & Heyndels, 2003b; Jokl, Karvonen, Kihlberg, Koskela, & Noro, 1958; Johnson & Ali, 2004; Kiviaho & Mäkelä, 1978; Levine, 1974; Morton, 2002; Novikov & Maximenko, 1972; Lui & Suen, 2008). Egyéb tényezők – a politikai rendszer, a vallás, az urbanizáció foka, vagy a kulturális jellemzők – hatása esetében a nemzetközi sportsikerekre már kisebb a konszenzus a szakemberek körében.

Johnson és Ali (2004) tanulmányukban, melyben a nyert érmek száma helyett az olimpián részt vevő sportolók számát alkalmazták függő változónak, ugyanarra a következtetésre jutottak, azaz azonos makro változók magyarázzák a résztvevők számát, csakúgy, mint a nyert érmek számát. Shaw és Pooley (1976) felfedezték, hogy a fejlődő országokban a gazdasági tényezők erősebben hatnak a sportsikerekre (94%), mint a nyugati nemzetek (64%) vagy a szocialista országok (32%) esetében. Bernard és Busse (2004), valamint Stamm és Lamprecht (2001) arra hívták fel a figyelmet, hogy a makro tényezők fontossága az elmúlt két évtizedben csökkent. Az utóbbi szerzőpáros vizsgálatában azt találta, hogy a nemzetközi sportsikerek 57%-a magyarázható makro tényezők segítségével az 1964-1980 közötti időszakban; míg 1980 után ez a szám 45%-

ra csökkent. A makro szintű változók hatása az elit sport sikereiben még így is változatlanul magasnak tekinthető, azonban a sportpolitika e tényezők egyikére sem tud közvetlen hatással lenni rövid távon (De Bosscher, De Knop, Van Bottenburg, & Shibli, 2007).

A makrogazdasági kutatások egyik új iránya az elmúlt években Andreff és Andreff (2015) munkája volt, melyben bemutatták, hogy míg számos szerző korábban a különböző olimpiákon az egyes országok által nyújtott teljesítmények mögött meghúzódó makro tényezőket vizsgálta, de ugyanezt még senki nem tette meg egy, az olimpiákkal hasonló nagyságú megasportesemény, például egy labdarúgó-világesemény vonatkozásában. Míg kialakított modelljük a pekingi olimpia esetében 70%-os pontossággal jelezte előre az éremszerző országok sorrendjét, addig a 2010-es FIFA Világbajnokság középdöntőseinek előrejelzése során már messze nem működött ilyen megbízhatósággal. Az eredményt azzal magyarázták, hogy a multi-sport eseményeknél nagyobb esély van arra, hogy egy váratlan pozitív vagy negatív hatás kioltja egymás, míg az egy sportágas események esetében ezek jelentős hatással vannak egy ország, csapat eredményességére. A modell gyenge teljesítménye továbbá magyarázható azzal is, hogy az összes sportág közül talán a labdarúgás esetében a legnagyobb a bizonytalanság az erőfeszítés és teljesítmény közötti gyenge kapcsolat következtében (Sterbenz, Gulyás, & Kassay, 2013).

Forrest és munkatársai (2015) munkájukban azzal az újítással éltek, hogy a standard modellezési eljárásokat alkalmazva vizsgálták meg, hogy a szokott változók ugyanolyan hatással vannak-e az eredményességre az egyes sportágak szintjén. Kimutatták, hogy különösen a GDP esetében egyes sportágaknál – mint a lovaglás, a vitorlázás, az úszás és a kerékpár – sokkal erősebb a kapcsolat az éremszerzés és a jövedelmi szint között, míg az ökölvívás, torna vagy birkózás esetében a GDP hatása nem szignifikáns, minthogy ezekhez nem kapcsolódik olyan erős létesítményigény. Andreff és Szymanski (2006) egyik munkájában ki is emeli, hogy a 6,2 milliós populációval rendelkező Etiópiának egyetlen medencéje van.

Mindezek nagyon hasznos információkkal szolgálhatnak döntéshozók számára, mikor egyes nemzetek az utakat keresik, hogyan növelhetnék éremesélyeiket az egyes nagy nemzetközi versenyeken, kiváltképp az olimpia játékokon.

3.4.1.2 A nemzetközi sportsikereket meghatározó mezo szintű tényezők

Az elit sport sikereit meghatározó összes tényező közül a mezo szintű faktorok azok, amelyeket teljesen vagy részben a sportpolitika és a sportirányítás határoz meg. Nemzeti hatáskörű sportszervezetek világszerte hatalmas összegeket költenek kiváló sportteljesítmények elérése céljából. Ennek ellenére kevésbé ismertek az egyes országok sportrendszerének szerepe a nemzetközi sporteseményeken elért kiemelkedő teljesítményekre. Az elmúlt évtizedekben az élsport számos országban közpolitikai prioritássá vált, és ezzel egy időben a kormányok jelentős forrásokkal járultak hozzá a kiemelkedő sportsikerek megvalósításához. Ennek eredményeként a verseny egyre intenzívebb lett, egyre több nemzet dolgoz ki azzal a céllal stratégiát élsportjának fejlesztésére, hogy világklasszis sportolókat neveljen ki (De Bosscher & van Bottenburg, 2011). Ez a jelenség egyre növekvő igényt támasztott a sportszakemberek és a kutatók körében a nemzetközi sportsikerek eléréséhez szükséges tényezők feltárására, valamint a források hatékony felhasználásának részletes elemzésére (De Bosscher, Bingham, Van Bottenburg, & De Knop, 2008; Gibbons, McConnel, Forster, Riewald, & Peterson, 2003; Green & Oakley, 2001; Grix & Carmichael, 2012). A különböző nemzetek sportpolitikájáról és sportrendszeréről számos munka született a 20. század végén (Broom, 1986; Broom, 1991; Buggel, 1986; Douyin, 1988; Chalpin, 1995; Digel, Burk, & Fahrner, 2006; Krüger, 1984; Riordan, 1990;1991; Semotiuk, 1990; Sedlacek, Matousek, Holcek, & Moravec, 1994). A szerzők egy csoportja elsősorban szervezeti megközelítésből vizsgálta a különböző nemzetek élsportját és sportpolitikáját azzal a céllal, hogy feltárják az adott országok sportirányítási rendszereit jellemző azonosságokat és különbségeket (Clumpner, 1994; Green & Houlihan, 2005; Oakley & Green, 2001; Stamm & Lamprecht, 2001; Géczi, Bartha, Gösi, Sipos-Onyestyák, Gulyás, & Kassay, 2015). Mindössze az utóbbi időkben készültek az egyes országok élsportjának fejlődését vizsgáló összehasonlító tanulmányok, melyek egyik csoportja az elit sport fejlődését inkább egy szélesebb politikai vagy történelmi kontextusban próbálja megérteni (Bergsgard, Houlihan, Mangset, Nødland, & Rommetvedt, 2007; Green & Houlihan, 2005; Houlihan & Green, 2008). Míg a másik esetben a tanulmányok azokra a kulcstényezőkre igyekeznek rámutatni, melyek szerepet játszanak egy sikeres sportpolitika kialakításában és működtetésében. Ide sorolhatók a SPLISS-konzorcium által is végzett kutatások (De Bosscher, De Knop, van Bottenburg,

& Shibli, 2006; De Bosscher, Bingham, Van Bottengurg, & De Knop, 2008; Digel, Burk, & Fahrner, 2006; Oakley & Green, 2001). Az utóbbi években már sportágspecifikus munkák is megjelentek (Andersen & Ronglan, 2012; Bohlke & Robinson, 2009; Truyens, De Bosscher, Heyndels, & Westerbeek, 2013), mivel az országok elkezdtek egyes sportágakra vagy sporteseményekre koncentrálni, azaz egyfajta specializációs folyamat vette kezdetét (Truyens, De Bosscher, Heyndels, & Westerbeek, 2013). Számos szakember arra a következtetésre jutott, hogy a globalizáció és a nemzetköziesedés folyamata következtében az országok elitsport-fejlesztési modelljei nagyon hasonlóak, mindössze csekély eltérést mutatnak (Green & Houlihan, 2005; Houlihan, 2009; Oakley & Green, 2001). Houlihan (1997) munkájában kiemeli, hogy a keleti blokk (volt szocialista) országainak kétségtelenül fontos szerepe van az elit sport jelenlegi fejlődésében, minthogy olyan országok, mint Ausztrália vagy Kanada sok szempontból a szovjet modell mintájára építették ki jeleleg működő elitsport-politikájukat.

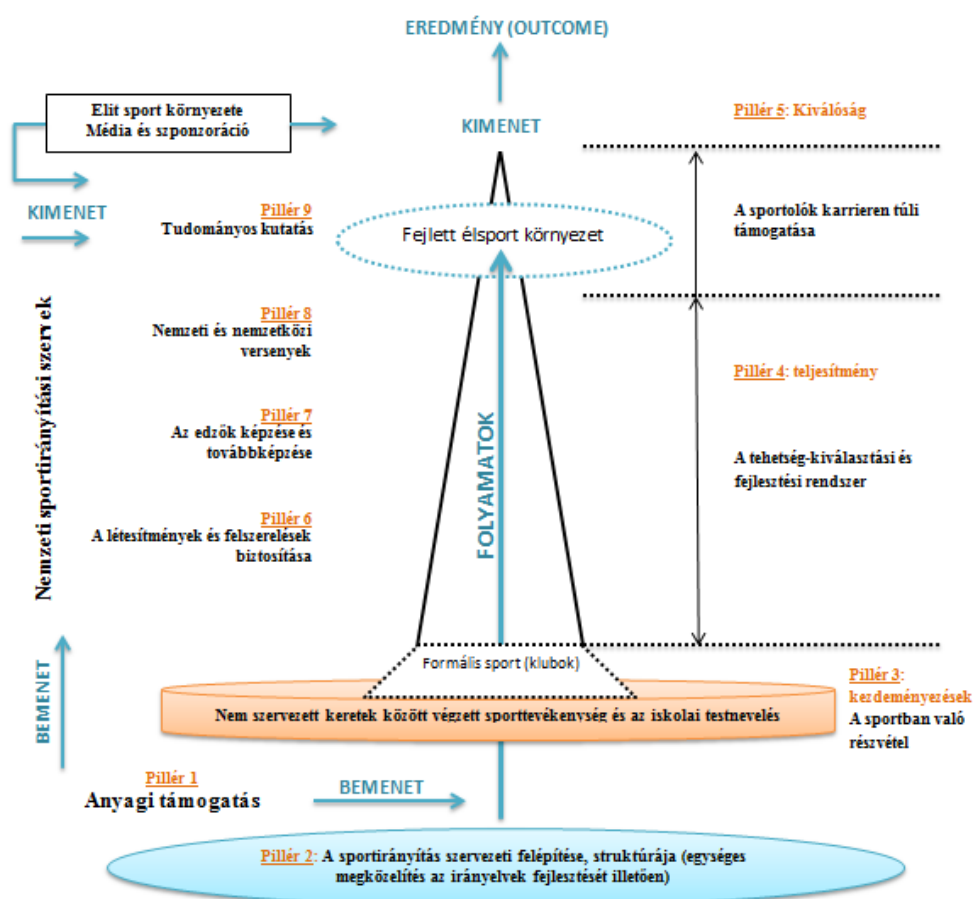
Henry és munkatársai (2005) megállapították, hogy ezen a területen még hiányoznak a standardizált kutatási módszerek és a kvantitatív adatok, melyek lehetővé tennék a sportpolitikák nemzetközi összehasonlítását. Ezt a tudományos ürt felismerve alakult meg SPLISS néven egy kutatói konzorcium 2002-ben három ország (Belgium, Hollandia, Egyesült Királyság) részvételével, mely az elmúlt időszak legjelentősebb összehasonlító elemzését végezte el. A konzorcium célja az volt, hogy ezt a szakirodalomban talált hézagot betöltve egy olyan nemzetközi összehasonlító elemzési keretet dolgozzon ki, mely a nemzetek sportirányítási rendszerének és a nemzetközi élsportsikerek kapcsolatát vizsgálja a kutatásban részt vevő nemzetek teljesítményének a többi versenytársakhoz való összehasonlítása segítségével. A kezdeményezéshez további országok (Norvégia, Kanada, Olaszország) csatlakozásával a SPLISS 1.0 hat nemzet élsportjának átfogó összehasonlítását végezte el és a kutatás eredményeit egy könyvben foglalták össze (De Bosscher, Bingham, Van Bottengurg, & De Knop, 2008). A kutatási projekt SPLISS 2.0 néven folytatódott tovább, és ekkor már tizenöt országot (Ausztrália, Belgium, Brazília, Kanada, Dánia, Észtország, Finnország, Franciaország, Japán, Hollandia, Észak-Írország, Portugália, Spanyolország, Dél-Korea és Svájc) ölelt fel. A projekt célja a sportirányítás nemzetközi sportsikerekre való hatásának mélyebb megértése, valamint a különböző nemzetek sportpolitikájának hatásosságának és

hatékonyságának feltárása volt. Az adatgyűjtés 2010 és 2014 között zajlott, az eredményeket 2015 végén publikálták (De Bosscher, Shibli, Westerbeek, & van Bottenburg, 2015). A SPLISS-konzorcium által alkalmazott módszertan az élsportsikerekben szerepet játszó kilenc fő pillérre épül, melyek a következők:

- Pillér 1: *Anyagi támogatás* – az élsportra való közösségi ráfordítás nemzeti szinten.
- Pillér 2: *A sportirányítás szervezeti felépítése, struktúrája* (egységes megközelítés az irányelvek fejlesztését illetően) – hatékony menedzsment, működő kommunikációs rendszer egyértelmű feladatköri leírással és célkitűzéssel, valamint egyszerű adminisztráció közös sport- és politikai határvonalakon belül.
- Pillér 3: *A sportban való részvétel* – a széles körű részvétel több edzéslehetőséget és fiatal tehetségeket biztosít a sportnak.
- Pillér 4: *A tehetség kiválasztási és fejlesztési rendszere* – jól szervezett kiválasztás és tehetséggondozás gondoskodik új tehetségekről.
- Pillér 5: *A sportolók támogatása* – a sportolók csak kevés sportágban tudnak megélni abból, amit csinálnak; bizonyos országok programjai anyagi támogatást nyújtanak, valamint segítik a sportolót felsőoktatási tanulmányai során és biztosítják az átképzési lehetőséget karrierjük befejeztével; ezzel elérhető, hogy az élsportolók maximálisan a karrierjükre koncentráljanak, amíg ez szükséges.
- Pillér 6: *A létesítmények és felszerelések biztosítása* – felkészülés minőségi környezetben.
- Pillér 7: *Az edzők képzése és -továbbképzése* – a felkészítést végző szakemberek képesítési és motivációs rendszere.
- Pillér 8: *Nemzeti és nemzetközi versenyek* – a sportolók megfelelő versenytapasztalatainak biztosítása.
- Pillér 9: *Tudományos kutatás* – az információ és az innovatív megoldások rendszerszintű gyűjtése és terjesztése.

A kutató csoport az országok gazdasági versenyképességének mérésére rutinszerűen használt módszerek mintájára készítette el modelljét a sportpolitikák hatékonyságának összehasonlítására. A modell (7. ábra) többdimenziós kutatási módszertant alkalmaz, hogy értékelje a különböző inputok, folyamatok (throughputok) és a kimenet (outputok) hatékonyságát. Az 1. pillérben az inputok, mint az élsport

pénzügyi támogatása jelenik meg. Azok az országok, amelyek többet investálnak (elit) sportjukba, több lehetőséget teremtenek sportolóiknak, hogy fejlesszék tehetségüket. A folyamatok (throughputs) között azon politikai intézkedések jelennek meg, melyek meghatározzák a források felhasználását („mennyit” fektessenek be és azt „hogyan” használják fel?). Az összes pillér 2-9-ig a throughputs, azaz a sportirányításon belüli folyamatok indikátorai. A kilenc pillért 96 kritikus sikertényezőből épül fel és további 750 altényezőt mér. A SPLISS 2.0 az adatgyűjtés során vegyes módszert alkalmazott. Az adatgyűjtést minden esetben helyi kutatók végezték el két módon. Egyrészt egy 212 kérdésből álló kérdőív segítségével a 9 pillérről vonatkozóan kvantitatív adatokat gyűjtöttek össze, másrészt pedig kvalitatív felmérést végeztek elit sportolók, edzők és sportági vezetők bevonásával. A kutatásban a 15 országból 3142 sportoló – 37 különböző sportágban versenyző –, 1376 edző és 241 sportszakmai vezető választát gyűjtötték össze és dolgozták fel.



7. ábra: A SPLISS modell. A nemzetközi sportsikereket meghatározó sportirányítási tényezők kilenc pillérének elméleti modellje

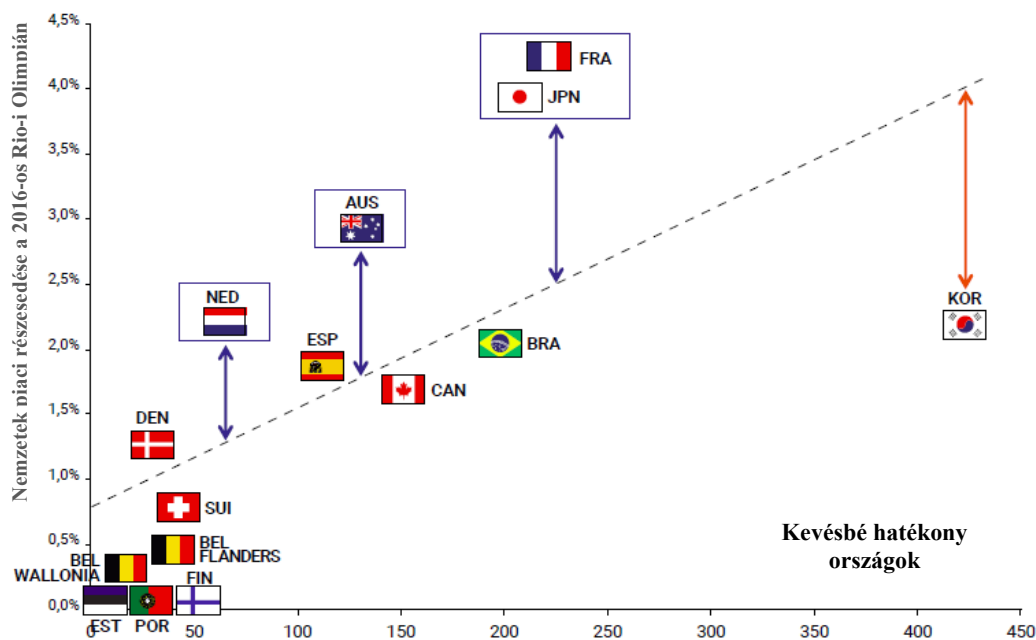
Forrás: De Bosscher, De Knop, van Bottenburg, & Shibli, 2006

A SPLISS 2.0 összehasonlító tanulmány főbb eredményei

A De Bosscher és munkatársai által végzett SPLISS 2.0 kutatás 2015-ben publikált legfontosabb eredményei:

A) A SPLISS-projekt megállapította, hogy erős pozitív kapcsolat figyelhető meg az vizsgált országok által az egyes pilléreken elért pontszámok és nemzetközi sportsikerek között, de ugyanakkor az is tisztán látszik, hogy a pillérek értékei széles spektrumban változnak az egyes nemzetek esetében. Nincs egyetlen olyan pillér vagy sikertényező kombináció, illetve azonosítható jó gyakorlat, mely lemásolva és egy másik környezetbe átültetve garantálni fogja a sikereket. Sokkal inkább az látszik, hogy vannak alapvető irányelvek, melyeket a helyi körülmények és kultúra determinál. Ennek megfelelően a kormányok számára a legnagyobb kihívás, hogy megtalálják a saját országuk számára a rendszer összetevőinek és folyamatainak leginkább megfelelő kombinációját, mely az adott kulturális környezetébe ágyazva megfelelően működik. A kutatók az ellenfelekhez való szimpla összemérés (benchmark) helyett a benchlearn javasolják követendő útnak, mely jobban ösztönzi a másoktól tanulás folyamatát, mint az összehasonlításokat. A benchlearn célja, hogy tanuljunk a más szervezetek erősségeiből, abból, amit ők jól végeznek, ihletet merítsünk belőle a saját munkánkban és elkerüljük azokat a hibákat, amelyeket mások vétettek.

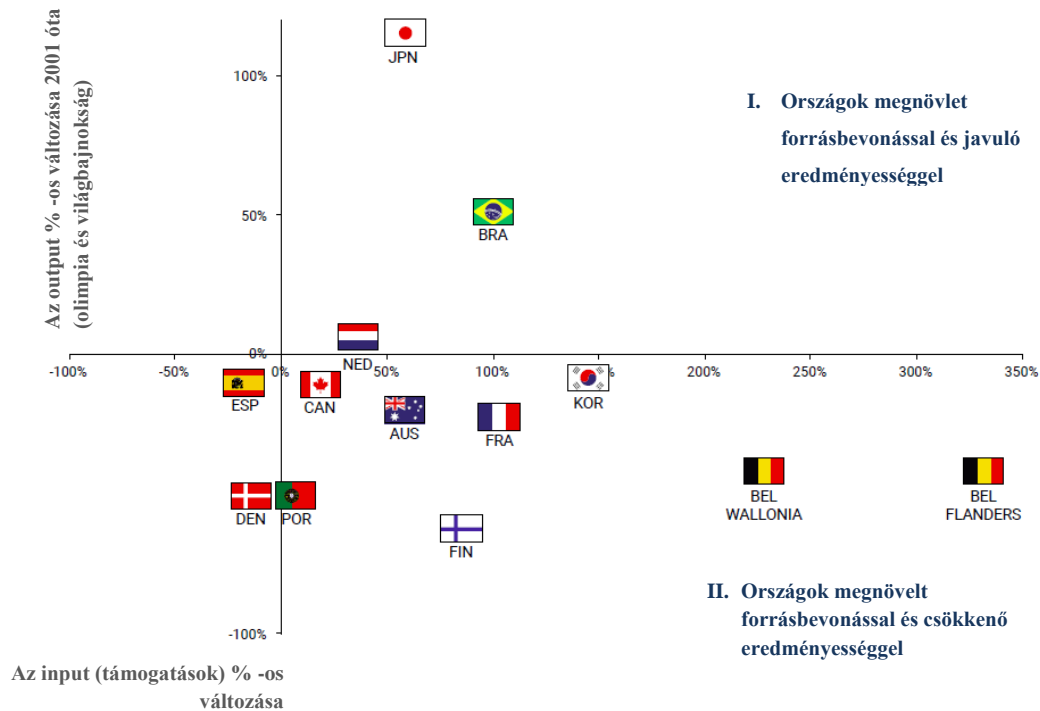
B) Egy nemzet által az elit sportjára fordított támogatások abszolút mértéke és az eredményessége között erős pozitív kapcsolat mutatható ki (8. ábra). Azok az országok, melyek a legmagasabb mértékben fektettek be elit sportjuk fejlesztésébe (Korea, Japán, Franciaország, Ausztrália és Kanada) egyúttal a legsikeresebb nemzetek is a nyári/téli sportágakban. Ugyanakkor e nemzetek összehasonlítása azt is kimutatta, hogy a nyári sportágak tekintetében a leghatékonyabb nemzetnek Ausztrália, Franciaország, Japán és Hollandia bizonyultak.



8. ábra: A SPLISS-kutatásban részt vevő országok elit sportra fordított kiadásainak nagysága, valamint a nyári sportágakban elért eredményeik Rióban 2016-ban.

Forrás: De Bosscher, Shibli, Westerbeek, & van Bottenburg, 2015

Ugyan az élsportra fordított források eredményezhetnek érmeket, de önmagában a ráfordítások növelésének már nem egyenes következménye a nagyobb eredményesség. A legtöbb nemzet esetében azt találták, hogy további beruházásokra volt szükség egyáltalán ahhoz, hogy az ország eredményességének egy adott szintjét fenntartsa. Az élsport területén a globális fegyverkezési verseny természetéből fakadóan minden egyes további erőforrás beruházásának a megtérülése és ezzel együtt az ezáltal elérhető extra output mennyisége is egyre csökken. A 9. ábra azt szemlélteti, hogy számos nemzet esetében a beruházások megtérülése csökkent, vagyis az érmeik egyre költségesebbé váltak. Ennek következtében a játékszabályokat nem az diktálja, hogy mit csinálnak most egyes nemzetek, összehasonlítva azzal, hogy mit csináltak a múltban, hanem sokkal inkább az, hogy a rivális országok mit csinálnak azonos időben (De Bosscher, Bingham, Van Bottenburg, & De Knop, 2008).



9. ábra: A pénzügyi támogatások (inputok) relatív növekedése/csökkenése (kormányzat, szerencsejáték), valamint az eredményesség változása a nyári sportágak esetében (piaci részesedés) 2001-2016 között

Forrás: De Bosscher, Shibli, Westerbeek, & van Bottenburg, 2015

Látható, hogy Ausztrália, Franciaország, Finnország és Belgium azon országok közé tartozik, melyek 2001 és 2011 között növelték az élsportjukra fordított forrásait, azonban ennek ellenére (relatív értelemben) csökkent az eredményességük mind a nyári, mind a téli olimpiai sportágak esetében. Ugyanakkor Braziliának és Japánnak a jelentős forrásnöveléssel egy időben sikerült javítani eredményességüket a nyári olimpiai sportok tekintetében. A források abszolút nagyságának vizsgálata mellett azt is érdemes megnézni, hogy mely nemzetek voltak azok, amelyek alacsonyabb ráfordítások mellett, jobb eredményességet értek el. E hatékony országok közé sorolható Ausztrália, Franciaország, Hollandia vagy Japán a nyári sportok esetében.

C) A kutatás kimutatta, hogy Franciaország kivételével az előbb felsorolt országok a legjobb pontszámot érték el a 2-es pillérenél, azaz az élsport szervezete, struktúrája és irányítása esetében. Megállapították, hogy a hatékony nemzetek az élsport fejlesztésének integráltabb megközelítésével rendelkeznek a többi vizsgált országhoz képest. Ezen országok esetében az erős nemzeti koordinációs tevékenység a döntési mechanizmusok tiszta struktúrájával társul. A sportpolitikai döntési folyamatokban

jellemző a sportolók és az edzők bevonása. A nemzeti sportszövetségeknél teljes munkaidős személyzet dolgozik. A kormányzati, szövetségi szinten is érvényesülő magas szintű, szolgáltatás szemléletű elszámoltathatóság elveinek betartása mellé, hosszú távú tervezés társul.

D) A kutatás egyik meglepő eredménye volt, hogy nem mutatható ki semmilyen közvetlen kapcsolat a sportbeli részvétel vagy az utánpótlás fejlesztését célzó különböző intézkedések, valamint az országok által az elit sportban elért eredményességi szintje között. Ennek oka a sportba való bekapcsolódás és a dobogó elérése közötti nagyon hosszú idő lehet, valamint a magas lemorzsolódási arány a tehetségként azonosított és a végül ténylegesen sikert elérő sportolók esetében. Ugyanakkor megfigyelhető, hogy a kisebb nemzetek, elsősorban valószínűleg a népesség és terület aránya következtében, jobb eredményt értek el a tehetségek kiválasztása és fejlesztését vizsgáló pillér tekintetében.

Nyilvánvalónak tűnik, hogy az eredményességhez egy nemzetnek szüksége van utánpótlásbázisra, de semmilyen tény nem támasztja alá azt, hogy széles sportolói bázisra van szükség a kiemelkedő élsportsikerek eléréséhez. A 15 ország adatait összehasonlító elemzés eredményei azt mutatják, hogy a legsikeresebb nemzetek nem a sport tömegesítésére fordítják a legtöbbet. A képet árnyalja az a tény, hogy a legtöbb ország esetében az élsport fejlesztése és a tömegsport külön, önálló rendszerben működik. Ezért e két tényező közötti kapcsolat feltárásának nem ez a legmegfelelőbb módja, de összességében az megállapítható, hogy a rövid távú sikerek esetében a 3. és 4. pillérnek nincs prioritása, ugyanakkor hosszú távon átmeneti versenyelőnyt jelenthet.

E) A sportolói karrier támogatásának rendszerét a vizsgált országok mindegyikében jól fejlettnak találták, mely biztosítja a sportolók számára, hogy teljes mértékben csak az élsporttal, a versenyzéssel foglalkozzanak. E pillér legfontosabb tényezője, hogy ezen sportolók számára olyan pénzügyi és felkészülési lehetőség álljon a rendelkezésükre, mintha professzionális sportolók lennének. A legsikeresebb nemzetek az elit sportolói karriert holisztikusan kezelik, mely érinti a sportolók fejlesztését és jólétét, a kiválasztásuktól kezdve a felnőtt élsportolóvá válásukon át a visszavonulásukig. Azáltal, hogy a sportoló fejlődésének egyes szakaszaihoz különböző referenciapontokat határoznak meg, megakadályozzák a sportolók lemorzsolódását, minimalizálják a

sportolói karrier lehetséges kockázatait, valamint az ország maximalizálja azok számát, akik képesek kibontakoztatni tehetségüket.

F) A létesítmények, a magas szintű edzői munka és a nemzetközi versenyek elérhetősége – azaz a 6-os, 7-es és 8-as pillérek – szintén szoros kapcsolatot mutattak az eredményességgel, ahogy a tudományos kutatás és az innováció is meghatározó elemének bizonyult egy hatékony elit sportirányítási rendszernek.

A 15 nemzet sportirányítását vizsgáló kutatás arra a konklúzióra jutott, hogy a kilenc pillért alkotó 96 kritikus sikertényezőből, 22 faktor mutatott szignifikáns korrelációs kapcsolatot a nyári vagy téli olimpiai sportágakban elért sport sikerekkel (8. táblázat).

8. táblázat: A SPLISS 2.0 kutatás sportsikerekkel szignifikáns korrelációt mutató tényezői

Pillér 1 – Anyagi támogatás
- az elit sportra fordított teljes ráfordítások
- a nemzeti szövetségek és/vagy klubok számára juttatott nemzeti támogatások
- a nemzeti sportkiadások növekedése/csökkenése az elmúlt 4 évben
- az elit sportra fordított kiadások nagysága a teljes sportkiadás százalékában
Pillér 2 – A sportirányítás szervezeti felépítése, struktúrája
- teljes munkaidős alkalmazottak a nemzeti sportirányítási szerveknél
- nemzeti koordináció, döntéshozatali struktúra
- objektív és transzparens eszközök a nemzeti szövetségek értékelésére
- a nemzeti sportirányítás, sportpolitika rendszeres értékelése sportolók, edzők, és sportszakmai vezetők által
- edzők és sportolók részvétele a nemzeti sportirányítási szervek döntéshozatali folyamatában
Pillér 5 – A sportolói karrier támogatása
- megfelelő havi jövedelem a sportolók részére
Pillér 6 – Létesítmények és felszerelések biztosítása
- magas minőségű nemzeti elitsport központok
Pillér 7 – Edzőik képzése és továbbképzése
- kommunikáció platform az edzők részére
- edzők részére megfelelő, rendszeres havi jövedelem
- edzői szakszervezet
- források/szolgáltatások az edzők folyamatos fejlesztésére

- elit edző, mint egy teljes munkaidős tevékenység
Pillér 8 – Nemzeti és nemzetközi versenyek
- az ország sok rangos nemzetközi eseményt szervez
- események nemzeti koordinációja és hosszú távú tervezése
Pillér 9 – Tudományos kutatások és innováció
- nemzeti kutatóközpont
- megfelelő pénzügyi támogatás kutatásra és innovációra
- kommunikációs és disszeminációs hálózat
- erős együttműködés egyetemekkel és sportkutatóközpontokkal

Forrás: De Bosscher, Shibli, Westerbeek, & van Bottenburg, 2015, old.: 385.

Áttekintve a kapott eredményeket könnyen belátható, hogy a szignifikáns tényezők többsége valamilyen módon összekapcsolható az elit sportban rendelkezésre álló erőforrásokkal. Ezek az eredmények azt sugallják, hogy egy hatékony rendszer kialakításához bármilyen nagyságú nemzet esetében szükség van egy minimum szintű beruházásra, de a pénz önmagában még nem garantálja a sikert, ahhoz már a sportirányítás szervezésében, működtetésében megjelenő jól működő ösztönzőkre is szükség van, melynek kialakításához idő szükséges.

3.4.1.3 A siker, mint a sportpolitika hatékonyságának kimeneti mértékegysége

Az élsport teljesítményének mérésére számos módszert alkalmaznak, melyek többségében, de nem kizárólagosan éremalapú mérőszámok, úgymint: éremtábla-helyezés, a nyert aranyérmek száma, az összes nyert érmek száma, a nyert érmek súlyozott értékének összege (pl. arany = 3, ezüst = 2, bronz = 1), vagy akár a relatív siker (az elért eredmény viszonyítva a lakosság számához, GDP/fő stb.). Az eredményesség mérésének ezen módozatainál azonban több anomália is tapasztalható volt (Stocker & Szabó, 2011; De Bosscher, Heyndel, De Knop, van Bottenburg, & Shibli, 2008). Először is az éremtáblán elfoglalt helyezést a teljesítmény egy abszolút mérőszámának tekinti az irodalom, annak ellenére, hogy ez egy részleges, ordinális mérési skála. Nem ad részletes információt a helyezések közötti abszolút különbségekről, sőt az is lehetséges, hogy egy ország javítsa pozícióját a rangsorban egyszerűen annak következtében, hogy egy másik nemzet kevésbé jól teljesített. Ez

pedig nem tekinthető a sportpolitika által elért fejlődésnek. Az éremtáblák másik fő gyengesége, hogy figyelmen kívül hagyja az adott ország összteljesítményét.

Ezen problémák kezelésére szolgált az elért helyezések pontszámokká alakítása, azonban ennek a módszernek is maradtak korlátai, hiszen az olimpiák programja és résztvevői létszáma is folyamatosan bővült, illetve változott. Az első újkori olimpiai játékokon 14 ország 241 versenyzője vett részt, és 9 sportág szerepelt a versenynaptárban, míg 2016-ban 28 sportágban, 306 versenyszámban mérték össze tudásukat a sportolók, több mint 11000-ren, 207 országból.⁸ A siker mérésére alkalmazott mérőszámok hiányosságainak kiküszöbölésére De Bosscher és munkatársai (2008) megalkottak egy standardizált mérőszámot, a „piaci részesedést”, mely a nyert pontok arányát adja meg, az összes megnyerhető pontokhoz képest (9. táblázat). A piaci részesedés használatával sokkal pontosabb standardizált idősoros mérőszám állítható fel (De Bosscher, Heyndel, De Knop, van Bottenburg, & Shibli, 2008). A mutató nem csak az országok közötti eredményesség egy árnyaltabb megközelítésére, de a sportágak közötti különbségek kiszűrésére, valamint a sportpolitika hatásának meghatározására is alkalmas.

9. táblázat: A piaci részesedés számításának módszere a riói olimpia példáján keresztül

	Arany	Ezüst	Bronz	Összesen	Piaci részesedés
Összes érem	307	304	360	973	-
Pontszám	6	3	2	-	-
Összes pont	1842	912	720	3474	100%
Magyarország (12.)	8	3	4	15	-
Pontszám	48	9	8	65	1,87%
Brazília (13.)	7	6	6	19	-
Pontszám	42	18	12	72	2,07%

Forrás: Gracenote Sport, saját szerk.

A piaci részesedés nemcsak egyes eseményeken alkalmas a nemzetek teljesítményének összehasonlítására, hanem annak idősoros összevetésére is használható. A 10. táblázatban látható, hogy Magyarország az éremtáblázat 12. helyén végzett Rióban, míg Brazília éppen mögötte a 13. helyezést érte el. Ha a piaci

⁸ <https://www.olympic.org/athens-1896>; <https://www.olympic.org/rio-2016>

részesedésük alapján elemezzük a két ország teljesítményét, akkor valamelyest eltérő eredményt kapunk. Magyarország a játékok házigazdája előtt végzett az aranyérmek alapján történő rangsorolásban, de a nemzetek összteljesítményének összehasonlítása során, mikor az elért helyezések súlyozásra kerülnek, akkor már azt láthatjuk, hogy Brazília piaci részesedése magasabb, mint hazánké. Ezzel a módszerrel elvégezhető a két ország teljesítményének összehasonlítása bármely választott időszakra is, ahogy a 10. táblázat is mutatja.

10. táblázat: Piaci részesedés idősoros elemzése

	Magyarország	Brazília
Piaci részesedés (%) Rio, 2016	1,87	2,07
Piaci részesedés (%) London, 2012	2,1	1,48
A piaci részesedés változása	-0,23	0,59
A piaci részesedés %-os változása	-11	40
Az éremtáblán elfoglalt helyezése 2016-ban	12.	13.
Az éremtáblán elfoglalt helyezése 2012-ben	10.	21.

Forrás: Gracenote Sport, saját szerk.

Egyes nemzetek relatív teljesítményének mérése során különböző makro változók, mint például a lakosság száma, vagy a jólét eredményességre gyakorolt hatása is bevonásra kerülnek. Azaz, a relatív siker esetében azt vizsgálhatjuk meg, hogy egy nemzet, hogyan teljesít az exogén makro változók figyelembevételével. (De Bosscher, Shibli, Westerbeek, & van Bottenburg, 2015) e modellek esetében a súlyozott piaci részesedés százalékos mutatóját találták az output legmegfelelőbb mérőszámának összevetve, a korábbi elemzések során alkalmazott egyéb mérőszámokkal (kvalifikált sportolók száma, 1-8. helyezések száma, nyert érmek súlyozott pontértéke) szemben.

A teljesítmény mérésének problémája nemcsak egyes nemzetek összehasonlítása során vetődik fel, de különösen problematikus a kérdés, mikor a sportágak eredményességét szeretnénk meghatározni egymáshoz képest. Márpedig a mezo szintű elemzések során, mikor az egyes sportpolitikákat vizsgáljuk, az egyik fő kérdés a forrás allokálásának hatékonysága, ahol számos nemzet esetében láthatjuk majd, hogy az elosztás elsődlegesen eredményességi alapon történik az egyes sportágak között.

A 11. táblázat és a 10. ábra jól szemlélteti, hogy a sportágak egymással való összehasonlítása nagyon megtévesztő, különösen akkor, ha mindezt csupán az érmek

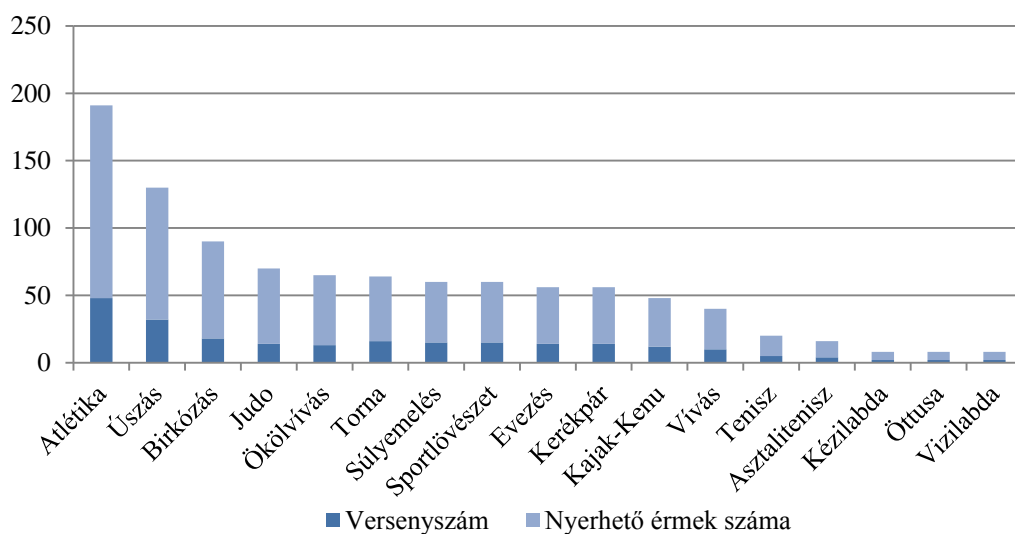
számával tesszük, hiszen az egyes sportágakban nyerhető érmek száma jelentősen eltér. A sportágak finanszírozását is befolyásoló ilyen jellegű eredményességmérés hibásan érdemtelen hátrányba sodorhatja azokat a sportágakat, melyekben kevesebb érem szerezhető.

11. táblázat: Az elemzett sportágak versenyszámai és az ezekben nyerhető érmek száma

Elemzett sportágak	Versenyszám	A nyerhető érmek száma*	Egy sportoló által több érem is nyerhető
Asztalitenisz	4	12	x
Atlétika	47	141	x
Birkózás	18	72	
Evezés	14	42	x
Judo	14	42	
Kajak-kenu	16	48	x
Kerékpár	18	54	x
Kézilabda	2	6	
Ökölvívás	13	39	
Öttusa	2	6	
Sportlövészet	15	45	x
Súlyemelés	15	45	
Torna	18	54	x
Tenisz	5	15	x
Úszás	34	102	x
Vívás	10	30	x
Vízilabda	2	6	

Forrás: saját szerk.

* Elméleti szám, azt mutatja, hogy körülbelül hány érmet osztanak ki az adott sportágban egy eseményen. Ez a szám a holtversenyek és egyéb versenybonyolítási módok következtében kismértékben változhat.



10. ábra: A nyerhető érmek száma és a versenyszámok száma az elemzett sportágakban a riói olimpián

Forrás: saját szerk.

A 12. táblázat tanulságai szerint Magyarország kajak-kenuban, úszásban és vívásban volt a legsikeresebb a jelzett időszakban az összeremszám és az aranyérmes helyezések alapján, azonban az ugyanezekre a versenyekre kiszámított piaci részesedés összértéke rávilágít, hogy a sorrend jelentősen változott (12-13.táblázat).

12. táblázat: Magyarország eredményei az 1992-2012 közötti olimpiákon, Európa- és világbajnokságokon

Sportág	Helyezések száma				
	1.	2.	3.	4-8.	Összesen
Kajak-kenu	340	237	159	321	1057
Úszás	186	168	133	367	854
Vívás	147	161	282	388	978
Öttusa	107	70	59	170	406
Judo	57	68	149	222	496
Torna	55	42	37	161	295
Atlétika	43	65	72	188	368
Ökölvívás	32	20	47	73	172
Birkózás – kötöttfogás	27	32	43	71	173
Lövészet	24	28	23	95	170
Lovaglás — díjugratás	22	15	24	65	126
Asztalitenisz	20	27	56	86	189
Evezés	17	19	23	115	174
Vízilabda	16	20	15	25	76

Forrás: Gracenote Sport, saját szerk.

13. táblázat: Magyarország piaci részesedése különböző sportágakban az 1992-2012 közötti olimpiákon, Európa- és világbajnokságokon

	1992-2012 (%)	Helyezés	1992-2015 (%)	Helyezés	2013-2015 (%)	Helyezés
Kajak-kenu	21.15	1.	15.93	1.	11.24	2.
Öttusa	19.31	2.	14.83	3.	7.07	4.
Vízilabda	17.78	3.	15.19	2.	13.01	1.
Vívás	8.20	4.	5.27	4.	3.90	5.
Kézilabda	4.32	5.	1.99	6.	0.62	9.
Úszás	4.01	6.	3.71	5.	8.26	3.
Torna	2.55	7.	1.86	7.	1.17	7.
Judo	2.36	8.	1.29	9.	1.45	6.
Lövészet	2.09	9.	1.53	8.	0.87	8.
Atlétika	0.41	10.	0.30	10.	0.37	10.

Forrás: Gracenote Spor, saját szerk.

Az output különböző fajtájú mérései különböző eredményekhez vezetnek. A 13. táblázat azt hivatott bemutatni, hogy fontos számításba venni a sportágak egyenkénti jellemzőit az ösztönzési rendszerek, a nemzeti finanszírozási alapok létrehozásánál, hiszen ellenkező esetben könnyen igazságtalan és egyenlőtlen lehet az elosztás, mely hosszú távon gátolhatja egyes sportágak fejlődését.

Mind a makro, mind pedig a mezo elemzéseim során egyaránt a piaci részesedés módszerét alkalmazom egy ország, vagy egy sportág teljesítményének a mérésére a továbbiakban.

3.5 A magyar sportirányítási rendszer

Magyarországon 2010 óta a kormány egyik fő célkitűzésének tekinti a sportágazat fejlesztését, mely képes az állampolgárok jólétét és egészségi állapotának javulását elősegíteni. Az állampolgárok sporttevékenységekben való fokozottabb részvételét a Sport XXI. Nemzeti Sportstratégia (65/2007. (VI. 27.) OGY határozat) prioritásként azonosítja, amelyet kínálati (például sportlétesítmények felújítása és építése, a polgárok sportlétesítményekhez és sportfelszereléshez való hozzáférése javítása révén) és keresleti oldalról is (például az utánpótlás-nevelésre való összpontosítás, az amatőr sportok és a tömegsportprogramok népszerűsítése útján és a közoktatásban a testnevelésórák számának növelésével) ösztönözni, segíteni kell. A magyar parlament a sporttal kapcsolatos stratégiai céljait a 2007-2020-as időszakra fektette le. Ebben

átfogóan megfogalmazásra kerültek a sport egyes területit érintő stratégiai célkitűzések és azok megvalósításának lehetséges módozatai.

Mivel a munkám vizsgálati köre a magyar élsport, így csak az e területet érintő kormányzati célokat emelem ki, azaz: *„az élsportban már hagyományosan elért eredményességi szint – különösen az olimpiai eredményesség – fenntartása, valamint a nemzetközileg is népszerű sportágakban (például a labdajátékok), az eredményesség javítása. A fenntartható sikerek elérése és a versenysport utánpótlásbázisának biztosítása érdekében szükséges az igazolt sportolók számának növelése és az utánpótlás-nevelés egységes rendszerének működtetése (tömegebázis megteremtése és tehetséggondozás).”* (65/2007. (VI. 27.) OGY határozat a Sport XXI. Nemzeti Sportstratégiáról, 2007, old.: 22).

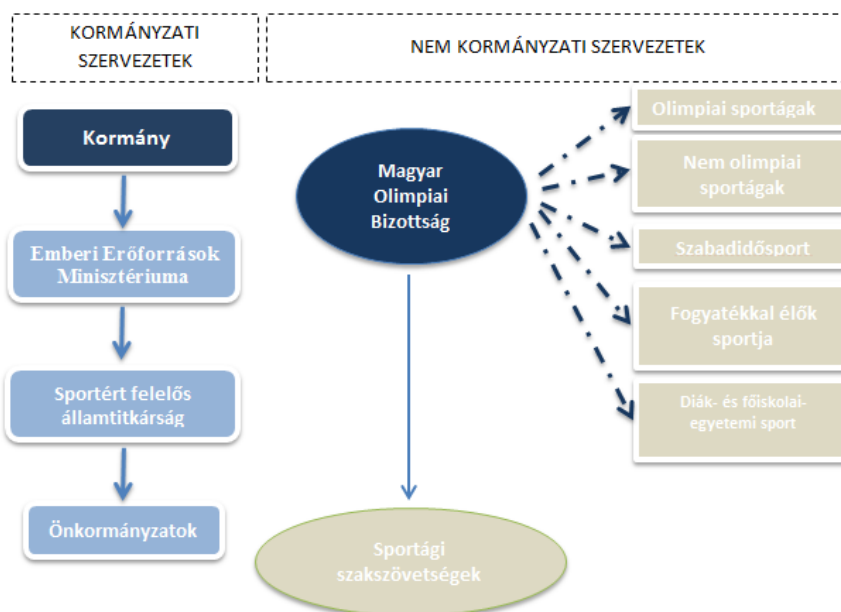
A Sportstratégia egyértelműen deklarálja, hogy a versenysport területén az elsődleges cél a nemzetközi eredményesség. Ezzel együtt azt is kimondja, hogy az állami támogatás fókuszusa a sportág jelenlegi és potenciális jövőbeli sikerei függvénye kell, hogy legyen.

3.5.1 A magyar sportirányítás felépítése, szervezeti kerete 2010-2016 között

A 2010-es választások után jelentős változások mentek végbe az élsportban Magyarországon (Sárközy, 2015). Ez nem csak annak volt köszönhető, hogy a sport, mint nemzeti stratégiai terület prioritássá vált a kormányzatnál, hanem annak is, hogy a szféra közösségi finanszírozásának mértéke a korábbihoz képest valamivel több mint ötszörösére emelkedett (a 2010 előtti években a teljes állami költségvetés 0,2 százalékát tette ki, mára ez a szám 1 százalék felett van, ami eléri a fejlett uniós országok szintjét). Bevezetésre került egy egyedülálló, közvetett állami támogatási rendszer a látványcsapatsportoknál (jégkorong, kézilabda, kosárlabda, labdarúgás és vízilabda), melyen keresztül jelentős többlet támogatásokhoz jutottak az említett sportágak. Mindemellett átfogó fejlesztési programot vezettek be a sportlétesítmények fejlesztésére, különös tekintettel stadionok építésére, illetve hazánk számos nagy nemzetközi sporteseményt pályázott meg és nyert el a vizsgált időszakban. A sporttal kapcsolatos döntéshozatali rendszer is átalakult 2010-ben, hiszen megszűnt az előtte

érvényben lévő többszintű finanszírozási modell, azt centralizálták és a feladatokat a Magyar Olimpiai Bizottság (MOB) vette át.⁹

Magyarország sportirányítási rendszere a rendszerváltás óta számos átalakításon esett át. A következő rész a kutatás szempontjából releváns, 2010-2016 közötti magyar sportirányítás kormányzati és nem kormányzati rendszerét mutatja be, összpontosítva elsősorban a versenysport döntéshozó szervein keresztül rendelkezésre álló támogatási csatornákra (11. ábra).



11. ábra: A magyarországi sportpolitika irányításának szerkezeti felépítése 2010-2016 között

Forrás: saját szerk.

A 14. táblázat az éves költségvetési törvényekben a sporttevékenységhez, a sportintézményekhez, a társadalmi sportszervezetekhez és a sportlétesítmények fejlesztéséhez kapcsolódó közvetlen állami kiadásokat tartalmazza. Míg utóbbi a sport vagyongazdálkodásával, az előtiek a sport működtetésével kapcsolatos támogatások. A táblázat csak a kifejezetten sportcélú előirányzatok összesítésével készült, nem kerültek bele a PPP-beruházások, valamint a sporttal összevont más kiadások, ahogy a közneveléshez kapcsolódó sportkiadások sem, azaz a sportkiadások a Dénes-féle (2015) szűk sportpiac esetében kerültek feltüntetésre.

⁹ 2017.01.01-től visszakerült az EMMI SFÁT feladatkörébe.

14. táblázat: A magyar sport központi költségvetési támogatása 2010-2016 között

(millió Ft)

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016*
Sportintézmények támogatása	3 267,9	3 432,7	3 912,3	7 577,6	7 241,8	7 017,6	8 452,9
Sporttevékenység támogatása	10 326,1	10 510,0	11 617,7	10 588,6	23 607,7	25 447,9	33 182,4
Sportlétesítmények fejlesztése és kezelése	2 021,9	2 884,5	5 121,8	12 500,8	74 413,9	97 098,5	68 705,3
Összesen	16 239,6	17 630,1	21 151,8	31 117,0	105 686	167 596	156 350

A *-gal jelölt adatok a központi költségvetési törvényben meghatározott tervszámok.

Forrás: Bordás (2015) alapján saját szerkesztés

A következőben az állami támogatások egyes elemei aszerint kerülnek bemutatásra, hogy ezek a források milyen módon érik el a sportágazatot. A közvetlen (direkt) támogatás esetében az allokáció a központi költségvetésből egyenesen a sportszektorba érkezik, azaz például a sportszövetségekhez, sportolókhoz, edzőkhöz vagy létesítmények fenntartásához. Ezzel szemben a közvetett (indirekt) módon nyújt támogatások esetében például az állam adóbevételeinek egy részét átengedi a sportszektor számára.

3.5.2 Az élsport közvetlen kormányzati támogatásának forrásai

Kiemelt sportágfejlesztési támogatás

2013-ban került bevezetésre a kiemelt sportágfejlesztési program, melynek keretében 16 választott sportág szövetségének emelkedett meg jelentős mértékben az állami támogatása (15. táblázat). Ugyanakkor bevezették a Kiemelt Edző Programot, amely fix havi juttatást biztosít célzottan az élsportban dolgozó edzők számára.

15. táblázat: A 16 kiemelt sportágnak juttatott támogatás nagyságának aránya a bevezetés előttiévhez képest

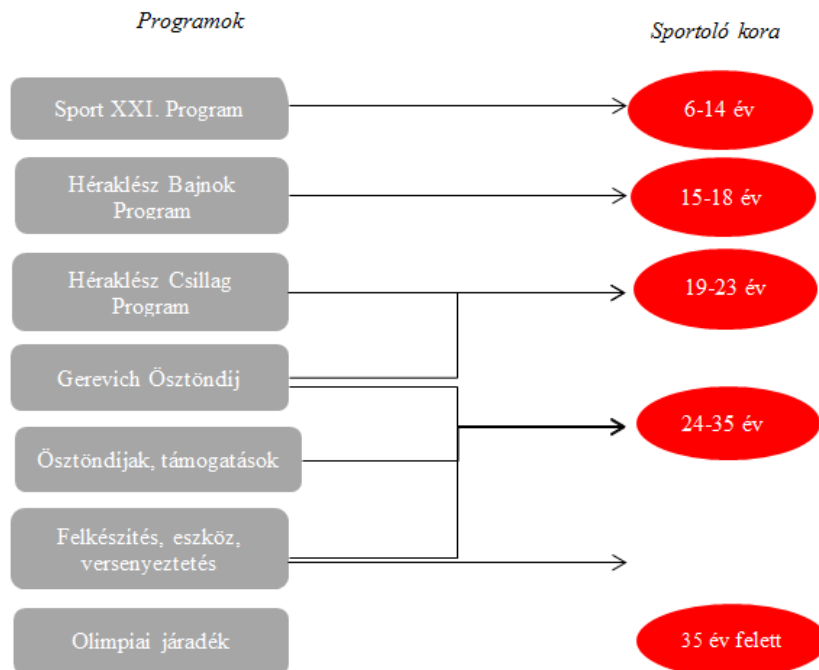
Sportág	2012 (ezer Ft)	2013 (ezer Ft)	A támogatás növekedésének aránya az előző évhez képest (%)
Atlétika	303 400	737 228	243
Asztalitenisz	99 980	249 228	249
Evezés	102 381	261 238	255
Kajak-kenu	690 133	2 011 393	291
Korcsolya	144 986	465 443	321
Vívás	369 109	1 265 571	343
Úszás	562 675	1 974 475	351
Sportlövészet	144 210	511 954	355
Tenisz	88 371	320 878	363
Röplabda	81 625	329 000	403
Judo	240 238	1 035 827	431
Ökölvívás	173 319	747 709	431
Birkózás	247 031	1 136 514	460
Öttusa	180 699	834 505	462
Torna	134 350	1 014 356	755
Kerékpár	21 484	231 940	1080

Forrás: MOB, saját szerk.

A központi utánpótlás programok működtetése

Magyarországon 2010 és 2016 között a központi tehetséggondozási programokat is a MOB irányította, melyek már 6 éves kortól támogatják a sportolókat és segítenek abban, hogy olimpiai sikereket érjenek el. Az első lépés 6-8 éves korban indul helyi szinten, ezután (13-23 éves kor között) pedig intenzívebb és személyre szabottabb edzéslehetőségeket biztosít a program, valamint komoly ösztöndíjakat felnőtt élsportolóknak (12. ábra). Minden sportoló, aki dobogós helyezést ért el olimpián, a 35. életéve betöltése után jogosulttá válik életjáradékra, mely a mindenkori magyar átlagjövedelemhez igazodik (2015-ben, 247 924 forint)¹⁰.

¹⁰ <https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/gyor/ker/ker1612.html>



12. ábra: A magyar sportolók támogatási és fejlesztési rendszere

Forrás: nupi.hu

A 2015-ös évben nagyjából 2500 sportoló részesült valamilyen juttatásban sportsikerei okán (16. táblázat). Ezeket a programokat a szövetségek koordinálják, de a kormány finanszírozza, a MOB szakmailag felügyeli, 2017 januárjától pedig már az EMMI SFÁT irányítja a rendszert, valamint határozza meg a kifizetéseket. A rendszer bonyolult struktúrája következtében sok esetben fordulnak elő átfedések.

16. táblázat: A sportfinanszírozási rendszereken keresztül támogatott sportolók száma (2015)

	A támogatott sportolók száma	Az egyéni sportágak száma	A csapatsportágak száma
Gerevich Aladár Sportösztöndíj	575	28	5
Héraklész Csillag Program	448	14	5
Héraklész Bajnok Program	1432	16	5
Sport XXI. Program	Program alapú finanszírozás	~ 15	6

Forrás: MOB, saját szerk.

A kiemelkedő sportteljesítmény jutalmazása

Magyarországon a kiemelkedő sportteljesítményért járó pénzjutalmakban azon egyéni, páros, vagy csapatsportok játékosai részesülhetnek, akik 1-8. helyezést érnek el olimpián, vagy az első háromban végeznek egy Európa- vagy világbajnokságon.¹¹ Pénzjutalmat a helyezett sportolón kívül edző, nevelőedző és egyéb sportszakember is kaphat. Egyéni olimpiai bajnok versenyző pénzjutalma 2012 óta nettó 35 millió forint, míg a 8. helyezettnek 2 millió forint jár. Csapatsportágban az aranyat elnyerő olimpikonok egyéneként 24,5 millió forintra jogosultak. Az edzők és a sportszakemberek részére megállapítható állami jutalmak összege sportáganként a versenyzők részére kifizetett állami jutalmak összegének 60%-a, öttusa és triatlon sportágban 70%-a, a nevelőedzőknek adott juttatás a versenyzői jutalom 10%-a lehet.

Az olimpián, a paralimpián, a sakkolimpián és a speciális világjátékon szereplő válogatott kerettag sportolók és a felkészülésükben közreműködő sportszakemberek felkészítésének támogatását célzó anyagi ösztönző a *Gerevich Aladár Sportösztöndíj*. Legfeljebb négyéves időszakra adható, fedezetét a központi kormányzat biztosítja, azonban odaítélésében, közvetlen folyósításában, a feltételek meghatározásában 2016 év végéig a MOB döntött. Ezt követően a feladat szintén átkerült az EMMI Sportért Felelős Államtitkárságára. A Gerevich-ösztöndíj odaítélhető nagyságának meghatározásához megalkotott szabályzatban pontrendszer szerint súlyozza a teljesítményt (világversenyen elért helyezések, korosztály-besorolás, sportági jelleg – egyéni, páros vagy csapatsportág alapján). Olimpiai sportágak esetében a szövetségi sportösztöndíjként a sportolóknak havi 30.000 és 300.000 Ft, míg az edzőknek 50.000 és 300.000 Ft közötti összeg juttatható. A MOB kiemelt ösztöndíjat is adhat, egyéni sportágak esetében ez havi 400.000 Ft, míg a kiemelt edzői sportösztöndíja 500.000 Ft is lehet havonta.

A Magyar Sportcsillagok Ösztöndíj felsőoktatási intézményekben tanuló sportolók számára kialakított támogatási forma, melyre azok pályázhatnak, akik 35 évnél fiatalabbak, aktív hallgatói jogvisztonnyal rendelkeznek, és a tanulmányaik ideje alatt Európa-, világbajnoki vagy olimpiai éremre esélyesek. Az ösztöndíj értéke a mindenkori

¹¹ 200/2013. (VI. 13.) Korm. rendelet egyes kimagasló sporteredmények állami jutalmáról, módosította a 294/2015. (X. 8.) Korm. rendelet.

köztársasági ösztöndíj¹² mértékéhez kötött, annak három-, négy-, öt- vagy hatszorosa lehet.

Minden 35. életévét betöltött, olimpiai dobogós helyezést elérő sportoló *Olimpiai járadékra* jogosult, melyet élete végéig kap. Edzőknél a 45. életév elérése szükséges. Aranyérmes sportoló esetében az olimpiai járadék mértéke a bérből és fizetésből élők előző évi országos szintű bruttó átlagkeresetével egyezik meg, a második helyezettek a járadék 60%-át, míg a bronzérmes sportolók az olimpiai bajnoki járadék 40%-át kapják. Minden további olimpiai érem megszerzése 20%-kal növeli a járadék összegét, de öt vagy ötnél több első helyezést megszerzett érmes is csak maximum kétszeres járadékra jogosult. Az edzők és az özvegyek az érmeseknek járó összeg 50%-át kapják.

Hazánk ezzel a rendszerrel kimagaslóan díjazza eredményes sportolóit, a sportteljesítményekért járó támogatások átlagosan eléri a sport éves közvetlen támogatásának 1%-át (17. táblázat).

17. táblázat: Kimagasló sportteljesítményért járó eredményességi támogatás és állami jutalom 2013-2015 között (millió Ft)

	2013		2014		2015	
	Díjazottak száma	Összes kifizetett eredményességi támogatás és jutalom	A díjazottak száma	Összes kifizetett eredményességi támogatás és jutalom	A díjazottak száma	Összes kifizetett eredményességi támogatás és jutalom
Sportolók	272	1 695,79	222	1 189,27	125	135,93
Szakemberek	535	1 189,27	289	223,22	172	78,08
Összesen	807	2 885	511	1 412	297	214

Forrás: MOB, saját szerk.

A Nemzet Színésze cím mintájára 2000-től létrehozták a Nemzet Sportolója¹³ címet. Ezt a kitüntetést olyan magyar sportolók kaphatják, akik egyéni vagy csapatsportágban kimagasló eredményeket értek el, és az aktív sportpályafutásuk befejezése után is meghatározó szerepet játszanak a sportéletben. A cím elnyerésének

¹² A köztársasági ösztöndíj összegét a költségvetési törvény rögzíti, az összege 2016-ban 34.000 Ft volt.

¹³ 40/2004. (III. 12.) Korm. rendelet a Nemzet Sportolója címről.

feltétele, hogy az érintett 60 év feletti legyen. A járadék összege 2015-től havi 630 ezer forint. A Nemzet Sportolója címet egyidejűleg 12 személy viselheti, éves költségvetési terhe a hatályos szabályok alapján, mintegy 90 millió forint (Bartha, Bordás, Nagy, & Varga, 2015).

3.5.3 Az élsport közvetett kormányzati támogatásának forrásai

Az állam nem csak közvetlenül, hanem közvetetten is támogathatja a sportot és a sportolókat, azaz nem nyújt közvetlenül pénzügyi segítséget, hanem a szabályozás útján valamilyen kedvezményt ad, melynek eredményeképp a sport vagy a sportoló többletforráshoz jut. Ide sorolható például:

- adókedvezmények, adómentességek nyújtása a sportolóknak, a sportszervezeteknek (pl. TAO törvény);
- a sportolók egyszerűsített, kedvezményes adózási formája (pl. EKHO);
- a béren kívüli juttatások között a sport támogatása: látványcsapatsportokra belépő vagy edzőtermi bérlet kedvezményes adózása.

A látványcsapatsportágak támogatásának adókedvezménye

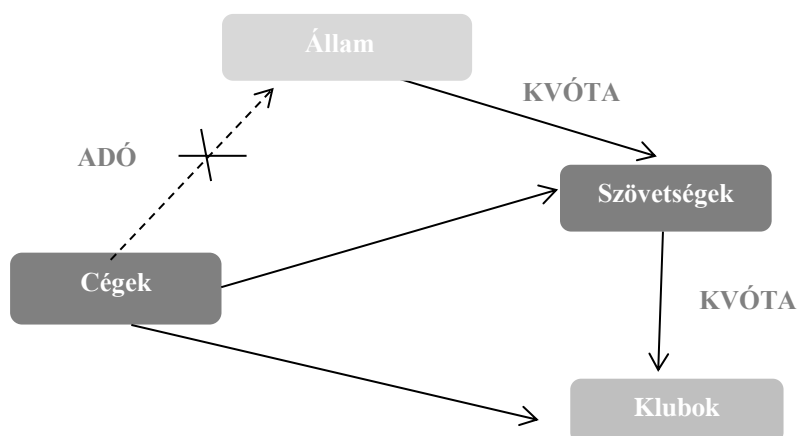
2011-ben Magyarország kormánya az anyagi problémák megoldása céljából bevezette az új, sportra szabott adókedvezmény-rendszert (TAO). Az elindítása mellett szóló érvek között szerepelt az aránytalanul magas korai halálozási arány, melyben az egyik legnagyobb szerepet az egészségtelen életmód miatt bekövetkezett halálozások teszik ki, a testmozgásra költött források egészségügyi ágazatban megjelenő jelentős költségcsökkentő hatása, a magyar háztartások az európai átlaghoz viszonyított alacsony sportkiadásai, a sportágazat alacsony becsült súlya a gazdaságban, valamint a foglalkoztatási ráta javítása a fokozott részvétellel (Sárközy, 2015; Bartha, Bordás, Nagy, & Varga, 2015). Ezt a támogatási programot az Európai Bizottság 2017. június 30-ig engedélyezte, majd ezt követően 2023-ig meghosszabította.

Ebbe a finanszírozási konstrukcióba öt sportág (jégkorong, kézilabda, kosárlabda, labdarúgás és vízilabda), valamint a MOB került be első körben, 2017. július 1-től pedig a röplabda is a kedvezményezetttek között van. Ezek a sportágak a program bevezetésekor a versenyengedéllyel rendelkező sportolók több, mint kétharmadát adták.

A TAO (1996. évi LXXXI.) törvény hat jogcímet nevesít, amelyekre támogatás nyújtható be és felhasználható: utánpótlás-nevelési feladatok ellátása, versenyeztetéssel

összefüggő költségek, személyi jellegű ráfordítások, tárgyi eszközök beruházás, felújítás, sportrendezvények biztonsági követelményeinek teljesülését szolgáló infrastruktúrafejlesztése, valamint a képzéssel összefüggő feladatok.

Ebben a rendszerben a piac alkotóelemei (a források sportba való áramlása különböző üzleti területekről, mint például szponzori szerződések) keverednek a bürokratikus koordináció jellemzőivel (az elérhető forrásokról rendelkező személyek döntései). Ezáltal egy olyan kevert rendszer jött létre, melyben az üzleti szervezetek a társasági adóbevételük adott részét (70%-át) közvetlenül különböző sportszervezetekhez irányíthatják. Ebben a rendszerben hierarchikus bürokráciai irányítás szerkezete állami és szövetségi jóváhagyással működik, és támogat sportágfejlesztési programokat, míg a vállalatok a piaci koordinációra jellemző horizontális viszonyban fizetnek a sportszervezetek számára (13. ábra).



13. ábra: Az adókedvezmény-rendszer modellje
Forrás: Gulyás & Sterbenz, 2015

3.5.4 A szerencsejáték játékadója

Az állami sportfinanszírozás egyik rögzített forrása, mely kizárólag sportra fordítható. Működése valamelyest eltér a korábban bemutatott látványcsapatsportok támogatásának adókedvezményétől vagy a személyi jövedelemadó 1%-áról való rendelkezés jogintézményétől, mely során az állam lemond ezekről az adóbevételekről és ezeket a magánszektorból érkező források egy részét átcsatornázza a sportszektornak. A központi költségvetés ezen adóbevételekről lemond (18. táblázat). A játékadó esetében azonban egyes szerencsejátékok szervezőit megadóztatják, és ezen adóbevételek egy része kerül pántlikázásra a sportszféra számára (Csorba, 2014; Bartha, Bordás, Nagy, & Varga, 2015). A sorsolós szerencsejátékok játékadójának 12%-át, a

bukmékeri rendszerű fogadások játékadójának 50%-át a sport támogatására kell felhasználni; a sportfogadás (totó) játékadóját (2012. január 1-től) pedig a labdarúgás támogatására kell fordítani, a Magyar Labdarúgó Szövetség útján.

18. táblázat: A játékadó-bevételekből a sportszektorba kerülő források 2010-2014 között

Év	A játékadó bevételekből a sportszektorba kerülő források 2010-2014 között (tényadat, milliárd Ft)
2010	4,5
2011	4,7
2012	5,8
2013	6,3
2014	7

Forrás: Csorba, 2014

4 MÓDSZEREK

A kutatás fő célkitűzése meghatározni azokat a tényezőket, melyek szerepet játszanak egy ország nemzetközi sportsikereiben. Ennek megértése céljából kétszintű vizsgálatot végeztem, egyrészt makro szinten a különböző magyarázó változók bevonásának segítségével azok hatását vizsgáltam meg az országok nyári olimpiai eredményességére, míg következő lépésben mezo szinten, elsősorban az állami finanszírozás hatékonyságára fókuszálva elemeztem magát a magyar sportirányítási rendszert. Az elemzés során különválasztottam az egyéni jellegű és a csapatsportokat. E kutatási módszer kialakításában a Magyarországon megállapított azon problémát vettem alapul, miszerint az ország ugyan hosszú és sikeres olimpiai múlttal rendelkezik, azonban a globális csapatsportok eredményességében visszaesés mutatkozik (Sterbenz, Gulyás, & Kassay, 2013). Továbbá a két sportágcsoport között a konkurencia mennyiségében, valamint a verseny iránt megvalósuló kereslet természetében is megjelenős eltérések figyelhetők meg (Szymanski, 2003), melyek meghatározzák a privát szektorból elérhető források mennyiségét is.

4.1 Adat és módszer – makro szintű elemzés

A makro szintű elemzéssel az elsődleges célom az volt, hogy feltárjam azokat a gazdasági, politikai, illetve egyéb tényezőket, melyek hatással lehetnek az élsportban kimagasló eredmények elérésére, ezzel hozzájárulva ahhoz a folyamathoz, amely az élsport- fejlesztés fő pilléreinek megértését segíti. Az elemzés keretében létrehoztam egy statisztikai módszereken alapuló modellkeretet, melyben két csoportra osztva vizsgált sportágakat (egyéni és csapatsportok), azonosítottam az eredményességre ható lehetséges és számszerűsíthető tényezőket, meghatároztam a sportágcsoportonkénti eredményesség mérésére alkalmas mutatószámot, majd regressziós modelleket alkalmazva vizsgáltam, hogy sportágtípusonként az egyes tényezők eredményességre gyakorolt hatásában mutatkozik-e különbség.

Az egyes modell típusok a legújabb tanulmányok eredményei alapján készültek elsődlegesen azzal a céllal, hogy a nagy nemzetközi sporteseményeken elérhető sikerekben mely makro tényezők játszhatnak szerepet. Kutatásom során nem az előrejelzés került a vizsgálat középpontjába, hanem az, hogy egy feltáró, magyarázó modell segítségével az egyéni és csapatsportágak eredményességére ható tényezők

között mutatkozó különbségeket tárjam fel és azonosítsam. Az elemzésben az egyéni sportágak között csak olimpiai sportágak kaptak helyet. A csapatsportoknál a következő sportágakat vettem figyelembe: baseball, kosárlabda, strandröplabda, krikett, labdarúgás, kézilabda, jégkorong, rögbi, softball, röplabda és vízilabda.

Az elemzés során egyéni sportágak esetén az 1992 és 2016 közötti nyári olimpiák, csapatsportágak esetén az 1992 és 2016 közötti olimpiák, világbajnokságok és Európa-bajnokságok adataival dolgoztam, mivel ezt az időszakot már stabil részvételi arány jellemezte, valamint országonként megfelelő minőségű adatok voltak a sportolók és a nyert érmek számáról. Az adatelemzés eredményét befolyásolhatja bizonyos időszakok bevonása, hiszen a fent említett időszakot megelőzően a játékokat különböző politikai helyzetek és események befolyásolták (például a szocialista országok távolmaradása 1984-ben), vagy politikai rendszerek változása hatott rájuk (a Szovjetunió feloszlása a nyolcvanas évek végén és a kilencvenes évek elején, Németország újraegyesítése a kilencvenes évek elején, valamint az államutódlások Jugoszláviában). Az egyéni sportágak esetében azért csak az olimpiai játékokon elért eredmények kerültek a modellbe, mert egy korábban végzett elemzés keretében feltárásra került, hogy a kontinentális viadalok eredményei gyenge kapcsolatot mutatnak a két legnagyobb világverseny eredményeivel, illetve a világbajnokságok közül is csak az olimpiát közvetlenül megelőző áll szorosabb kapcsolatban a játékokkal.

A modellezésbe azokat az országokat vontam be, melyek legalább egy nyert éremmel rendelkeznek a modern olimpiák történetében. Az egyes nemzetekre vonatkozó adatok a nyert érmekről, éremeloszlásról és a sportolók számáról a Gracenote Sportstól származnak, a sporteseményekkel kapcsolatos adatokat szolgáltató online adatbázisból. Mivel az érmek összesített számát befolyásolhatja a sportágak és a sportesemények számának növekedése az egymást követő olimpiákon, ezért a modellek célváltozójaként az országok piaci részesedését használtam a modellezés során. Az egyes nemzetek GDP/fő és a népesség adatait a Világbank és az Egyesült Nemzetek Szervezete internetes adatbázisa szolgáltatta. A végső értékelés 135 ország adatait tartalmazza.

19. táblázat: Az elemzésbe kerülés feltételei

	Egyéni sportágak	Csapatsportágak
Időszak	1992-2016	1989-2016
Sportág	csak nyári olimpiai sportágak, kivéve a csapatsportágakat	baseball, kosárlabda, strandröplabda, krikett, kézilabda, vízilabda, labdarúgás, rögbi, softball, röplabda, jégkorong, gyepplabda
Versenyfajták	nyári olimpia	kontinentális bajnokságok, nyári és téli olimpiai játékok, világbajnokságok
Piaci részesedés	1-3. helyezés alapján	1-3. helyezés alapján

Andreff (2010) munkáját alapul véve egy olyan modellkeret került kialakításra, mely alapvetően azonos független változókat és módszert alkalmaz. A sportágak két csoportra bontva – egyéni, csapat – kerülnek elemzésre, valamint további új, magyarázó változók (mint például az adott ország olimpiai csapatának aránya az összes olimpiai résztvevőhöz viszonyítva és utánpótlás¹⁴ kontinentális és világbajnokságokon a megnyerhető érmekből elért piaci részesedés) kerültek bevonásra (19. táblázat).

A 20. táblázat a különböző bevont változók leíró statisztikáját mutatja be. A két magyarázó változó a népesség, illetve a GDP/fő (vásárlóerő-paritás dollárban, az adott évi árfolyam nemzetközi dollárral számolva). Mindkét változó négy évvel késleltetve (t-4) szerepel a modellekben, azzal a feltételezéssel, hogy egy versenyképes olimpiai csapat kialakításához, felkészítéséhez legalább négy esztendő szükséges. A korábbi tanulmányokhoz képest két új változó is bevonásra került, a sportolói részesedés, mely egy adott ország olimpiai csapatának relatív nagyságát tükrözi az összes résztvevőhez mérten, valamint az utánpótláskorú sportolók által elért piaci részesedés, mely megmutatja a vizsgált országok eredményességét az ifjúsági kontinentális-, és világbajnokságokon, az adott olimpiát megelőző két évben. Ezek az adatok viszont csak a 2006 és 2016 közötti periódusról érhetők el, így onnantól kerültek be az egyes modellekbe.

¹⁴ Utánpótlás eredmények alatt kizárólag a felnőtt alatt közvetlenül elhelyezkedő korosztályt értem.

20. táblázat: Bevont változók leíró statisztikája

Változó	Definíció		Átlag	Standard hiba (teljes)	Standard hiba (országok közötti)	Standard hiba (országokon belüli)
Piaci részesedés	Piaci részesedés (nyert érmek alapján)	Egyéni sportágak	0.008	0.0184	0.021	0.006
		Csapat sportágak	0.007	0.015	0.014	0.004
Utánpótlás piaci részesedés	a közvetlenül a felnőtt alatti utánpótlás korosztály kontinentális-, és világbajnokságain elért piaci részesedés az olimpiát megelőző két évben	Egyéni sportágak	0.008	0.017	0.017	0.002
		Csapat sportágak	0.008	0.018	0.017	0.005
Ln (Sportolói részesedés)	Egy adott ország olimpiai csapatának relatív nagyságát tükrözi az összes résztvevőhöz mérten (logaritmikus transzformációja)		0.007	0.010	0.010	0.003
Ln (GDP per fő)	Reál GDP per fő PPP, jelenlegi (logaritmikus transzformációja)		8.884	1.268	1.248	0.213
Ln (Népesség)	Teljes népesség (logaritmikus transzformációja)		16.049	1.821	1.819	0.123

Az országok csoportosítása céljából az adott ország előző politikai rendszerére és szervezeti átalakulására utaló változót a korábbi modellek alapján alkalmaztam (Andreff, 2004; Andreff & Andreff, 2015). Az első nagyobb csoport képviselői Közép-Kelet-Európa országai (*CEEC* - Central Eastern European Countries), melyek 1989-1990-ben feladták az addigi szovjet típusú központosított gazdaságukat, és olyan demokratikus politikai rendszert vezettek be, melynek köszönhetően piacgazdaság alakulhatott ki (Bulgária, Csehország [Csehszlovákia 1993-ig], Észtország, Magyarország, Lettország, Litvánia, Lengyelország, Románia, Szlovákia, Szlovénia, Kelet-Németország [NDK, az 1990-es német újraegyesülésig]). Szintén közös ezekben az országokban, hogy 2004-ben vagy 2007-ben valamennyien csatlakoztak az Európai Unióhoz. A második csoport (*TRANS*) új, független államokból áll (régebbi szovjet tagállamok, köztársaságok), valamint korábbi KGST-tagállamokból, melyeknél a közép- és kelet-európai országokéhoz hasonló átalakulás kezdődött: Örményország, Azerbajdzsán, Fehéroroszország, Grúzia, Kazahsztán, Kirgizisztán, Moldova, Mongólia, Oroszország, Tádzsikisztán, Türkmenisztán, Ukrajna, Üzbegisztán és

Vietnám. Egyikük sem csatlakozott még az Európai Unióhoz, és nem is nagyon van rá lehetőségük. A következő két csoport tagjai nem korábbi szovjet rendszerű országok, ellenben jellemző volt rájuk a szocialista állam és a tervgazdálkodás. Az elsőbe (NSCOM) olyan országok kerültek, melyek a kilencvenes évek során indították el átalakulásukat: Albánia, Bosznia-Hercegovina, Kína, Horvátország, Laosz, Macedónia, Montenegró és Szerbia (és Jugoszlávia az 1991-es feloszlás előtt). Két ország, Kuba és Észak-Korea azonban eddig még nem tett lépéseket a demokrácia és a piacgazdaság felé, így jelenleg is szocialista rendszerüként kell kezelni őket (COM). Az összes többi országot kapitalista piacgazdaságként vettem figyelembe (CAPME), és így hivatkozom rájuk az ökonometriai modellekben.

Végül egy olyan változót alkalmaztam, amely megmutatja, milyen hatással van egy-egy régió sajátos sportkultúrája az olimpiai teljesítményre. Az afgán nők például kevésbé vesznek részt sporteseményeken, nem is beszélve olimpiai részvételről. A kulturális (és néha intézményes) egyenlőtlenségek miatt néhány nemzet sokkal inkább egy sportágra specializálódik, ilyen például Bulgáriában, Törökországban és Örményországban a súlyemelés, Etiópiában és Kenyában a hosszútávfutás, Belgiumban és Hollandiában a kerékpár, Ázsiában az asztalitenisz, a dzsúdó és a különböző harcművészetek, valamint a Karib-szigeteken a rövidtávfutás. Nem könnyű olyan változót létrehozni, amely precízen érzékeltetni tudná ezeket a különbségeket, de feltételeztem, hogy az alkalmazott, regionális dummy változók megfelelnek a célnak. A modellezéshez a világot kilenc különböző sportkultúrával rendelkező régióra bontottam: Szubszahara, Afrika (AFS), Észak-Afrika (AFN), Észak-Amerika (NAM), Latin és Dél-Amerika (LSA), Kelet-Európa (EAST), Nyugat-Európa (WEU, referenciakategória a modellben), Óceánia (OCE), Közép-Kelet (MNE) és Ázsia (ASI). A 21. táblázat az országok számát politikai rendszerük és a különböző sportkultúrájú régiók szerinti bontásban mutatja be.

21. táblázat: Egyes bevont változó kategóriákba tartozó országok száma

A változó kategóriái	Definíció	Országok száma
<i>Politikai rendszer</i>		
CAPME	Kapitalista piacgazdaságok	100
TRANS	Új független országok	13
CEEC	Közép-kelet európai országok	10
NSCOM	Kommunista berendezkedésű országok, melyek az 1990-es években kezdték meg átalakulási folyamatukat	4
COM	Kommunista berendezkedésű országok	2
<i>Sportkultúra-változó</i>		
WEU	Nyugat-Európa	18
AFN	Dél-afrikai országok	5
AFS	Szubszaharai afrikai országok	23
NAM	Észak-Amerika	11
LSA	Latin- és dél-amerikai országok	16
ASI	Ázsiai országok	22
EAST	Kelet-európai országok	18
MNE	Közel-Kelet	15
OCE	Óceánia	3

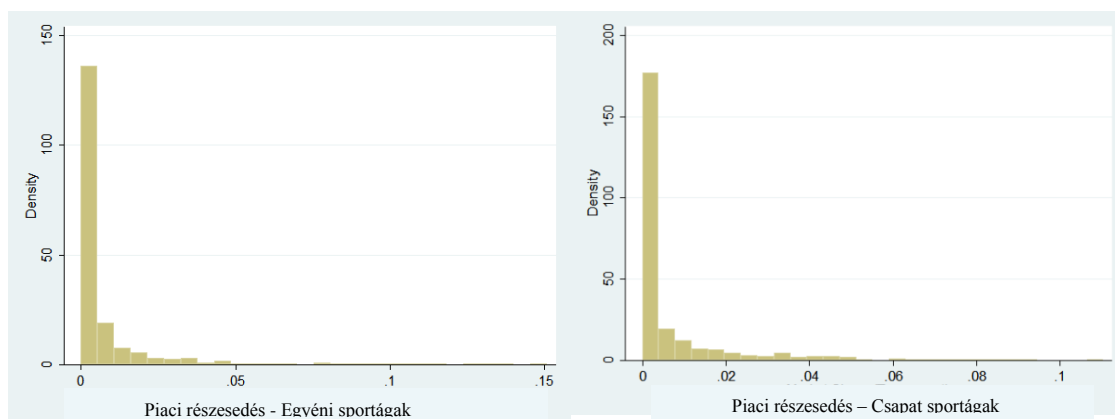
Egy úgynevezett „házigazda” (host country) dummy változó is beépítésre került a modellbe. Ennek a változónak a segítségével lehet érzékeltetni azt az éremtöbbletet, amely a rendező országok nemzeti csapatának hazai olimpiai teljesítményére jellemző. A rendező országok jellemzően előnyt élveznek például abban, hogy viszonylag nagy számban tudnak sportolókat csatasorba állítani. A 22. táblázat megmutatja, hogy valamennyi rendező ország jelentősen növelte kontingensét a saját olimpiai évben, majd csökkentette azt a következő eseményre. A táblázatban szerepel az a változó is, mely mutatja, hogy az ország az előző játékokon rendező volt-e (a legutóbbi rendező változó).

22. táblázat: A sportolók és a nyert érmek száma a rendező országoknál

Ország	Olimpiarendezés előtt		Hazai rendezésű olimpia		A hazai rendezésű olimpia után	
	Sportolók száma	Nyert érmek száma	Sportolók száma	Nyert érmek száma	Sportolók száma	Nyert érmek száma
Spanyolország	229	4	422	22	289	17
USA	545	108	646	101	586	93
Ausztrália	417	41	617	58	470	50
Görögország	140	13	426	16	152	4
Kína	383	63	600	100	386	88
Nagy-Britannia	304	44	542	65	366	67
Brazília	259	17	465	19		

A legutóbbi hét nyári olimpián az elemzett országok 36-58 százaléka egyáltalán nem nyert érmet. A 14. ábra a csapatsportok és egyéni sportok gyakorisági eloszlását mutatja meg. A számok rávilágítanak, hogy jelentős a tömörülés azok között, akik egyáltalán nem nyertek érmet a vizsgált nagy sporteseményeken 1992 és 2016 között.

14. ábra: A piaci részesedés (dobogó) sűrűségfüggvénye az egyéni- (bal oldali ábra) és a csapatsportágakban (jobb oldali ábra)



A nyerhető érmekből elért, országonkénti és évenkénti piaci részesedést egyszerű lineáris regressziós¹⁵ modellel leírni problémás lehet, hiszen a piaci részesedés

¹⁵ A lineáris regresszió egy olyan paraméteres regressziós modell, mely feltételezi a magyarázó (x) és a magyarázott (y) változó közti (paramétereiben) lineáris kapcsolatot. Az egyszerű lineáris regresszió nem veszi figyelembe, ha egy megfigyelésről – jelen elemzésben országról – több év adata is elérhető, mivel az

eloszlásánál túl sok megfigyelési egység veszi fel a null értéket, ami összeegyeztethetetlen a normalitással. Ezért random hatásokat tartalmazó Tobit-modelleket illesztettem az adatokra. A Tobit-modell, más néven cenzorált regressziós modell, alkalmas a változók közötti lineáris kapcsolatok becslésére, akár bal vagy jobb oldali cenzorált¹⁶ függő változó esetén. A panel adatok¹⁷ szerkezete miatt speciális Tobit-modellt alkalmaztam random hatásokkal, amely figyelembe veszi és kezeli a különböző országok létéből fakadó heterogenitást. A modellek eredményeit összegző táblázatokban ρ paraméter a panel hatás kezelésének szükségességét mutatja (azt méri, hogy a modell teljes varianciájának hány százalékát teszi ki a panel-szintű variancia).

$$\frac{\sigma_v^2}{\sigma_\varepsilon^2 + \sigma_v^2}$$

Amennyiben a rho nulla, a panel szintű variancia összetevő nem fontos, valamint a panel adatok létét figyelembe vevő regressziós modell nem különbözik a poolozott regressziós becsléstől. A modellek eredményeit összefoglaló táblázatban likelihood-arány próba teszteli, hogy a panel-becslés és a poolozott regressziós becslés között van-e szignifikáns különbség, szükség van-e a panel-becslésre.

Három különböző modell típus felírására került sor. Andreff (2010) munkáját alapul véve, az I. típusú modellekben a késleltetett függő változó (a négy évvel korábbi érmekből való piaci részesedés változó), a késleltetett népességi, GDP/fő adatok találhatóak, valamint további változók, mint a rendező ország dummy, a legutóbbi rendező változó ország dummy, év dummy, és így tovább, az adott modelltől függően. A különböző modellek bemutatásával az volt a célom, hogy a fontos változók hatásának stabilitását vizsgáljam, illetve további tényezők hatását azonosítsam.

egyes megfigyeléseket egymástól függetlennek tekinti. Amennyiben egy országról több év adata is elérhető, a megfigyelések függetlenségi előfeltétele sérül.

¹⁶ A cenzoráció azt jelenti, hogy balról (alulról) vagy jobbról (felülről) van egy természetes korlátja a célváltozó felvehető értékeinek.

¹⁷ Panel adat: több különböző megfigyelésről különböző időpontokban állnak rendelkezésre különböző változók mentén információk. Azaz keresztmetszeti és idősoros adatok egyszerre vannak jelen az adatbázisban. Jelen elemzésben különböző országokról különböző években ismerjük például azok népességét, az egy főre jutó GDP értékét stb.

Az I. típusú modell formális felírása:

$$MS_{k,i,t}^* = c + \beta_1 MS_{k,i,t-4} + \beta_2 \ln N_{i,t-4} + \beta_3 \ln \left(\frac{GDP}{N} \right)_{i,t-4} + \sum_{j=1}^p \alpha_j O_j + u_j + \varepsilon_{i,t},$$

ahol, $\varepsilon_{i,t} \sim N(0, \sigma_\varepsilon^2)$ és $u_i \sim N(0, \sigma_u^2)$,

$$\text{ahol } MS_{k,i,t} = \begin{cases} MS_{k,i,t}^* & \text{if } MS_{k,i,t}^* > 0 \\ 0 & \text{if } MS_{k,i,t}^* \leq 0 \end{cases}$$

A függő változó az i-edik nemzet piaci részesedése a megnyerhető érmekből a t-edik olimpián egyéni vagy csapatsportban (k jelentése egyéni vagy csapatsportok): $MS_{k,i,t}$.

$N_{i,t}$ az i ország lakosságának a száma a t olimpián, $\left(\frac{GDP}{N} \right)_{i,t}$ a GDP/fő i országonkénti adata a t olimpián. O_j a további bevont magyarázó változókat jelöli (mint a rendező ország dummy, legutóbbi rendező ország dummy, év dummy, és így tovább, adott modelltől függően).

Egy ország kvalifikált olimpiai csapatának nagysága a játékokon részt vevő összes sportoló számához viszonyítva kulcsfontosságú magyarázó változó lehet az érmek megszerzése szempontjából. Az olimpiai csapat mérete egyfajta kitettségi változóként azonosítható. Egy nemzet becsült részvételi arányát az olimpia előtt határozzák meg, és a játékok elkezdése után már nem lehetséges további jelentős változtatás. A 2. típusú modellek az I. típusú modellek olyan kiterjesztése, amely ezt a becsült sportolói részvételi arányt is tartalmazzák.

A II. típusú modell formális felírása:

$$MS_{k,i,t}^* = c + \beta_1 \ln N_{i,t-4} + \beta_2 \ln \left(\frac{GDP}{N} \right)_{i,t-4} + \beta_3 \ln(\text{Sportolói részesedés})_{i,t} + \sum_{j=1}^p \alpha_j O_j + u_j + \varepsilon_{i,t},$$

ahol $\varepsilon_{i,t} \sim N(0, \sigma_\varepsilon^2)$ és $u_i \sim N(0, \sigma_u^2)$,

$$\text{ahol } MS_{k,i,t} = \begin{cases} MS_{k,i,t}^* & \text{if } MS_{k,i,t}^* > 0 \\ 0 & \text{if } MS_{k,i,t}^* \leq 0 \end{cases}$$

Egy ország olimpiai sportolói részvételi aránya vélelmezhetően jelentősen összefügg további potenciális magyarázó változókkal, mint a GDP/fő és a népesség.

Ezért a III. típusú modellek specifikációját úgy alakítottam, hogy a sportolói részvételi arányt továbbra is bevontam a modellekbe, a sportolói részvételi arányra vélelmezhetően ható változókat kizártam a modellekből, azokat egy kiegészítő regressziós modellben használtam fel. A kiegészítő modell fix hatásokat figyelembe vevő általánosított lineáris regressziós modell, melynek célváltozója az egyes országok olimpiai sportolói részvételi aránya, a magyarázó változói többek között a GDP/fő és a népesség változók.

A III. típusú modell formális felírása:

$$MS_{k,i,t}^* = c + \beta_1 MS_{k,i,t-4} + \beta_2 \ln(\text{sportolói részesedés})_{i,t-4} + \sum_{j=1}^p \alpha_j O_j + u_j + \varepsilon_{i,t}$$

ahol $\varepsilon_{i,t} \sim N(0, \sigma_\varepsilon^2)$ és $u_i \sim N(0, \sigma_u^2)$

$$\text{ahol } MS_{k,i,t}^* = \begin{cases} MS_{k,i,t}^* & \text{if } MS_{k,i,t}^* > 0 \\ 0 & \text{if } MS_{k,i,t}^* \leq 0 \end{cases}$$

A III. típusú modelleket kiegészítő regressziós modell formális felírása:

$$\begin{aligned} \ln(\text{sportolói részesedés})_{i,t} &= c + \beta_1 \ln(\text{sportolói részesedés})_{i,t-4} + \beta_2 \ln N_{i,t-4} \\ &+ \beta_3 \ln\left(\frac{GDP}{N}\right)_{i,t-4} + \beta_4 \ln\left[\left(\frac{GDP}{N}\right)_{i,t-4}\right]^2 + u_j + \varepsilon_{i,t} \end{aligned}$$

ahol $\varepsilon_{i,t} \sim N(0, \sigma_\varepsilon^2)$ és $u_i \sim N(0, \sigma_u^2)$

A 23. táblázat áttekintést nyújt a különböző modellekről modelltípusonként.

23. táblázat: A modellek specifikációja

	I. típus	II. típus	III. típus
<i>Függő változó</i>	$\text{Ln}(\text{Piaci részesedés érmekből})_t$	$\text{Ln}(\text{Piaci részesedés érmekből})_t$	$\text{Ln}(\text{Piaci részesedés érmekből})_t$
<i>Független változók</i>			
MODEL1	$\text{Ln}(\text{Piaci részesedés érmekből})_{t-4}$ $\text{Ln}(\text{Népesség})_{(t-4)}$ $\text{Ln}(\text{Népesség})_{(t-4)} \text{ négyzet}$ $\text{Ln}(\text{GDP/fő})_{(t-4)}$	$\text{Ln}(\text{Népesség})_{(t-4)}$ $\text{Ln}(\text{Népesség})_{(t-4)}$ $\text{Ln}(\text{GDP/fő})_{(t-4)}$ $\text{Ln}(\text{Sportolói részesedés})_t$	$\text{Ln}(\text{Népesség})_{(t-4)}$ $\text{Ln}(\text{Népesség})_{(t-4)} \text{ négyzet}$ $\text{Ln}(\text{GDP/ fő})_{(t-4)}$
	Rendező ország Előző rendező ország	Rendező ország Előző rendező ország	Rendező ország Előző rendező ország
MODEL2	MODEL1 + Politikai rendszer Régiók Évek	MODEL1 + Politikai rendszer Régiók Évek	MODEL1 + Politikai rendszer Régiók Évek
MODEL3	MODEL2 + $\text{Ln}(\text{Utánpótlás piaci részesedés})_t$	MODEL2 + $\text{Ln}(\text{Utánpótlás piaci részesedés})_t$	MODEL2 + $\text{Ln}(\text{Utánpótlás piaci részesedés})_t$

4.2 Adat és módszer – mezo szintű elemzés

Egy ország makrogazdasági tényezői kétségtelenül jelentős hatással vannak élsportsikereire. Kutatások kimutatták, hogy az országok nemzetközi sportsikereit 50%-ban magyarázza a következő három változó: a lakosság száma, a jólét (GDP/fő-ben kifejezve), valamint a (korábbi) szocialista politikai berendezkedés. Azonban ezen tényezők hatása egyre csökkenő tendenciát mutat, továbbá a sportirányításnak nincs közvetlen hatás ezekre (De Bosscher, Shibli, Westerbeek, & van Bottenburg, 2015). Ugyanakkor egy sportstratégia kialakítása során ezeket a tényezőket is fontos figyelembe venni.

Ha meg szeretnénk vizsgálni a hazai sportirányítás hatékonyságát, akkor egy mélyebb mezo szintű elemzést kell elvégezni, mely képes rámutatni azokra a tényezőkre, melyek közvetlenül hatással vannak egy ország nemzetközi sportsikereire (Gulyás, Sterbenz, & Kovács, 2016). Ezen a szinten már kizárólag az elit sportágakat vizsgáltam, hiszen ezek azok a sportágak, melyek jelentős állami támogatásban részesülnek azzal a céllal, hogy nemzetközi sikereket érjenek el. A hazai sportirányítás hatékonyságának feltárása céljából a SPLISS-konzorcium által is alkalmazott input-output modell szerint építettem fel a kutatásom módszerét. Mivel Magyarország egyik SPLISS-projektben sem vett részt, így a kutatáshoz használt különböző instrumentumokhoz nem volt hozzáférésem. Ugyanakkor a projekt keretében számos publikáció született, valamint lehetőségem volt konzultálni több ízben is a konzorcium egyes tagjaival, így a kutatás logikai felépítése, a vizsgált területek és az adatgyűjtés módszere megegyeznek, de maguk a kérdőívek és az értékelés folyamata már eltérő. Az adatgyűjtésnél és a kérdőívek felépítésénél már figyelembe tudtam venni a SPLISS 2.0 kutatás eredményeit, melyben kimutatták, hogy a vizsgált 96 kritikus sikertényezőtől 22 állt szignifikáns kapcsolatban a vizsgált országok sportsikereivel, legyen szó nyári vagy téli sportokról (0,05 szinten), valamint hogy az élsportra fordított források mutatták a legerősebb kapcsolatot a sikerességgel (De Bosscher, Shibli, Westerbeek, & van Bottenburg, 2015). A kérdőívek kialakításánál ezek az eredmények beépítésre kerültek.

Az adatgyűjtéshez kétféle kérdőív került kialakításra:

- Az egyik az élsportban dolgozó edzők, szövetségi kapitányok, sportszakmai vezetők és élsportolók megkérdezésére szolgált. A kérdőívek közel 60 kérdést tartalmaztak a

kilenc pillér területén azonosított 22 kritikus sikertényezőről. A kvalitatív kérdések esetében 5 pontos Likert-skálát alkalmaztam. Az elit sport elsődleges érintettjeinek bevonásával a kutatás többdimenziós értékelést képes adni a sportirányítás hatékonyságáról (Chelladurai, 2001; Shilbury & Moore, 2006). Ez a SPLISS kutatási projektre is jellemző módszertan jól ismert a közgazdaságtanból, a Világ Versenyképességi Évkönyve által, és a teljesítménymenedzsment irodalmából egyaránt (Kloot & Martin, 2000).

- A másik kérdőív segítségével a magyar kormányzat sporttámogatási rendszeréről igyekeztem minél szerteágazóbb adatgyűjtést végezni a 2005-2016 közötti időszakról. A kérdőívek elsősorban félig strukturált kérdéseket tartalmaztak és a kvantitatív pénzügyi információk mellett, fontos részét képezték a finanszírozási döntések, a szervezeti struktúra kialakítását jellemző kvalitatív információk. A pénzügyi adatok jelentős részét a MOB bocsátotta rendelkezésemre, emellett szekunder forráselemzést végeztem, valamint számos sportvezetővel konzultáltam az esetlegesen hiányzó információk beszerzése céljából.

A kutatás azzal a 16 kiemelt sportággal és 5 csapatsporttal foglalkozik elsősorban, melyek részesei az új kormányzati támogatási rendszernek. A kérdőíves felméréseket 2015. március és 2016. március közötti időszakban végeztem el. Mivel a sportolói, edzői és szövetségi kérdőívek elsősorban egy pillanatképet képesek adni a magyar sport helyzetéről, ezért a hazai sportirányítási rendszer működését feltáró kérdőív keretében igyekeztem a finanszírozási adatokat egy hosszabb, 2005-2016 közötti időtávra összegyűjteni. Az időtáv megválasztása mögött az az elgondolás állt, hogy a 2010 utáni megnövekedett forrásallokáció hatása úgy vizsgálható megfelelően, ha mellé tudunk rendelni legalább egy hasonló hosszúságú viszonyítási időszakot.

A sportolói és edzői kérdőívek online formában kerültek kiküldésre a MOB, valamint a sportági szakszövetségek segítségével. A sportolói kérdőívek célcsoportja az olimpia kerettagok, továbbá a csapatsportágak esetében az első osztályban játszó játékosok voltak, míg az edzők esetében a kiemelt edzőprogramban, valamint a Gerevich-ösztöndíjban részesülő szakemberek alkották ezt a kört. A szakszövetségek esetében első körben egy online megkeresés történt, szintén a MOB támogatásával, majd ahonnan nem érkezett válasz azokkal a szervezetekkel személyes interjút

készítettem. Ennek, valamint a minta jól körülhatárolhatóságának köszönhető a magas válaszadási arány (24. táblázat).

24. táblázat: A kérdőívre vonatkozó fontosabb információk

	Válaszadók száma	A teljes minta százalékában	Sportágak	Képviselet sportágakból egyéni sportág	Képviselet sportágakból egyéni sportág
Élsportolók	138	20%	19	50%	50%
Edzők	45	26%	23	89%	11%
Sportszakmai vezetők	18	86%	18	72%	28%

Forrás: saját szerk.

A 25. táblázat a választ adó sportolók és edzők profilját összegzi. Edzők esetében 87% volt férfi, míg a sportolók esetében a férfiak és nők közel azonos arányban jelennek meg. Az edzők átlagéletkora 52 év volt, de ez a szám nagyban eltér az egyes szakemberek körében, így ezzel együtt a edzői tapasztalat nagysága is. A nemzetközi mintához képest a hazai mintában nagyobb arányú a teljes állásban dolgozó edzők száma, ugyanakkor az egyéb jellemzők tekintetében nagyon hasonló. A sportolók esetében is hasonló a válaszadók profilja a nemzetközi mintához.

25. táblázat: A válaszoló edzők és sportolók profilja

Edzők (n=45)	
Férfi	87%
Nő	13%
Átlagéletkor (év)	51,8 (SD ± 12,6)
A képviselet sportágak száma	23
Edzői tapasztalat (év)	10 (SD ± 6,8)
A fizetését kapja	
Szövetségtől	14%
MOB-tól	67%
Egyébtől	19%
Státusz	
Teljes állású	81%
Teljes állás/részmunkaidős	12%
Részmunkaidő/részmunkaidős	2%
Sportolók (n=138)	
Férfi	49%
Nő	51%
Átlagéletkor (év)	24,3 (SD ± 6,7)
A képviselet sportágak száma	19

Státusz	
Főállású	40%
Tanuló, hallgató	59%
Részmunkaidős	4%
Teljes állású	7%
Egyéb	10%

4.2.1 Az adatelemzés módszere

Az adatelemzés során több módszer került kialakításra, aminek az volt a célja, hogy a korábban bemutatott elméleti modellnek megfelelően az input és output közötti folyamatokat minél átfogóbban megvizsgáljam, és feltárjam a magyar sportirányítási rendszer hatékonyságát.

Az alkalmazott módszerek a következők:

- *többszörös lineáris regresszió elemzés*, azzal a céllal, hogy megvizsgáljam a megnövekedett állami támogatásoknak volt-e hatása a sportágak eredményességére;
- a sportági eredményesség és a rendelkezésre álló állami támogatások közötti kapcsolat feltárása céljából *klaszteranalízist* végeztem;
- a kérdőívek feldolgozása során többségében *leíró statisztikát* alkalmaztam, és ahol lehetőség volt rá, ott a hazai eredményeket nemzetközi összehasonlításba helyeztem.

A) A kormányzati támogatás és a hatékonyság összefüggése

A kormányzati támogatás és a hatékonyság kapcsolatának feltárására többszörös lineáris regressziós számítást végeztem. A lineáris regressziós modellt alkalmazásának oka, hogy egy magyarázó változó x_j és a magyarázott változó y közötti kapcsolatot keressük, úgy, hogy közben a modellben szereplő összes többi magyarázó változót fixen tartjuk. Pontosabban, β_j a y -ban várható változás az x_j egy egységnyi változásának hatására, amikor a minden más változó rögzítve van.

Első lépésként, a 2011-es és 2015-ös piaci részesedés lineáris regressziójának függő változóként való beillesztése történt meg, hiszen a fő kérdés az volt, hogy a kormányzati támogatás 2010 utáni jelentős növekedése hatással volt-e az eredményességre (piaci részesedéssel mérve). A legfontosabb magyarázó változók a támogatások, illetve a támogatások összege és az éves dummy változó közötti kölcsönhatás. A támogatások változójának logaritmikus transzformációja egy évvel

késleltetve került be a modellbe, mivel a támogatások hatása nem feltétlenül az adott évben érvényesül, legtöbb esetben idő kell, hogy a megnövekedett források az eredményekben is megjelenjenek.

Az első modell részletes leírása:

$$\begin{aligned} \ln(\text{Piaci részesedés})_{i,t} &= \beta_0 + \beta_1 \ln(\text{Kormányzati támogatás})_{i,t-1} \\ &+ \beta_2 \text{Héraklész – programban résztvevők száma}_{i,t-4} + \beta_3 \text{Év2015} \\ &+ \beta_4 \ln(\text{Kormányzati támogatás})_{i,t-1} * \text{Év2015} + \varepsilon_{i,t}, \end{aligned}$$

ahol $\varepsilon_{i,t} \sim N(0, \sigma^2_\varepsilon)$, $\ln(\text{Kormányzati támogatás})_{i,t-1}$ a sportbeli kifizetések logaritmikus transzformációja i Évben $t-1$, $\text{Héraklész – programban résztvevők száma}_{i,t-4}$ az ifjúsági sporttámogatási programban résztvevők száma i , $t-4$ -dik évben, Év2015 egy dummy változó (ennek értéke 1, ha az elemzett év 2015, minden más esetben 0).

A második modellben azt néztem meg, hogy miként hat a sportágak teljesítménye a jövőbeli kormányzati támogatások összegére.

A második modell részletes leírása:

$$\begin{aligned} \ln(\text{Kormányzati támogatás})_{i,t} &= \beta_0 + \beta_1 \ln(\text{Piaci részesedés})_{i,t-1} \\ &+ \beta_2 \text{Héraklész – programban résztvevők száma}_{i,t-4} + \beta_3 \text{Év2015} \\ &+ \varepsilon_{i,t}, \end{aligned}$$

ahol $\varepsilon_{i,t} \sim N(0, \sigma^2_\varepsilon)$.

A két modell segítségével megállapíthatóak az ok-okozati összefüggések a kormányzati támogatás és a sportági eredményesség között, mely egyúttal a hatékonyságot is jelzi.

B) A sportágak klaszterezése pénzügyi adatok alapján

Az elemzett sportágak és a feltételezhető csoportjaik közötti kapcsolatok feltárását klaszteranalízissel végeztem el. A többváltozós csoportosító eljárás célja az elemzés tárgyának (jelen esetben a sportágak) mért értékeken és változókon alapuló besorolása csoportokba, melyeken belül azonos tulajdonságokkal bíró egységek találhatóak. A

klaszterek népszerű jellemzői közé olyan csoportok tartoznak, melyek tagjai közt kis távolságmérték van.

Az elemzett sportágak klaszterezését hierarchikus módszerrel végeztem el. Ezen belül összevonó hierarchikus klaszterezést (Ward négyzetes euklideszi távolságon alapuló módszerét) használtam, melyben eleinte minden sportágnak saját klasztere van. Ezután a két, egymáshoz legközelebb álló (leginkább hasonló) klasztert vontuk össze, majd addig ismételtük a sorozatot, amíg az elemzés összes tárgya egyetlen klaszterbe nem került. Végezetül az összes verzió közül kiválasztottuk az optimális klasztereket.

Az elemzésben szereplő sportágakon végzett 2015-ös klaszteranalízis IBM SPSS szoftverrel történt. A klaszterezés folyamatába bevont és az elemzéshez használt változók:

- a kormányzati források összege (HUF);
- a kormányzati források összege (HUF) / sportolók száma;
- a Héraklész-programban résztvevők száma;
- az adott sportágban nyert érmek száma.

Az összevonó módszer folyamata egy dendrogram segítségével került ábrázolásra. Ez a diagram megmutatja, hogy melyik klaszter mikor csatlakozott az analízishez, valamint hogy mekkora volt a távolságmérték a klaszterek között a csatlakozáskor. Tapasztalhatjuk, hogy a klaszterek közötti távolságban nagy ugrás történt az egyik szintről a másikra. Ez azt jelentheti, hogy míg az egyik szinten az egymáshoz viszonylag közel álló klaszterek csatlakoztak, addig egy következő lépcsőfoknál már messzebb állnak egymástól. Ez arra utalhat, hogy a klaszterek optimális száma a tapasztalt nagy távolságmértékbeli ugrás előtti mennyiség lehet.

A sportágak klasztereinek és piaci részesedésének kapcsolatát az egyirányú ANOVA- tesztel elemeztem.

5 EREDMÉNYEK ÉS MEGBESZÉLÉS

A fejezetben bemutatásra kerülnek elsőként a makro szinten végzett a sporteredményesség és a különböző makro változók közötti kapcsolatot vizsgáló statisztikai modellek kimenetei, majd ezt követően pedig ismertetem a magyar sportirányítási rendszeren végzett több szempontú elemzésem eredményeit, ahol lehet nemzetközi összevetésben.

5.1 A makrogazdasági változók hatása az egyes országok teljesítményére nagy sportesemények esetén

Az elemzés elsődleges célja az volt, hogy a szakirodalomban található korábbi modelleket alkalmazva megvizsgáljam külön a csapatsportágakra, illetve az egyéni sportágakra ható makro szintű mutatókat. További célom volt meghatározni, hogy a különböző tényezők milyen mértékben befolyásolják a sportsikereket a két csoport tekintetében, és azt is megvizsgáltam, hogy a kapott eredmények hogyan érvényesülnek Magyarországon esetében.

Andreff és Andreff (2015) munkáját alapul véve, az 1. típusú modellekben a késleltetett függő változó, a késleltetett népességi és a GDP/fő adatok kerültek bevonásra, valamint a további magyarázó változók (mint a rendező ország dummy, előző rendező ország dummy, év dummy és így tovább, modelltől függően).

A 26. táblázat az 1. típusú modellek eredményeit mutatja be az egyéni és csapatsportágak szerinti bontásban. A késleltetett függő változó együttható értékei valamennyi modellben pozitív és szignifikáns (1%-os küszöbértéknél is) hatással vannak a célváltozóra, ami azt jelenti, hogy a múltbéli teljesítmény nagymértékben meghatározza a következő olimpia eredményeit. A GDP/fő és a népesség hatása nem különbözik az egyéni és csapatsportágaknál; mindkét változó pozitívan hat a piaci részesedésre, azaz a nagyobb népesség, illetve a nagyobb egy főre jutó GDP növeli az olimpián elérhető részesedések arányát minden egyéb tényező változatlansága mellett. Az első modellnél bevontam a népesség nagyságának négyzetértékét is annak érdekében, hogy vizsgáljam a népesség változó, esetleges csökkenő mértékű növekvő hatását az olimpiai eredményességre. Ebben az esetben a népesség nagysága változója statisztikailag nem szignifikáns.

A rendező ország hatása statisztikailag szignifikáns és jelentős, azonban az együttható szintje a csapatsportágaknál alacsonyabb, mint az egyéni sportágaknál. Az előző rendező ország hatása az egyéni sportágak piaci részesedésére megkérdőjelezhető.

A vizsgált időszak alatt (2008-2016) az év dummynek nem volt szignifikáns hatása. Az egyéni sportágak esetében minden politikai rendszer kategóriának statisztikailag szignifikáns hatása van a piaci részesedésre. Ezek a hatások nem jelennek meg a csapatsportágak esetében, ahogy a régióváltozó is legtöbb kategóriái az egyéni sportágaknál szignifikánsak.

Minthogy az elemzésben Nyugat-Európa volt a referenciakategória, így a szignifikáns tényezők előtt megjelenő pozitív (negatív) előjel azt jelzi, hogy egy adott régió jobban (rosszabbul) teljesít a Nyugat-Európa kategóriába tartozó országoknál a nyert érmek tekintetében. Ez alapján látható, hogy az óceániai országok kivételével minden ország csoport gyengébben teljesít az egyéni sportágak esetében, míg csapatsportágaknál az AFS, az LSA, az ASI és az MNE régió kategóriák tértek el negatívan Nyugat-Európához képest.

26. táblázat: Az I. típusú makro modell eredményei

Magyarzó változó (standard hiba)	Egyéni sportág – 1. modell	Csapat- sportág – 1. modell	Egyéni sportág – 2. modell	Csapat- sportág – 2. modell	Egyéni sportág – 3. modell	Csapat- sportág – 3. modell
Piaci részesedés _(t-4)	0.4838*** (0.0376)	1.1025*** (0.0437)	0.4178*** (0.0364)	0.4645*** (0.0702)	0.8908** * (0.0359)	0.7555** * (0.0812)
Log népesség _(t-4)	-0.0022 (0.0032)	0.0005 (0.0054)	0.0027*** (0.0002)	0.0073*** (0.0009)	0.0009** * (0.0003)	0.0010 (0.0007)
Log népesség _(t-4) négyzete	0.0001 (0.0001)	0.0001 (0.0002)				
Log GDP/fő _(t-4)	0.0005 (0.0003)	0.0052*** (0.0007)	0.0013*** (0.0004)	0.0020* (0.0012)	0.014*** (0.0005)	0.0031** (0.0015)
Rendező ország	0.0119*** (0.0029)	0.0185** (0.0081)	0.0135*** (0.0027)	0.0139** (0.0066)	0.0351** * (0.0037)	0.0222* (0.0114)
Előző rendező ország	-0.0026 (0.0030)	-0.0031 (0.0082)	0.0000 (0.0028)	0.0024 (0.0068)	- 0.0156** * (0.0038)	0.0027 (0.0112)
Utánpótlás piaci részesedés _t					0.0452 (0.0346)	0.4433** * (0.1022)
<i>Politikai rendszer (ref. CAPME)</i>						
COM			0.0170*** (0.0021)	0.0298*** (0.0075)	-0.0029 (0.0034)	0.0034 (0.0082)
TRANS			0.0074*** (0.0014)	-0.0271*** (0.0094)	0.0047** * (0.0014)	- 0.0352** * (0.0099)
CEEC			0.0136*** (0.0023)	-0.0067 (0.0068)	0.0041** (0.020)	-0.0160** (0.0066)

NSCOM			0.0142*** (0.0022)	0.0031 (0.0060)	0.0065** (0.0027)	-0.0001 (0.0077)
<i>Régió (ref. WEU)</i>						
AFN			- 0.0112*** (0.0019)	-0.1852 (4.1532)	0.0019 (0.0019)	-0.0616 (2.0854)
AFS			- 0.0132*** (0.0017)	-0.0431*** (0.0093)	0.0010 (0.0017)	-0.0115* (0.0069)
NAM			- 0.0045*** (0.0014)	-0.0030 (0.0059)	0.0014 (0.0014)	-0.0062 (0.0049)
LSA			- 0.0112*** (0.0017)	-0.0231*** (0.0060)	0.0011 (0.0013)	-0.0023 (0.0048)
ASI			- 0.0119*** (0.0017)	-0.0303*** (0.0059)	0.00001 (0.0013)	-0.0083 (0.0053)
EAST			- 0.0088*** (0.0021)	0.0090 (0.0068)	-0.0029 (0.0019)	0.0168** (0.0068)
MNE			- 0.0102*** (0.0016)	-0.0322*** (0.0078)	-0.0013 (0.0014)	- 0.00141* * (0.0058)
OCE			0.0071*** (0.0018)	0.0180*** (0.0063)	-0.0004 (0.0024)	0.0019 (0.0063)
<i>Év dummy (ref. 2004)</i>						
1992			0.0011 (0.0010)			
1996			0.0020** (0.0009)			
2000			0.0005 (0.0009)			
2008			0.0000 (0.0009)			
2012			-0.0008 (0.0010)		-0.0002 (0.0006)	-0.0006 (0.0029)
2016			-0.0014 (0.0010)			-0.0015 (0.0030)
Konstans	-0.0065 (0.0262)	-0.0910** (0.0428)	- 0.0495*** (0.0052)	-0.1400*** (0.0176)	- 0.0292** * (0.0082)	- 0.0567** * (0.0203)
Rho	0.7025*** (0.0364)	$9.30 \cdot 10^{-11}$ ($7.66 \cdot 10^{-11}$)	0.7552*** (0.0315)	0.6929*** (0.0564)	0.0419 (0.1215)	$8.42 \cdot 10^{-33}$ ($2.93 \cdot 10^{-17}$)
Megfigyelések száma	867	867	867	867	383	383
Balról cenzorált megfigyelések száma	350 (40.37%)	665 (76.70%)	350 (40.37%)	665 (76.70%)	135 (35.25%)	290 (75.57%)
Log-likelihood értéke	1594.9113	345.6211	1622.8274	397.9928	925.2781	215.0550
LR Chi ²	193.36***	31.01***	249.19***	135.75***	349.08** *	163.28** *
Korreláció a tényleges és becült célváltozó között	88.97%	88.62%	87.24%	85.82%	97.27%	93.16%

*** Szignifikanciaszint 1% küszöbértéken; ** 5%; * 10% (Standard hiba).

3. modell: Referenciaév = 2012

A II. típusú modellekben már szerepel az országok olimpikon sportolóinak aránya (egy ország sportolóinak száma az összes sportolóhoz képest) is magyarázó változóként (27. táblázat). A sportolói arány változójának együtthatója minden modellben pozitív és statisztikailag szignifikáns. Az I. típusúhoz képest a GDP/fő változó elveszti szignifikáns magyarázó erejét, ahogy a régióváltozó is. Összességében, más változók hatása az I. típusú modellhez képest nem okoz jelentős változásokat, azonban ez alól kivételek az utánpótlás piaci részesedés és a rendező ország változók. Előbbi együtthatója pozitív és szignifikáns 1%-os küszöbértéknél, az utóbbi hatása a csapatsportágaknál nem érzékelhető. A korábbi rendező ország változó ebben a típusban sem mutat szignifikáns kapcsolatot a piaci részesedés alakulására.

27. táblázat: A II. típusú modell eredményei

Magyarázó változó (standard hiba)	Egyéni sportág – 1. modell	Csapat- sportág – 1. modell	Egyéni sportág – 2. modell	Csapat- sportág – 2. modell	Egyéni sportág – 3. modell	Csapat- sportág – 3. modell
Log népesség _(t-4)	-0.0124** (0.00559)	-0.0124 (0.0161)	0.0023*** (0.0006)	0.0035** (0.0017)	0.0005 (0.0005)	-0.0004 (0.0014)
Log népesség _(t-4) négyzete	0.0004*** (0.0002)	0.0004 (0.0005)				
Log GDP/fő _(t-4)	-0.0003 (0.0004)	0.0047*** (0.0014)	0.0004 (0.0007)	0.0017 (0.0025)	0.0002 (0.0006)	0.0066** (0.0026)
Rendező ország	0.0115*** (0.0025)	0.0025 (0.0070)	0.0115*** (0.0025)	0.0027 (0.0069)	-0.0012 (0.0033)	0.0178 (0.0137)
Előző rendező ország	0.0050** (0.0025)	0.0054 (0.0069)	0.0050** (0.0025)	0.0062 (0.0068)	0.0058 (0.0031)	0.0049 (0.0136)
Log sportolói részvételi arány	0.0083*** (0.0007)	0.0226*** (0.0027)	0.0079*** (0.0008)	0.0227*** (0.0031)	0.0050*** (0.0008)	0.0208*** (0.0042)
Utánpótlás részese _t piaci					0.6537*** (0.0049)	0.6091*** (0.1798)
<i>Politikai rendszer (ref. CAPME)</i>						
COM			0.0099 (0.0084)	0.0054 (0.0195)	0.0065 (0.0052)	0.0025 (0.0140)
TRANS			0.0074* (0.0043)	0.0633*** (0.0209)	0.0013 (0.0028)	0.0597*** (0.0155)
CEEC			0.0005 (0.0066)	0.0503*** (0.0172)	0.0061 (0.0042)	0.0436*** (0.0117)
NSCOM			0.0188** (0.0078)	-0.0145 (0.0180)	0.0168*** (0.0056)	-0.0101 (0.0127)
<i>Régió (ref. WEU)</i>						
AFN			-0.0038 (0.0061)	-0.1568 (17.077)	0.0007 (0.0039)	-0.0852 (3.6561)

AFS			0.0004 (0.0045)	-0.0137 (0.0139)	0.0031 (0.0032)	0.0071 (0.0132)
NAM			0.0079* (0.0043)	0.0105 (0.0106)	0.0082*** (0.0028)	0.0190** (0.0078)
LSA			-0.0027 (0.0040)	-0.0050 (0.0106)	-0.0003 (0.0027)	0.0115 (0.0077)
ASI			-0.0025 (0.0043)	-0.0210* (0.0103)	0.0011 (0.0029)	-0.0077 (0.0096)
EAST			-0.0007 (0.0062)	0.0380** (0.0169)	-0.0072* (0.0040)	0.0430*** (0.0119)
MNE			-0.0007 (0.0044)	-0.01955 (0.0141)	0.0007 (0.0029)	-0.0034 (0.0101)
OCE			0.0117 (0.0073)	0.0056 (0.0171)	0.0058 (0.0048)	0.0005 (0.0110)
<i>Év dummy (ref. 2004)</i>						
1992			-0.0001 (0.0010)	-0.0049 (0.0039)		
1996			0.0012 (0.0009)	-0.0020 (0.0036)		
2000			0.0003 (0.0008)	-0.0000 (0.0034)		
2008			0.00001 (0.0008)	0.0004 (0.0035)		
2012			-0.0005 (0.0010)	-0.001 (0.0040)	-0.0005 (0.0006)	-0.0015 (0.0036)
2016			-0.0012 (0.0011)	-0.0001 (0.0041)	-0.0008 (0.0007)	-0.0027 (0.0037)
Konstans	0.1359*** (0.0444)	0.1410 (0.1316)	0.0076 (0.0152)	0.0405 (0.0478)	0.0172 (0.0127)	0.0346 (0.0441)
Rho	0.8174*** (0.0244)	0.7405*** (0.0444)	0.8075*** (0.0253)	0.6838*** (0.0522)	0.7801*** (0.0356)	0.3313** (0.1882)
Megfigyelések száma	855	855	855	855	383	383
Balról cenzorált megfigyelések száma	338 (39.53%)	653 (76.37%)	338 (39.53%)	653 (76.37%)	135 (35.25%)	287 (74.93%)
Log-likelihood érték	1671.5159	394.4284	1679.7878	411.6474	885.6240	207.3544
LR Chi ²	188.53***	98.72***	205.07***	133.16***	269.77***	147.74***
Korreláció a tényleges és becült célváltozó érték között	76.31%	75.68%	78.83%	79.08%	92.43%	90.33%

*** Sznifikanciaszint 1% küszöbértéken; ** 5%; * 10% (Standard hiba).

3. modell: Referencia év = 2012

Mínthogy feltételeztem, hogy egy ország sportolói részvételi aránya jelentősen összefügghet a modellekbe bevont egyéb olyan változókkal, mint a GDP/fő vagy a népesség nagysága, ezért úgy alakítottam át a modell specifikációit, hogy ezek a

változók ne szerepeljenek a III. típusú modellben, hanem egy kiegészítő fix hatású, általánosított lineáris regressziós modell szerepelt a becsléseknél a sportolói részesedéssel (mint függő változó), GDP/fő-vel, valamint népességgel (mint független változók).

A 28. táblázat a fix hatású regresszió számításainak eredményét mutatja be. A népesség mérete pozitívan és szignifikánsan (1%-os küszöbértéke mellett is) hat a résztvevők számára. A GDP/fő változó is pozitívan és szignifikánsan hat a részvevők számára, azonban a négyzetes transzformáltjának negatív és 10%-os szignifikanciaszint mellett szignifikáns hatása azt jelzi, hogy a pozitív hatás a GDP/fő értékének növekedésével csökken, nem állandó. Ez magyarázható azzal, hogy egy bizonyos fejlettségi szint felett a GDP hatása már elveszti jelentőségét.

28. táblázat: Kiegészítő, fix hatású általánosított lineáris regressziós modell a sportolói részesedési arányra

Független változó	Értéke (standard hiba)
Log Sportolói részesedési arány _(t-4)	0.0934*** (0.0174)
Log Népesség _(t-4)	0.3911*** (0.0894)
Log GDP/fő _(t-4)	0.2947** (0.1259)
Log GDP/fő _(t-4) négyzete	-0.0183*** (0.0077)
Konstans	-12.5637*** (1.4337)
Rho	0.9221
Megfigyelések száma	836
R ² csoporton belül	0.0751
R ² csoportok között	0.2433
R ² teljes	0.2355
Korreláció (u _i , X _b)	-0.1741

*** Szignifikanciaszint 1% küszöbértéken; ** 5%; * 10%.

A III. modell típusnál a rendező és a legutóbbi alkalommal rendező országok hatása hasonló, mint az előző modellspecifikációknál, azaz a rendező ország változó hatása szignifikáns az egyéni sportágak esetében, ugyanakkor az előző alkalommal rendező országváltozó nem mutat kapcsolatot a piaci részesedéssel (29. táblázat). A korábbi piaci részesedés értéke az egyéni sportágak esetében szignifikáns. A sportolói részesedési arány együtthatója pozitív és szignifikáns 1%-os küszöbértéken. Ha a

sportolói részvételi arány változót bevonjuk, a GDP/főt és a népesség méretét pedig kivesszük a modellekből, a politikai rendszer és különböző sportkulturájú régiók változója jelentéktelenné válik kategóriájukban (egy-két eset kivételével a második modellnél, csapatsportágaknál), ami azt jelezheti, hogy a politikai rendszer és a sportkultúra változó összefüggésben lehet a GDP/fő és a népesség változókkal.

29. táblázat: A III. típusú modell eredményei

Magyarázó változó (standard hiba)	Egyéni sportág – 1. modell	Csapat- sportág – 1. modell	Egyéni sportág – 2. modell	Csapat- sportág – 2. modell	Egyéni sportág – 3. modell	Csapat- sportág – 3. modell
Piaci részesedés _(t-4)	0.3990*** (0.0437)	0.4055*** (0.0415)	0.3328*** (0.0039)	0.5735*** (0.0873)	0.7180*** (0.0994)	0.7114*** (0.0762)
Rendező ország	0.0120*** (0.0026)	0.0082 (0.0057)	0.0122*** (0.0024)	0.0069 (0.0063)	0.0155*** (0.0035)	0.0136 (0.0086)
Előző rendező ország	0.0018 (0.0027)	0.0012 (0.0057)	0.0032 (0.0025)	-0.0014 (0.0063)	-0.003 (0.0033)	-0.0025 (0.0086)
Log Sportolói részesedési arány _t	0.0070*** (0.0005)	0.01192** (0.0013)	0.0074*** (0.0005)	0.0171*** (0.0021)	0.01689*** (0.0005)	0.0095*** (0.0018)
Utánpótlás piaci részesedés _t					0.1689 (0.1029)	0.2625*** (0.0984)
<i>Politikai rendszer (ref. CAPME)</i>						
COM			0.0050*** (0.0019)	-0.0014 (0.0115)	0.0003 (0.0026)	-0.0043 (0.0084)
TRANS			0.0045*** (0.0017)	0.00476*** (0.0106)	0.0010 (0.0013)	0.0457*** (0.0093)
CEEC			-0.0028 (0.0023)	-0.035*** (0.0106)	0.0032 (0.0021)	0.0239*** (0.0066)
NSCOM			0.0133*** (0.0023)	-0.0091 (0.0105)	0.0041 (0.0027)	-0.0056 (0.0068)
<i>Régió (ref. WEU)</i>						
AFN			-0.0033* (0.0019)	-0.0916 (2.1246)	0.0008 (0.0018)	-0.0673 (2.6616)
AFS			0.0018 (0.0016)	-0.0061 (0.0068)	0.0006 (0.0014)	-0.0088 (0.0057)
NAM			0.0074*** (0.0016)	0.0049 (0.0062)	0.0028** (0.0015)	-0.0005 (0.0047)
LSA			-0.0006 (0.0013)	-0.0020 (0.0055)	-0.0006 (0.0012)	-0.019 (0.0038)
ASI			0.0014 (0.0014)	-0.0101 (0.0060)	0.0009 (0.0013)	0.0117*** (0.0045)
EAST			-0.0017 (0.0023)	0.0288*** (0.0101)	-0.0044** (0.0021)	0.0198*** (0.0063)
MNE			0.0024 (0.0018)	-0.0099 (0.0086)	0.0007 (0.0015)	-0.0065 (0.0061)
OCE			0.0050* (0.0027)	0.0017 (0.0098)	-0.0003 (0.0025)	-0.0023 (0.0062)
<i>Év dummy (ref. 2004)</i>						
1992			0.0010 (0.0009)	0.0004 (0.0034)		
1996			0.0010 (0.0009)	0.0018 (0.0033)		
2000			0.0003 (0.0009)	-0.0008 (0.0033)		
2008			0.0006 (0.0009)	0.00007 (0.0032)		
2012			0.0004 (0.0009)	0.0011 (0.0032)	-0.0001 (0.0006)	0.0004 (0.0028)
2016			-0.0001	0.0011	-0.0003	0.0001

			(0.0009)	(0.0032)	(0.0006)	(0.0028)
Konstans	0.0405*** (0.0029)	0.0457*** (0.0064)	0.0410*** (0.0028)	0.0775*** (0.0109)	0.0142*** (0.0026)	0.0399*** (0.0094)
Rho	0.5984*** (0.0631)	0.6262*** (0.0385)	0.6440*** (0.0432)	0.3890*** (0.1032)	0.1838 (0.1693)	$1.87 \cdot 10^{-34}$ ($4.43 \cdot 10^{-18}$)
Megfigyelések száma	887	887	887	887	390	390
Balról cenzorált megfigyelések száma	352 (39.68%)	675 (76.10%)	352 (39.68%)	675 (76.10%)	139 (35.64%)	292 (74.87%)
Log-likelihood érték	1732.0144	479.8256	1743.0923	457.7831	926.0349	234.2496
LR Chi ²	267.78***	221.51***	289.93***	177.42***	347.92***	196.13***
Korreláció tényleges és becsült célváltozó érték között	91.73%	88.60%	91.37%	91.08%	97.17%	94.11%

*** Sznifkanciaszint 1% küszöbértéken; ** 5%; * 10% (standard hiba).

3. modell: Referenciaév = 2012

5.1.1 Legfontosabb megállapítások

Az egyéni, illetve a csapatsportágak esetében nincs jelentős különbség a tesztelt magyarázó változók hatása között. Kivétel ez alól a *rendező ország* változó, melynek hatása csak egyéni sportágaknál érzékelhető. A *politikai rendszer* változó hatása bizonytalan a vizsgált időszakban, és csak az egyéni sportágakat befolyásolja. Ez az eredmény igazolja Bernard és Busse (2004) állításait, miszerint egy ország politikai rendszerének hatása már nem meghatározó tényező a nyert érmek számánál. Végül, a különböző sportkultúrával rendelkező *régiók változója* mutat ugyan némi különbséget a területek közt, de ez nem jelentős (Óceánia Nyugat-Európával összehasonlítva mindig pozitív hatást mutatott).

Egy ország korábbi piaci részesedése meghatározza a jelenlegi eredményeit. A sportolói részesedés jelentős hatással bír, viszont erősen összefügg a GDP-vel, ezért a két változó egyidejű alkalmazása ugyanabban a modellben nem ajánlott. Ugyanakkor az utánpótlás piaci részesedés pozitív hatása csak akkor érzékelhető, ha a sportolói részesedés változói szerepelnek a modellben.

Összességében elmondható, hogy a GDP, a népesség, a rendező és a legutóbbi rendező ország stabil hatású bármely modell specifikációjánál, azonban a politikai rendszer, a régiók és az utánpótlás piaci részesedés hatása bizonytalan.

Az elemzés fő eredménye, hogy a makro tényezők az egyéni és csapatsportágaknál is hasonló hatással vannak a nemzetközi sikerekre. Megállapítható, hogy az egyéni és csapatsportágak eredményességében megfigyelhető különbség nem a makro tényezők következménye, így az első hipotézisemet (H1) elvetem. Számításaim szerint legalább némi különbségnek mutatkoznia kellett volna, hiszen a csapatsportágaknál jelentős

szerepe van a piaci bevételeknek és forrásoknak, ezáltal különböznek a közfinanszírozott elit sportrendszerektől (De Bosscher, Shibli, Westerbeek, & van Bottenburg, 2015). Másrészt viszont, egyre több egyéni sportágnál tapasztalható ugrásszerű növekedés a kereskedelmi bevételek terén.

Beigazolódott, hogy a szocialista országokra jellemző korábbi versenyelőny hatása 2016-ra eltűnt, ezért a további sikeres nemzeti szerepléshez már más a sportirányítási rendszer hatékonyságában megjelenő új tényezők szükségesek. Ezek alapján a második hipotézisemet (H2) elfogadom.

A modellben szereplő gazdasági tényezők hatása a nemzetek piaci részesedésére csökken (De Bosscher, Shibli, Westerbeek, & van Bottenburg, 2015). Ez azt jelenti, hogy egyéb tényezők is fontos szerepet játszanak egy ország nemzetközi szinten elért sikereiben. A kormányzati sportpolitika felelőssége az elit sportok sikereiben egyre növekedni fog a jövőben, ami azt vetíti előre, hogy az egyik legfontosabb tényező a források hatékony felhasználása, valamint a megfelelő struktúra, a szervezeti felépítés és az egységes koordináció.

Mindezek alapján úgy gondolom, hogy a sikeres elit sportágak és a népszerű, de alulteljesítő csapatsportágak között tátongó űr teljes megértéséhez további, még mélyebb elemzés szükséges.

5.2 A magyar sportirányítási rendszer elemzése

A SPLISS 2.0 kutatás egyik legfőbb üzenete, hogy „a pénz elősegíti az élsportsikereket”, de ez nem feltétlenül jelenti azt, hogy még több pénzzel még több siker állítható elő, hiszen már csak a siker szinten tartásához is szükség lehet további forrásokra, ugyanis ezeknek az extra beruházásoknak a megtérülései egyre csökkenő tendenciát mutatnak (De Bosscher, Shibli, Westerbeek, & van Bottenburg, 2015).

5.2.1 Pillér 1 – Az elit sport anyagi támogatása

A nemzetközi sportsikerekben szerepet játszó strukturális tényezők közül az első pillér az egyik legmeghatározóbb, mely az adott nemzet sportfinanszírozási rendszerét vizsgálja. Jelentőségére való tekintettel ennek elemzésére több, a korábbi kutatásokban még nem alkalmazott módszereket is kialakítottam, hogy minél átfogóbb képet kapjak a hazai élsport finanszírozási rendszeréről és annak hatékonyságáról.

A nemzetközi kutatás szignifikáns eredményeinek hazai jellemzésén túl (30. táblázat) ismertetem az eredményesség és a fiskális állami támogatások közötti regressziós elemzés tanulságait, valamint az elvégzett klaszterelemzés eredményeit.

30. táblázat: A Pillér 1 szignifikáns elemei

Pillér 1 – anyagi támogatás
• Az elit sportra fordított teljes ráfordítások.
• A nemzeti szövetségek és/vagy klubok számára juttatott nemzeti támogatások.
• A nemzeti sportkiadások növekedése/csökkenése az elmúlt 4 évben.
• Az elit sportra fordított kiadások nagysága a teljes sportkiadás százalékában.

Forrás: De Bosscher, Shibli, Westerbeek, & van Bottenburg, 2015, old.: 385

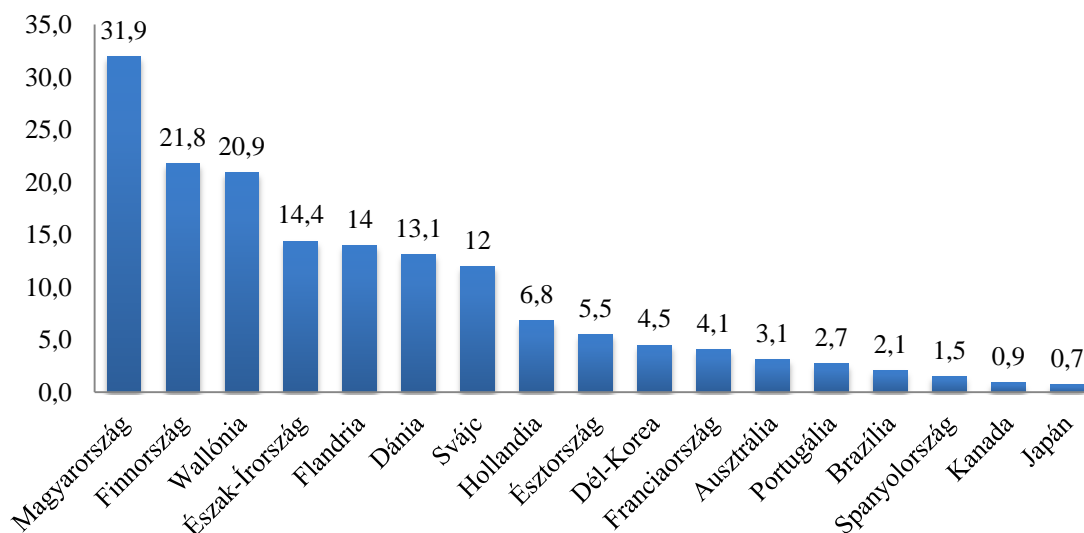
2010 után Magyarországon jelentősen emelkedett a sportra fordított források mennyisége, és ez nem csak az élsportra, hanem általánosságban az egész sportra is igaz. A 31. táblázat alapján láthatjuk, hogy a sportra fordított közvetett források mértéke kis híján eléri a közvetlen, kormány által biztosított támogatás nagyságát.

31. táblázat: A sportra fordított közvetett és közvetlen kormányzati támogatás mértéke Magyarországon (ezer Ft-ban)

	A magyar sport közvetlen támogatása	A magyar sport közvetett támogatása	Teljes nemzeti ráfordítás
2010	68 081 000		68 081 000
2011	61 955 000	36 589 166	98 544 166
2012	69 202 000	54 598 368	123 800 368
2013	73 424 000	94 591 978	168 015 978
2014	168 660 000	77 977 742	246 637 742
2015	156 350 200	71 734 164	228 084 364
2016	178 738 300	89 628 952	268 367 252

Megjegyzés: A táblázatban nem szerepel a különböző sportklubok állami cégektől kapott támogatása, valamint a költségvetésben külön fejezetben szerepelnek az önkormányzatok sport- és kulturális feladataira átadott hozzájárulások is. A 2011 óta a Forma-1 versennyel kapcsolatban fizetendő díjak és egyéb költségek a Turisztikai Célelőirányzatban szerepelnek (Csorba, 2014). Az önkormányzati sportfinanszírozásról bővebben Gyömörei művében (2012) olvasható.

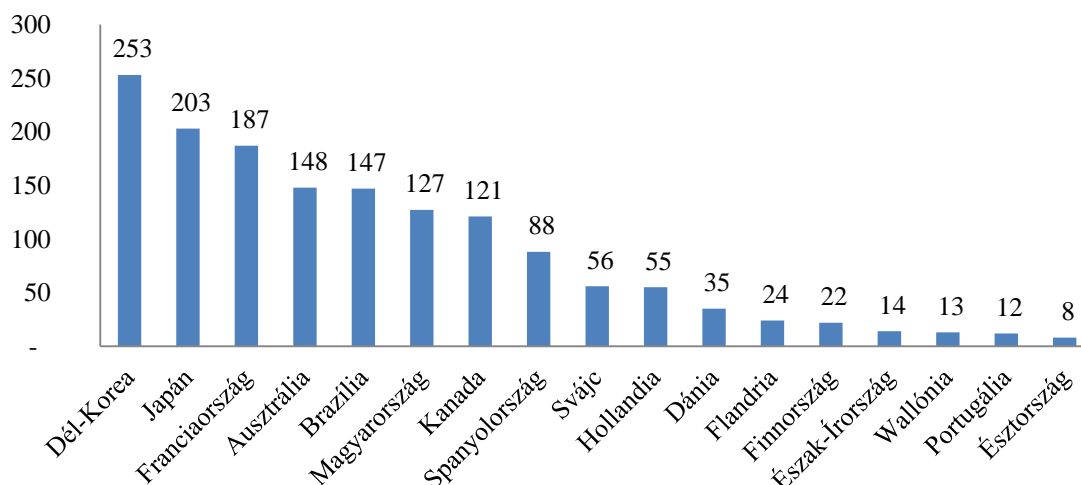
Ha összevetjük Magyarország adatait a SPLISS 2.0 tanulmányban megjelent, az egyes nemzetek sportra fordított kormányzati támogatásának a lakosság egy főre eső nagyságával, akkor ebben az összehasonlításban hazánk első helyre ugrik (15. ábra).



15. ábra: A SPLISS-nemzetek és Magyarország sportra fordított fejenkénti támogatása a népesség (EUR, 2011/2012)

Forrás: De Bosscher, Shibli, Westerbeek, & van Bottenburg, 2015 alapján saját szerk.

Érdeemes azt is megvizsgálni, hogy hazánk hol helyezkedik el, amennyiben kizárólag az elit sportra fordított kormányzati kiadások volumenét vesszük figyelembe (16. ábra). A teljes nemzeti sportkiadások és a kizárólag az élsportra koncentrálódó források nagyságának összehasonlítása során jelentős eltérések tapasztalhatók például Japán, Dél-Korea és Brazília esetében. Ennek oka, hogy az élsportra fordított összegek tartalmazzák a nemzeti olimpiai bizottságok költségvetését is, melyben a fenti országok esetében jelentős reklámbevételek is találhatóak. Magyarország adatai azonban kizárólag a kormányzati támogatások összegét mutatják. Fontos megjegyezni, hogy a rendelkezésre álló anyagi források abszolút értékben való ábrázolása nem a legmegfelelőbb módszer, mivel nagyon változó lehet, hogy hány sportoló részesül a támogatásból, azonban erről pontos információk nem állnak rendelkezésre.



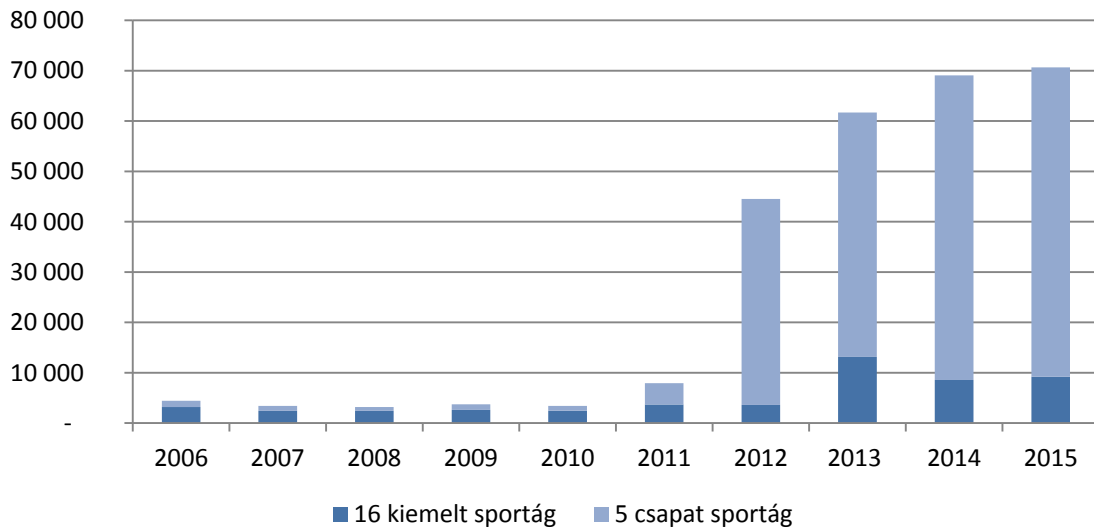
16. ábra: Nemzetek kizárólag élsportra fordított kormányzati kiadásainak nagysága (millió EUR)

Forrás: De Bosscher, Shibli, Westerbeek, & van Bottenburg, 2015 alapján saját szerk.

Megjegyzés: Az adatokat a magyarországi élsport anyagi támogatásáról a szövetségek arra a kérdésre adott válaszai alapján határoztam meg, hogy a költségvetésük mekkora részét költik az élsport finanszírozására.

Összefoglalva megállapítható, hogy Magyarországon az élsport kormányzati támogatása még abszolút értékben is kifejezetten magas, hiszen a hasonló népességű országok jóval kevesebbet fektetnek ebbe a területbe. Ugyanakkor a magyar kormány sporttámogatási struktúrája meglehetősen kiegyensúlyozatlan. Hiába alakították ki a közvetett támogatások rendszerét, melyhez kiváló infrastruktúra áll rendelkezésre, ez

csak 5 sportág számára elérhető, ami jelentős aránytalansághoz vezethet a piacon. A 17. ábra bemutatja, hogyan oszlik el a finanszírozás a sportágak két csoportja közt, és megfelelően érzékelteti, mekkora változások történtek a magyar élsport irányelveit tekintve 2010 óta.



17. ábra: A 16 kiemelt sportág összehasonlítása az öt csapatsportággal a kormányzati támogatások szempontjából (millió Ft)

A TAO veszélyei

A finanszírozási problémák megoldása mellett az 5 látványsportágban bevezetett módszer számos veszélyt is hordoz magában, amit Gulyás és Sterbenz (2014) a következő hat pontban foglalt össze:

1. A puha költségvetési korlát újbóli elterjedése

- A sportfejlesztési programok felső pénzügyi korlátjának nem ismerete a résztvevőket politikai alkudozásra ösztönzi és a szocialista tervgazdaságból ismert puha költségvetési korlát újbóli elterjedéséhez vezethet. A felső korlát hiánya a felelős gazdálkodás háttérbe szorulását eredményezheti, hiszen a megszerezhető forrásoknak nincs „ára”. Ez a magatartás különösen veszélyes az

olyan iparágban, mint a sport, hiszen a versenyzésben való részvétel különösen kiszolgáltatottá teszi a feleket az irracionális eszkaláció csapdájával szemben.¹⁸

- Mivel a bürokratikus kapcsolatok az árrendszer hatékonyságát torzítják, az alapvetően piaci koordináció alapján működő sportágak esetében épp egy olyan finanszírozási modell terjedt el, ami elszakítja a teljesítményorientált közgazdasági logikát és a sport napi gyakorlatát.
- A korlátokat nem ismerő vagy azt folyamatosan politikai alkudozással puhító sportszervezetek a bankvilágból ismert „túl nagy, hogy megbukjon” jelenséghez hasonlóan visszaélhetnek a klubok iránt érzett szurkolói kötődéssel, és „túl fontosnak” állítják be csapatuk működését, ahhoz, hogy a felelőtlen gazdálkodás következményei vonatkozzanak rájuk. A sportági szövetségek nem érdekeltek a szigorú elbírálásban, hiszen a döntéseket (elnökséget) maguk a sportszervezetek választják.

2. *A korrupció megjelenésének veszélye*

- Mivel a TAO-finanszírozás ellenőrzése állami, illetve sportszövetségi feladatként bürokratikus jellegű, ezek kijátszása, a források „átszivárgása” a nem támogatott területekre (professzionális játékosok fizetése), és a korrupció terjeszkedése törvényszerűen megjelenik. Ezek visszaszorítása rövid távon az ellenőrzés szigorításával, súlyos szankciókkal növelhető, de a rendszer logikájából fakadóan meg nem szüntethető. A hosszú távú ésszerű felhasználást csak az ösztönző rendszerek átalakítása jelentheti, ehhez azonban a hierarchikus kapcsolatban álló felek (állam, vállalatok, sportszervezetek) közötti hiteles elkötelezettséget lenne szüksége kialakítani. Az utánpótlás-nevelés hosszú távú eredményeivel szemben a rövid távú haszonmaximalizálás erősebb motivációt jelenthet, az pedig veszélyezteti a TAO által elérhető célokat.

3. *A morális kockázat megjelenése*

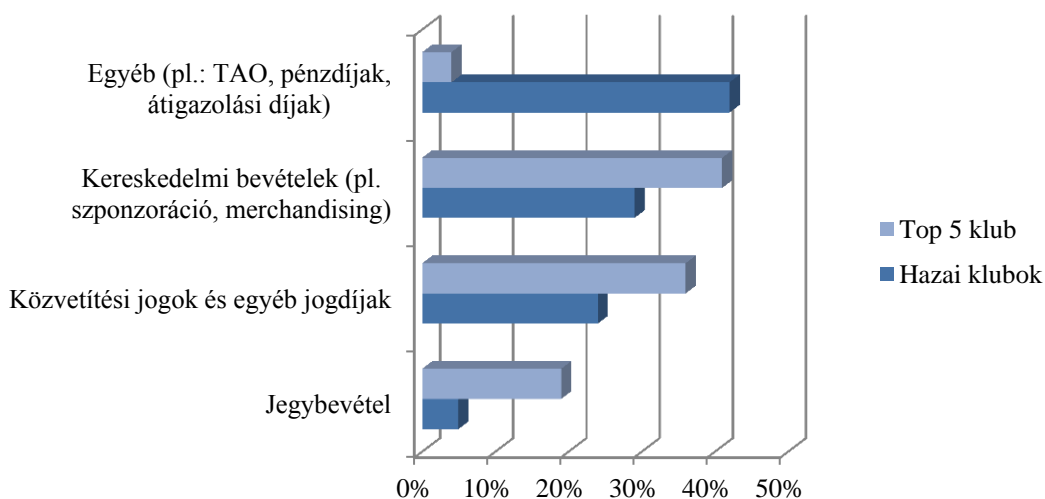
- Habár a TAO-finanszírozás által keletkezett veszélyek egy része közvetlenül gazdasági természetű, megértésükhöz figyelembe kell venni azokat a lelki tényezőket is, melyek az emberi döntéshozatalt befolyásolják.¹⁹

¹⁸ Az ún. „dollárárverés”-ről, az irracionális licit jelenségéről lásd: Mérő, 1996.

¹⁹ Akerlof és Shiller (2009) többek között a bizalmat, a korrupciót és a narratívákat emeli ki.

4. Helyettesítési hatás - A pótlólagos források más bevételeket kiszorító hatása

- A TAO- források megjelenése a sportágakban a korábbi reményektől eltérően nem csak többletforrásként szerepelnek, hanem helyettesítési hatásként a korábbi bevételeket is pótolják, és az üzleti logikát, a szponzoráció háttérbe szorulását is okozzák (18. ábra) (Vörös, 2013). A bürokratikus koordináció veszélye az ösztönzés és verseny gyengülése, a teljesítmény nélküli bevételek megszokása, a résztvevők elkényelmesedése lehet. A racionális döntéshozók esetében várhatóan megjelenik a morális kockázat jelensége is, a korábban ésszerűen, takarékosan viselkedő sportszervezeti vezetők hajlamosak lesznek változtatni magatartásukon.²⁰



18. ábra: A magyar klubok és a legsikeresebb öt nemzetközi labdarúgóklub bevételi forrásai

Forrás: Deloitte, 2015; Muszbek, 2015 alapján saját szerk.

5. Járadékvadászat

- Az állami szabályozás egyik fontos társadalmi hatása, hogy a szereplőket ösztönzi a szabályozás nekik kedvező megváltoztatására. Járadékszerzésről akkor beszélünk, ha a járadék nem természetes módon keletkezik (például a keresleti és kínálati viszonyok változásával), hanem mesterségesen hozzák létre, például egy állami intézkedéssel, és a járadékért verseny alakul ki (Sterbenz &

²⁰A biztosítások esetében megfigyelt morális kockázat jelenség a szerződéskötés utáni magatartásváltozást jelenti, lásd: Milgrom és Roberts, 2005; 185.o.

Gulyás, 2014c). Ebben az esetben azok az erőforrások, amiket a vállalatok, szervezetek arra költenek, hogy megkaparintsák a járadékot, társadalmi szempontból elpocsékolásra kerülnek (Tollison, 1982).

- A TAO esetében a sportlobbi teljesen racionálisan törekszik a járadékvadászat sikerének megteremtésére, a szabályozás befolyásolására különösen motiváltak a TAO ismert időbeli korlátja miatt. A TAO- politika fennmaradása körüli bizonytalanság (a magyar kormány számára az Európai Bizottság elsőként 2016-ig engedélyezte, majd meghosszabbította 2023-ig a sportfinanszírozás ilyen módszerét) miatt az abban résztvevők racionálisan, de a sport értékeivel ellentétesen a rövid távú bevételek növelésében érdekeltek, ahelyett, hogy reális sportfejlesztési programokat működtetnének hosszú távon.²¹ Az utánpótlásnevelés hatékonyságához elengedhetetlen olyan kultúra kialakítása, melyben a kooperáció domináns lehet a versengés stratégiájával szemben.

6. *A belső piaci verseny torzulása*

- A TAO bevezetése a komoly finanszírozási problémákra egyértelműen megoldást jelentett ebben az 5 sportágban, azonban ezzel egy időben a sportágak között egyenlőtlen versenyt teremtett, a belső piaci verseny torzulásához vezetett. Azonos létesítményeket használó, de ebben a támogatásban nem részesülő sportágak hirtelen többszörösre emelkedett bérleti díjakkal találtak szembe magukat, melyhez nem társult a bevételi oldaluk növekedése. Az elemzett finanszírozási konstrukcióban részesülő látvány-csapatsportágakhoz való csatlakozás a TAO adta lehetőségek által sokkal kedvezőbb lett az alacsonyabb tagdíjak, a versenyeztetési és felszerelés támogatások következtében, ez pedig más sportágaktól csábítja át a fiatal és gyermek sportolókat.

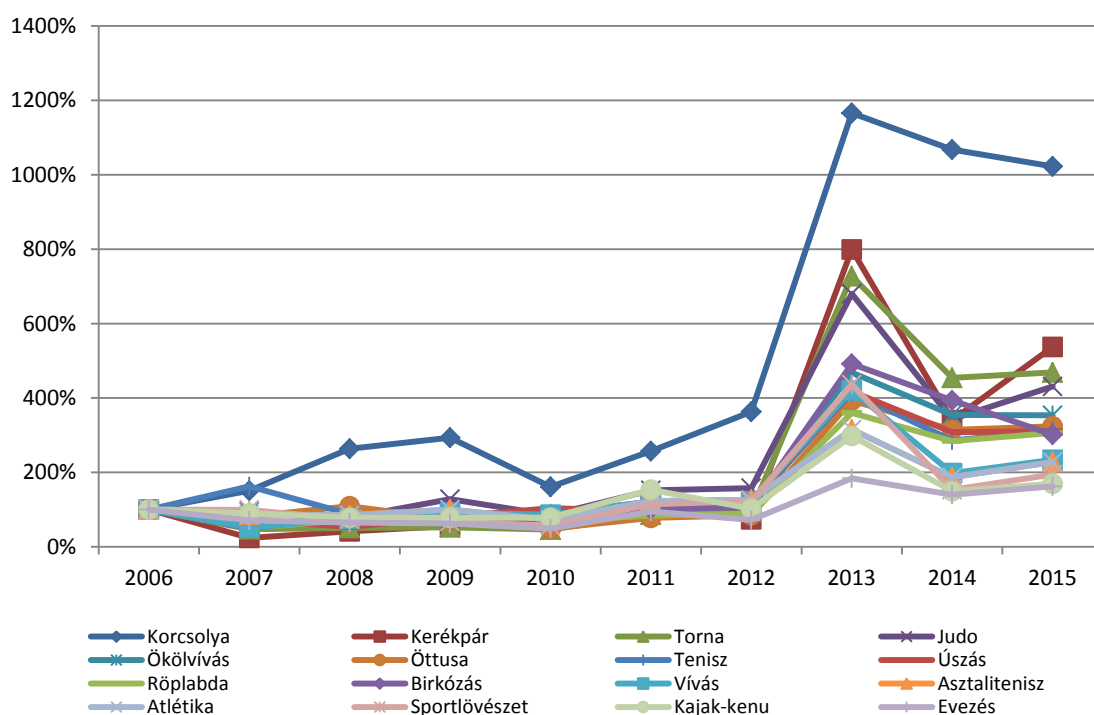
7. *A szakember piac felhígulása*

- Végül, de nem utolsósorban a rendszer veszélyt jelent az edzői szakma minőségére, hiszen a hirtelen növekvő sportolók képzése, oktatása újabb és újabb szakembereket igényel, melyet sok esetben a sportág nem tud minőségben ilyen rövid idő alatt előállítani.

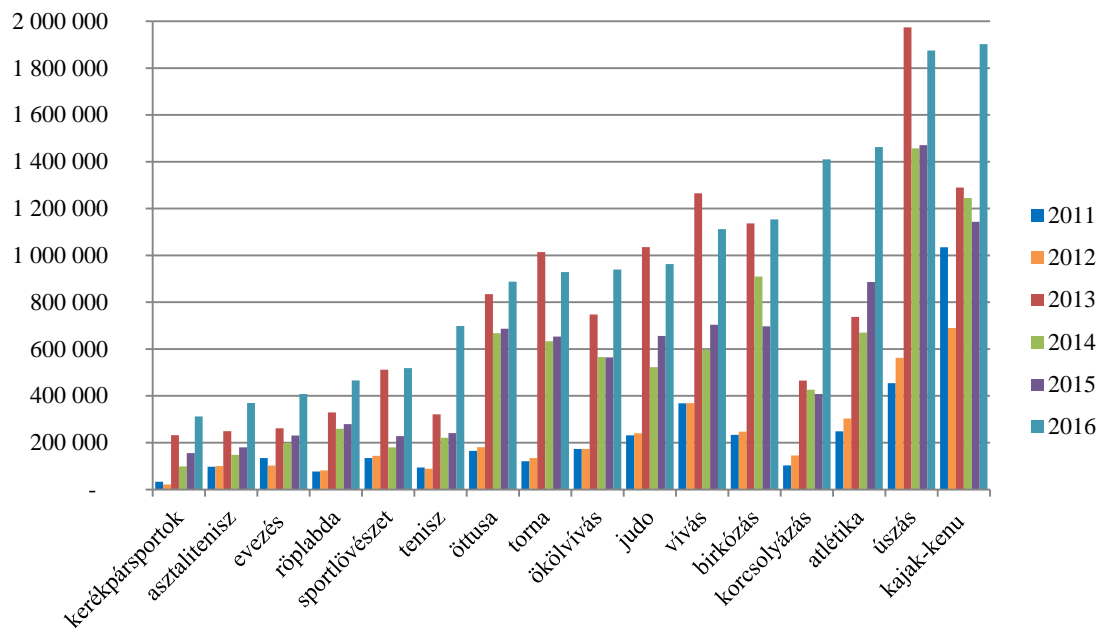
²¹ A játékelmélet néptétele szerint az együttműködés racionális lehet, ha a felek ismétlődően kerülnek kapcsolatba, lásd: Miller, 2002, 333.o.

5.2.1.1 A 16 kiemelt sportág

Ha a kiemelt sportágakat elemezzük, a 2013-ban bevezetett sportágfejlesztési támogatás láthatóan jelentős megemelte a szövetségek költségvetését. A legjelentősebb növekedést a korcsolya, a kerékpár, illetve a torna sportágaknál figyelhetjük meg a 2006-os évhez képest (19. ábra), azonban abszolút értékben az úszás, a kajak-kenu és az atlétika részesült a legnagyobb támogatásban 2015-ben, hiszen ezek a legsikeresebbek sportágaink, továbbá ők termelik ki a legtöbb élsportolót (20. ábra).

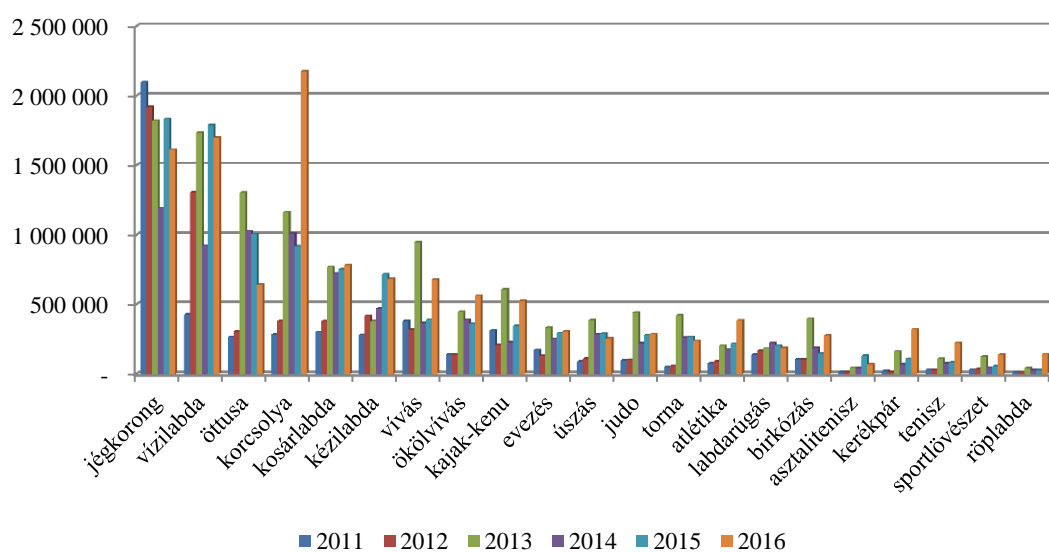


19. ábra: A támogatások mértékének változása a 16 kiemelt sportágban a 2006-os évhez képest



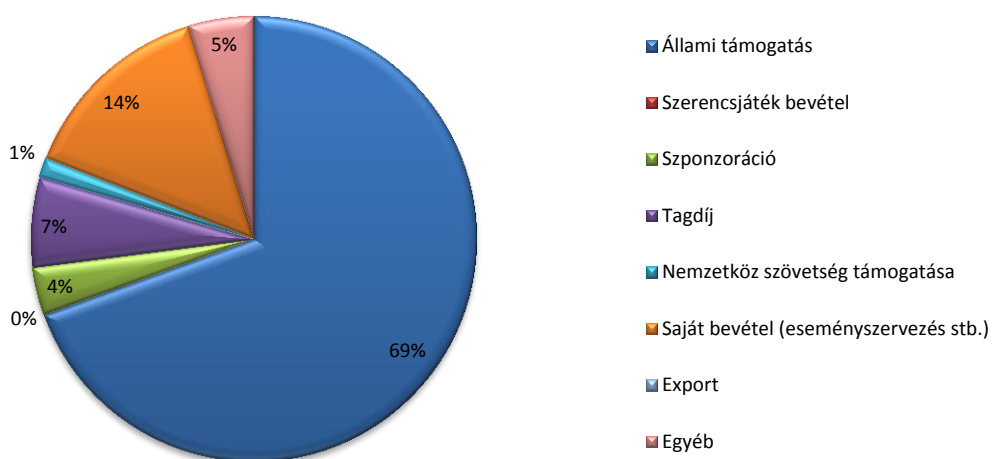
20. ábra: A 16 kiemelt sportág szövetségének juttatott közfinanszírozás összege a 2012-2016 közötti években (ezer Ft)

Ha az egyes sportágakba áramló források nagyságának obejktív összevetéséhez szükséges egy egységes mértékegység kialakítása, amelyet a legegyszerűbben úgy tehetünk meg, hogy a kapott támogatás összegét arányosítjuk a sportág regisztrált sportolónak számával. Látható, hogy ez alapján az jégkorong, a vízilabda, az öttusa, valamint a korcsolya a legjobban finanszírozott sportág (21. ábra). Az öttusa és a jeges sportágak a magas egy főre jutó támogatása magyarázható azzal, hogy e sportágakban a létesítmények bérleti díja és az edzésfeltételek igen komoly költségekkel járnak.

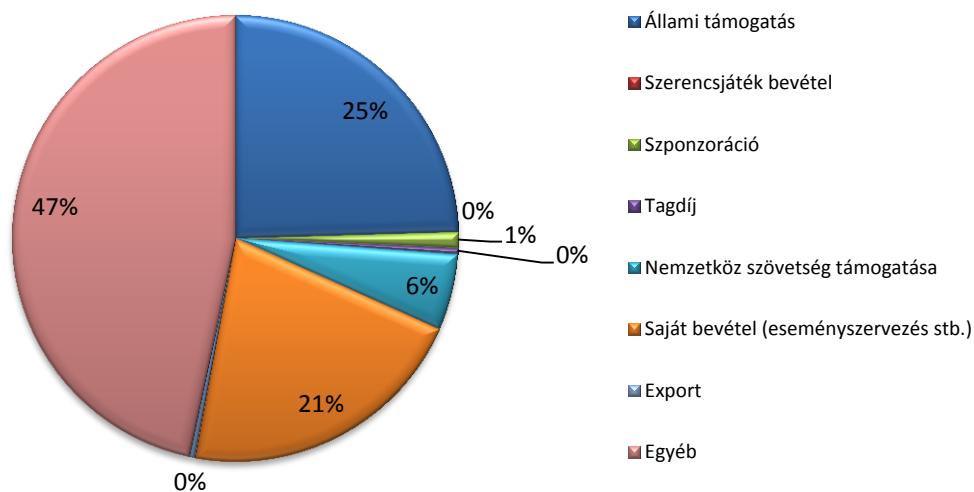


21. ábra: Egy regisztrált sportolóra eső állami támogatások nagysága (2011-2016)
 Megjegyzés: A szövetségek által rendelkezésemre bocsátott regisztrált sportolói adatok több esetben hiányosak voltak, így, a hiányzó adatokat a meglévők alapján becsültem meg.

A pénzügyi kimutatások és a szövetségektől kapott válaszok alapján összehasonlítottam a szövetségek bevételi szerkezetét, különválasztva az egyéni és a csapatsportokat. Ez alapján megállapítható, hogy nincs jelentős különbség a két sportági csoport között (22-23.ábra). Mindkét esetben a bevétel nagyjából 70%-át teszi ki a kormányzati finanszírozás. A csapatsportágaknál az „Egyéb” kategóriában találjuk a TAO-ból származó bevételeket.



22. ábra: Az egyéni sportágak szakszövetségeinek bevételi szerkezete



23. ábra: A csapatsportágak szakszövetségeinek bevételi szerkezete

5.2.1.2 Az eredményesség és a különböző pénzügyi változók kapcsolatának vizsgálata

A munkám egyik fő kérdése az volt, hogy a hazánkban 2010 óta az élsportban tapasztalt jelentős forrásnövekedésnek van-e már valamilyen eredményességben megjelenő hatása. Továbbra is fenntartva, hogy az élsportban az eredményesség (output) alatt a nemzetközi sportsikereket értjük és a hatékonyságot a forrásfelhasználása és az output arányának javulása jelenthetné.

Az állami támogatások hatékonyságának vizsgálata céljából végzett többszörös lineáris regresszió számítás eredményei alapján látható, hogy a piaci részesedés nem magyarázható az egy évvel késleltetett támogatás összegével, sem a Héraklész-programban részt vevő sportolók számával (4 évvel késleltetve), sem pedig a támogatás nagyságának 2011-2015 közötti növekedésével (2015-ös dummy és késleltetett anyagi támogatási adatok kölcsönhatása) (51. táblázat).

$$\begin{aligned}
 \ln(\text{Piaci részesedés})_{i,t} = & \\
 & -13.920 (p = 0.13) + 0.543 \ln(\text{Kormányzati támogatás})_{i,t-1} (p = 0.27) - \\
 & - 11.658 * \text{Év}2015_i (p = 0.36) + \\
 & + 0.516 * \ln(\text{Kormányzati támogatás})_{i,t-1} * \text{Év}2015 (p = 0.43) + \\
 & + 0.002 * \text{Héraklész-programban résztvevők száma}_{i,t-4} (p = 0.77)
 \end{aligned}$$

Azonban az egy évvel késleltetett piaci részesedés és a Héraklész-programban részt vevő sportolók négy évvel késleltetett száma kielégítő magyarázatot ad a támogatások növekedésére, mely tulajdonképpen visszaadja a jelenlegi finanszírozási döntések mögött rejlő logikát, miszerint az adott évi támogatás nagyságát jelentősen meghatározza a korábbi években a sportolók által elért nemzetközi eredmények (52. táblázat).

$$\begin{aligned} \ln(\text{Kormányzati támogatások})_{i,t} = & \\ & 19.525 (p = 0.00) + 0.034 \ln(\text{Piaci részesedés})_{i,t} (p = 0.82) + \\ & + 0.201 \ln(\text{Piaci részesedés})_{i,t-1} (p = 0.17) + \\ & + 0.959 * \text{Év}2015_i (p = 0.00) + \\ & + 0.007 * \text{Héraklész-programban résztvevők száma}_{i,t-4} (p = 0.02) \end{aligned}$$

Összefoglalva megállapítható, hogy a piaci részesedés hatással van az anyagi forrásokra, azonban ugyanezt fordítva statisztikailag nem lehet alátámasztani, ami azt jelenti, hogy a megnövekedett források eredményjavító hatása még nem mutatható ki.

Külön is megvizsgáltam valamennyi változó kapcsolatát a piaci részesedéssel (32. táblázat). A Héraklész-programban résztvevő sportolók létszáma nem mutatott összefüggést a piaci részesedéssel, azonban azon sportolók és edzők száma, akik részesültek a Gerevich-féle támogatásból vagy ösztöndíjból, már jelentős, pozitív és közeli kapcsolatot mutat a piaci részesedéssel (33. táblázat).

32. táblázat: A Héraklész Csillag Program (t-1) és Héraklész Bajnok Program (t-4) kapcsolata a piaci részesedés szempontjából

Héraklész Csillag Program				Héraklész Bajnok Program			
Év	Kendall's tau Korreláció	Sig. (2-tailed)	N	Év	Kendall's tau Korreláció	Sig. (2-tailed)	N
2007	-0.102	0.616	16	2010	0.077	0.691	15
2008	0.137	0.486	15	2011	0.077	0.692	15
2009	0.176	0.370	15	2012	0.008	0.691	15
2010	0.096	0.620	15	2013	0.125	0.519	15
2011	0.174	0.371	15	2014	0.135	0.487	15
2012	0.296	0.134	15	2015	0.295	0.114	16
2013	0.184	0.345	15				
2014	0.067	0.728	15				
2015	0.145	0.441	16				

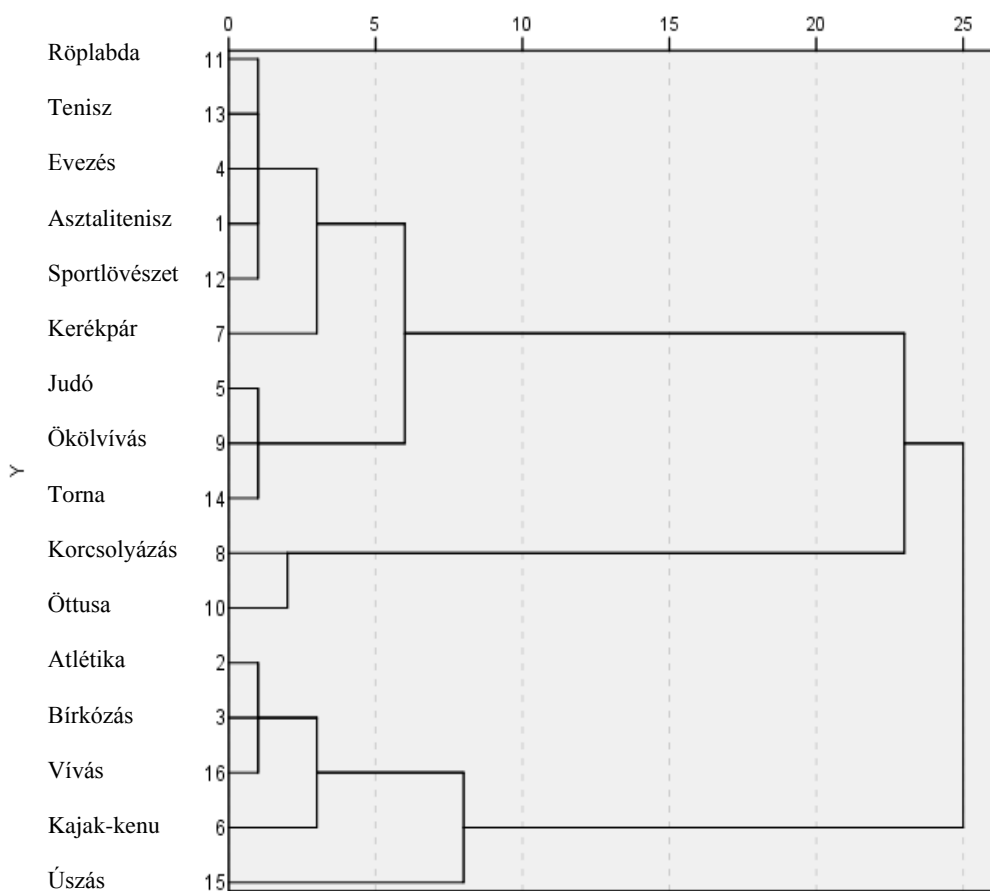
33. táblázat: A Gerevich ösztöndíjban részesülő sportolók számának és a piaci részesedés kapcsolatának vizsgálata

Év	Pearson Korreláció	Sig. (2-tailed)	N	Év	Kendall's tau Korreláció	Sig. (2-tailed)	N
2012	0,736	0,002	15	2012	0,408	0,037	15
2013	0,633	0,011	15	2013	0,539	0,038	15
2014	0,687	0,005	15	2014	0,502	0,010	15
2015	0,748	0,001	16	2015	0,587	0,002	16

5.2.1.3 A klaszteranalízis eredményei

Az elemzésben szereplő sportok csoportjai közötti kapcsolatrendszer feltárásához klaszteranalízist alkalmaztam, melybe a következő változókat vontam be:

- Változó 1: a támogatás mértéke;
- Változó 2: a támogatás fejenkénti mértéke (a sportágban regisztrált sportolónként);
- Változó 3: az ifjúsági sportösztöndíjban vagy támogatásban részesülő sportolók száma (Héraklész-Bajnok és Csillag).



24. ábra: A klaszteranalízis során kapott dendrogram (2015)

A klaszteranalízis alapján három csoportot különböztethetünk meg (25. ábra):

1. röplabda, tenisz, evezés, asztalitenisz, lövészet, kerékpár, judo, ökölvívás, torna;
2. korcsolya, öttusa;
3. birkózás, atlétika, vívás, kajak-kenu, úszás.

A klaszterek csoportjai jelentősen eltérnek egymástól a bevont változókat figyelembe véve. A 34. táblázat a meghatározott csoportok jellemzőit írja le a különböző változók mentén.

34. táblázat: A klaszterelemzéssel kapott sportági csoportok jellemzői a bevont változók mentén

Csoport	Támogatás összege	Az egy főre eső támogatás mértéke	A Héraklész Csillag, vagy Bajnok Program résztvevő vagy támogatásban részesülő sportolók száma
1.	Legalacsonyabb támogatásban részesülő csoport.	Legalacsonyabb egy igazolt sportolóra jutó támogatással rendelkező csoport.	A központi tehetséggondozási programban való részvétel szerint ezen csoport sportágai második helyen találhatóak.
2.	Második leg támogatottabb csoport.	Legmagasabb egy igazolt sportolóra jutó támogatással rendelkező csoport.	Ez a csoport képviselteti magát a legkevesebb sportolóval a központi tehetséggondozási programokban.
3.	Leginkább támogatott csoport.	Második legmagasabb egy igazolt sportolóra jutó támogatással rendelkező csoport.	A legtöbb központi utánpótlás programban részt vevő sportoló ebből a csoportból kerül ki.

A csoportok piaci részesedéshez való viszonyát vizsgáló ANOVA-teszt segítségével vizsgáltam meg, amely megmutatta, hogy jelentős összefüggés van a klaszterek szerinti besorolás és a piaci részesedés nagysága között. Az első csoport rendelkezik a legkisebb részesedéssel, a második középen helyezkedik el a piaci részesedés tekintetében, míg a legsikeresebb sportágak a harmadik csoportban találhatóak. Az egyes klasztercsoportok jellemzői alapján megállapítható, hogy a második csoportba tartozó sportágakban a legmagasabb az egy sportolóra jutó támogatás és abszolút értékben is a második legmagasabb támogatással rendelkeznek, ami azt jelenti, hogy ezen sportágak forrásigénye különösen magas, míg a harmadik csoportba szereplő sportágak a legsikeresebb és egyben leg támogatottabb sportágak, valamint ezen sportágak képviselik magukat a legnagyobb számú versenyzővel a

központi utánpótlás programokban. A legnépesebb első csoporthoz tartozó sportágak eredményessége a legalacsonyabb hasonlóan a támogatások nagyságához, mind abszolút, mind egy sportolóra vetítve mérten.

Főbb megállapítások

A magyar elit sportágak anyagi támogatásáról összefoglalóan megállapíthatjuk, hogy az élsportba juttatott források tekintetében mind abszolút, mind relatív értelemben a többi 15 ország adataihoz viszonyítva hazánk az élmezőnyhöz tartozik. Azonban a felvázolt lineáris regressziós modellek segítségével nem mutatható ki kapcsolat a megnövekedett források és az eredményesség között, mindössze az élsport állami forrásait jellemző allokációs logikát kaptam vissza, azaz, a múltbeli eredmények magyarázzák a következő évi támogatások nagyságát, valamint a kapcsolatvizsgálatok megmutatták, hogy a Gerevich-programban részt vevő edzők és sportolók száma pozitív kapcsolatot mutatott a piaci részesedéssel, ami a Héraklész-programok esetében már nem volt elmondható. Mindez arra enged következtetni, hogy a rendszer a források elosztása során nem hatékony, valamint szerkezete a bevezetett TAO-támogatás következtében viszonylag torzképet mutat.

5.2.2 Pillér 2 – A sportirányítás szervezeti felépítése, struktúrája

Hazánk olimpiai eredményessége egyedülálló, ugyanakkor folyamatos visszaesést mutat. Ha meg akarjuk érteni ennek okait, mindenképp szükség van egy mélyebb, a sportirányítás struktúráját vizsgáló összehasonlításra, mely keretében lehetőség van összevetni a hazai sajátosságokat a versenytársak jellemzőivel. Az összevetés során elsősorban az objektív tényezőkre összpontosítottam, amelyek mellőzik a kutatók szubjektív ítéleteit (54. táblázat). Vizsgáltam az elit sport nemzeti koordinációjának felépítését, benne a vertikális és a horizontális koordináció jellemzőit, valamint a finanszírozási döntési folyamatokat, mely során érintettem a finanszírozási döntések időtávjának, a különböző érintettek bevonásának jellemzőit, valamint a finanszírozási döntés alapját képző tényezőket és a forráselosztásban esetlegesen megjelenő sportági prioritizálást (35. táblázat).

35. táblázat: A Pillér 2 szignifikáns elemei

PILLÉR 2
Teljes munkaidős alkalmazottak a nemzeti sportirányítási szerveknél.
Nemzeti koordináció, döntéshozatali struktúra.
Objektív és transzparens eszközök a nemzeti szövetségek értékelésére.
A nemzeti sportirányítás, a sportpolitika rendszeres értékelése sportolók, edzők és sportszakmai vezetők által.
Edzők és sportolók részvétele a nemzeti sportirányítási szervek döntéshozatali folyamatában

Forrás: De Bosscher, Shibli, Westerbeek, & van Bottenburg, 2015

Ennek a pillérnek a jelentőségét mutatja, hogy a 15 nemzet közül azok voltak a leghatékonyabbak, amelyek a sportirányítás szervezeti felépítését és struktúráját vizsgáló komponensekben a legjobban teljesítettek és az átlag feletti értéket érték el a kutatásban. Ezen országok mindegyikében közös volt, hogy a kormányzati sportfinanszírozási rendszer átlátható döntéshozatali struktúrával rendelkezik, továbbá a sportági szövetségek függetlenek egy bizonyos mértékű kormányzati kontroll mellett, mely a támogatási kritériumok értékeléséhez alkalmazott transzparens mérési instrumentumokban és az írott teljesítménykritériumok lefektetésében nyilvánul meg. Ezen túl az élsport legfőbb irányító szerve által kialakított elvek értékelésére a sportolók, edzők és a teljesítményért felelős igazgatók által rendszeresen sor kerül, akik a szervezet döntéshozatali folyamataiban is részt vesznek.

5.2.2.1 A sportirányítás nemzeti szintű koordinációja

Az elmúlt 20-30 évben a legtöbb országban – a korábbi szocialista országok mintájára, amelyekben nagy hagyománya volt az élsport állami irányításának – megfigyelhető, hogy elindult az elit sport fejlesztésének növekvő kormányzatosodási (governmentalization) és intézményesítési folyamata (Houlihan, 2009). A SPLISS 1.0 kutatás egyik fontos eredménye volt, hogy azokban az országokban, ahol az elit sportért (és kizárólag az elit sportért) egyetlen nemzeti szintű koordinációs szerv felel, úgy, mint Angliában az UK Sport, vagy Norvégiában az Olympiatoppen, kedvezőbb helyzetben vannak azokhoz a nemzetekhez képest, ahol a döntéshozatal megoszlik bizonyos szervek között (De Bosscher, Bingham, Van Bottengurg, & De Knop, 2008). Az ilyen típusú szervezeti struktúrának az előnyei lehetnek az alacsonyabb tranzakciós költségek, a stratégiai egyet nem értés elkerülése, valamint az egyes területek, mint az élsport és a szabadidősport közötti belső verseny hiánya.

36. táblázat: Az elit sport horizontális koordinációjának jellemzői az egyes országokban 2015-ben

	Az elit sportért felelős döntéshozó szervek száma	A nemzeti koordináció szintje
Egyesült Királyság	1	magas
Ausztrália	1	magas
Brazília	2	alacsony
Kanada	1	magas
Dánia	2	magas
Finnország	2	alacsony
Franciaország	1	magas
Japán	3	közepes
Hollandia	1	magas
Dél-Korea	1	magas
Portugália	1	magas
Spanyolország	1	magas
Svájc	2	közepes
Észak-Írország	2	alacsony
Flandria	5	közepes
Wallónia	3	közepes
Magyarország	2	közepes

Forrás: De Bosscher, Shibli, Westerbeek, & van Bottenburg, 2015

A magyar sportirányítás 2010 és 2016 közötti felépítéséhez hasonlóan Svájcban, Dél-Koreában és Hollandiában is összeolvadt a nemzeti sportirányítási szerv a nemzeti olimpiai bizottsággal, ugyanakkor a legtöbb országban az olimpiai bizottságok szerepe az elit sport fejlesztésében viszonylagosan limitált. Hatáskörük hasonló ahhoz, mint ami a magyar sportirányításban 2017. január 1-től a sporttörvény módosítása következtében kialakult.

A vertikális koordináció szintje és minősége, mely jellemzően az országokban megjelenő regionális irányítási szervek, illetve edzőközpontok hálózatát és működését jelenti, elsősorban a nagyobb országokban kritikus tényező. Ezzel ellentétben, Dániában 21 regionális elit sport szervezet található, melyeknek elsősorban a tehetségek kiválasztása, és helyi szintű létesítményfejlesztés a feladata. Hazánkban nem alakult ki a regionális sportirányítási szervek egységes hálózata, sportági szintű döntés kérdése, hogy létrehoznak-e ilyen központokat.

5.2.2.2 A döntéshozatali folyamat jellemzői

A sportirányítás szervezeti felépítését illetően a kutatásokban lényeges tényezőként jelent meg a döntéshozatal módja és struktúrája, például, hogy a finanszírozás elosztása

mögött milyen kritériumrendszerek húzódnak meg. Kiemelt jelentőséggel bír, hogy a finanszírozási döntések, milyen időtávra szólnak, valamint, hogy a döntéshozatali folyamatban mennyire jellemző az egyes érintett csoportok, mint az edzők vagy sportolók bevonása.

Egy sikeres sportirányítási rendszer egyik fokmérője lehet az állami források objektív és transzparens kritériumokhoz kötött elosztása, és annak több évre való tervezhetősége, mely biztosíthatja, hogy a benne dolgozó érintettek a rövid távú gondolkodást előtérbe helyező, a lehetőségeket azonnal kihasználó (opportunist) viselkedés helyett, a hosszú távú célokat részesítsék előnyben (Sterbenz & Gulyás, 2014a).

A 15 nemzetre kiterjedő elemzés megállapította, hogy a hosszú távú (minimum négyéves) nemzeti szintű sportirányítási tervezés kulcstényező a sikeres országok esetében. A legtöbb vizsgált ország, – kevés kivétellel – minimum négyéves ciklusú élsportfejlesztési tervvel rendelkezik, mi több vannak országok, mint Ausztrália, Kanada, Japán, Hollandia vagy Svájc, amelyek ennél hosszabb távú, nyolcéves tervet dolgoztak ki. Hollandiában pedig 2006-ban egészen 2028-ig terjedő élsportfejlesztési stratégiát fektettek le, melynek első fontos mérföldköve Londonban igen sikeresnek bizonyult, ugyanis a hollandok 20 érmet nyertek 11 sportágban 2012-ben.

A szövetségek számára a négyéves finanszírozási ciklus mindenképp előnyösnek tekinthető, hiszen lehetővé teszik számukra a hosszabb távú tervezést, ugyanakkor a támogatások folyósítása az elszámoltathatóság biztosítása következtében sok országban éves szinten történik. Hazánkban a szövetségek számára jelenleg a kiemelt sporttámogatási rendszer és a TAO az, mely hosszabb távon viszonylag kiszámítható anyagi háttérrel biztosít. A nemzetközi gyakorlathoz hasonlóan a források folyósítása mindkét finanszírozási forma esetében évente történik. Ugyanakkor a csapatsportágak esetében ennek nagysága független az eredményességtől és közvetlenül a klubokhoz megy, addig a kiemelt sportágak támogatási összegében alapvetően az eredményesség a meghatározó és a szakszövetségekhez folyik be, akik aztán döntenek annak felhasználásáról.

A hazai rendszer hátránya a források elosztása során, legyen szó a sportági szakszövetségek éves támogatásáról, vagy a sportolók eredményességi jutalmáról, hogy továbbra is bázisalapú és szervezetcentrikus, azaz kevésbé veszi figyelembe az elmúlt

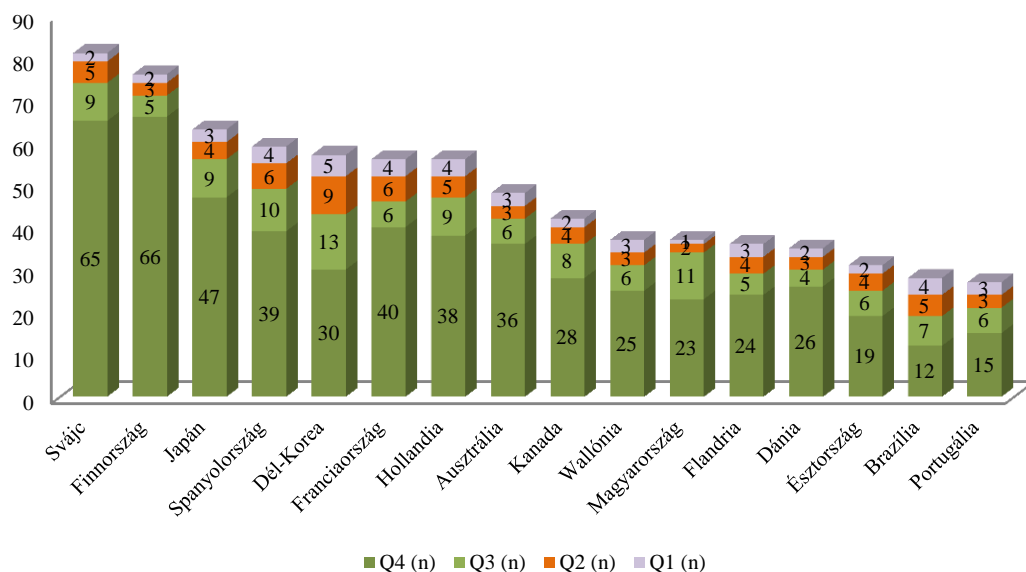
50 évben a sportban végbement jelentős változásokat. Mindemellett a sportági sajátosságokat is figyelmen kívül hagyja, aminek következtében a hosszú évek alatt egyfajta speciális szelekciós mechanizmus ment végbe a magyar élsportban. A sportirányítás oldaláról sem mindegy, hogy a befektetett állami támogatások, milyen eséllyel és milyen időtávon térülnek meg. A sportágak ilyen jellegű stratégiai összehasonlításához javasolt figyelembe venni azokat a tényezőket, melyek hatással lehetnek arra, hogy egy ország, milyen eséllyel képes egy adott sportágban érmet szerezni, hiszen a finanszírozási döntés során a sportág ezen jellemzői erősen hatással lehetnek annak hatékonyságára. Ide tartozik a sportág versenyszámainak száma, az a tény, hogy egy sportoló indulhat-e több versenyszámban, illetve a nemzetközi versenyre kvalifikálható sportolók száma, a konkurencia nagysága, valamint a sportág koncentrációját mutató szám, amely megragadható például, hogy 1992-2016 között hány ország tudott legalább egy érmet szerezni a sportágban.

A nemzetközi verseny egyre intenzívebbé válása következtében az országok többsége igyekszik az élsportra fordított források megtérülését maximalizálni, melynek lehetséges módjai a hasonló pénzügyi forrásból jobb eredmény elérése, vagy a kevesebb ráfordítással, de a korábbi eredményességi szint megtartása. Oakley és Green (2001) megállapították, hogy az országok egyik gyakran alkalmazott módszere, hogy a forrásokat célzottan viszonylag kisszámú sportágra fordítják, azokra, ahol a legnagyobb esélyt látják a világszintű teljesítmény elérésére.

A SPLISS-kutatásban részt vevő országok körében az olimpiai sportágak esetében a legtöbb nemzet használ valamilyen *priorizálási elvet* a források elosztása során (53. táblázat). Ez a priorizálás a források elosztásánál elsőként a téli és nyári olimpiai sportágak szintjén ragadható meg. A vizsgált országokban az élsportra fordított támogatások több mint 70%-át a nyári olimpiai sportágakra fordítják, még Svájc és Kanada esetében is csak 30% körül mozog az arány, melyet a téli olimpiai sportágak kapnak a teljes kiadásból. A legtöbb országban a nem olimpiai sportágak csekély mértékű támogatásban részesülnek, hazánk sportfinanszírozását illetően korábban a sokat bírált nyári olimpia centrikusság egyáltalán nem egyedülálló a nemzetközi összehasonlításban (Sárközy, 2015).

A priorizáció másik megjelenési formája, amikor a sportágak egy kisebb csoportja részesül a támogatások nagyobb részében. A 15 ország esetében a támogatások 50%-a

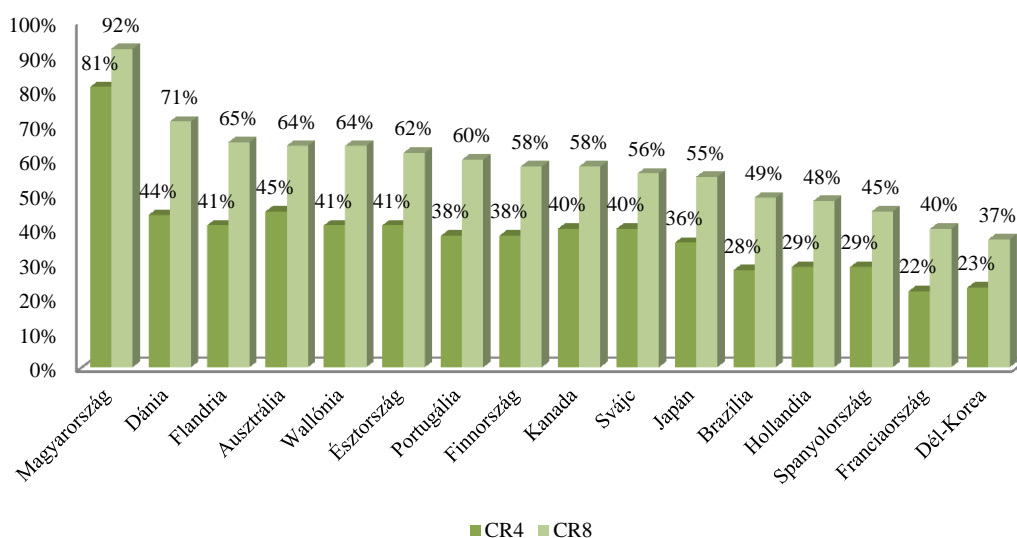
kevesebb, mint 10 sportág között oszlik meg. Hazánkban a támogatások több mint 25%-ában egy sportág, a labdarúgás részesül, míg az 50%-ban három sportág, a támogatások 75%-a pedig 14 sportág között oszlik meg (25. ábra). Számos országban azon sportágak vagy azok a sportolók, akik professzionális módon működnek, illetve jelentős piaci bevétellel rendelkeznek sporttevékenységükből, nem részesülnek állami támogatásban. Hazánkban ez a fajta szétválasztás nem jelenik meg az állami sportfinanszírozásban.



25. ábra: A támogatott sportágak száma a négy egyenlő kvartilisben (az egyes kvartilisek a támogatások 25%-át jelentik)

Forrás: De Bosscher, Shibli, Westerbeek, & van Bottenburg, 2015 alapján saját szerk.

Az országok prioritizálási stratégiája tovább vizsgálható a koncentrációs ráta alkalmazásával, mely alapvetően vállalatok piaci dominanciájának meghatározására szolgáló módszer. Ez alapján a CR4 a legmagasabban támogatott négy sportág részesedése, míg a CR8 a legtámogatottabb nyolc sportág részesedése az összes támogatáshoz képest. Minél alacsonyabb ez az arány, a támogatások koncentrációja annál alacsonyabb, azaz, ha a mutató értéke 1 (vagy 100%), az azt fejezi ki, hogy az összes támogatásban négy sportág részesül.



26. ábra: A támogatott sportok CR4 és CR8-as koncentrációs rátája
 Forrás: De Bosscher, Shibli, Westerbeek, & van Bottenburg, 2015, old. 161.

Hazánk finanszírozási struktúrája egészen egyedinek bizonyult a többi országhoz képest, és egyúttal a legkoncentráltabbnak is, elsősorban az 5 csapatsportágban a társasági adókedvezmény által megjelent igen magas forrástöbblet következtében (26. ábra). Azonban, ha ezeket a sportágakat kivesszük és csak a 16 kiemelt, valamint a felzárkóztatási alaphól részesülő sportágakat vesszük számításba, akkor a CR4 42%, míg a CR8 69% nagyságú, mely még továbbra is magasnak tekinthető, de már nem számít kiugrónak.

Összességében a SPLISS-kutatás arra az eredményre jutott, hogy azok az országok, melyek jobban priorizálnak, kevésbé mutatkoznak eredményesnek, míg azok a nemzetek, melyek szélesebb sportági támogatási rendet követnek sikeresebbnek bizonyultak. Azok a nemzetek, melyek egy minimális támogatási szintet biztosítanak egy szélesebb sportági csoport számára, azok több sportágban képesek érmekeket szerezni, azonban ez nem jelenti a források szétaprózását.

A döntéshozatali folyamat jellemzőinek vizsgálata során mindenképp ki kell térni az érintettek bevonásának fontosságára, melyre több szakember is felhívta már a figyelmet (Thibault és Babiak, 2005). Ezzel javítható az egyes döntések minősége, amelyek Freeman (1984) szerint a szervezet értékteremtési folyamatának fontos tényezőjévé váltak. Az edzői és a sportolói kérdőív is tartalmazott ezzel kapcsolatosan kérdéseket. Ez alapján az látható, hogy még szövetségi szinten is nagyon kevés esetben

jelent meg a sportolók bevonása a döntéshozatali folyamatba. A felkészülést irányító szakemberek bevonása ugyanakkor már sokkal jellemzőbb, melyet a válaszadók 63%-a megfelelőnek tart, ugyanakkor nemzeti szinten – azaz a sportirányítási döntések meghozatala során - már éppen ellenkezőleg, mindössze az edzők 26%-a válaszolta azt, hogy bevonásuk hatékony. A SPLISS-kutatásban részt vevő országok esetében is csak néhány nemzetnél található sportolói bizottság, valamint csak Dániában és Svájcban van a sportolóknak szavazati joga.

A sportirányítási szervezetek, például szövetségek, legtöbb esetben nonprofit szervezetek, melyek mind a professzionális, mind az amatőr sport irányításával foglalkoznak, illetve jelentős mennyiségű támogatás elosztásáról döntenek, mely legnagyobb része közpénz. A SPLISS-kutatás során számos ilyen, civil jellegű sportirányítási szervek struktúrájában előforduló potenciális problémát azonosítottak. Többek között, hogy ezen szervezetek élén legtöbb esetben egy választott elnökség áll, melynek tagjait a klubok jelöltjeiből választják meg. Így a szövetségek működését sok esetben jellemzik az érdekkonfliktusok, az elnökségi tagok szakmai kompetenciájának hiánya az élsport specifikus döntések tekintetében, továbbá az önkéntes alapú elnökségi tagok és szakmai vezetők közötti feszültség, a változástól való ellenállás (különösen az elnökségi tagok részéről), az innováció hiánya.

Ezek a problémák a hazai szövetségek esetében is megjelennek és jól azonosíthatók. Sterbenz és munkatársai (2017) szerint ezek a problémák abból következnek, hogy a korlátozottan racionális egyének szervezeti döntései inkább politikai folyamatnak tekinthetők, mint szisztematikus probléma megoldásnak. A szerzők a játékelmélet és közgazdaságtan módszereit alkalmazva, arra a következtetésre jutottak, hogy a sportirányításban tevékenykedő szakemberek ilyen jellegű opportunistaviselkedését²² organikus módszerekkel, képzéssel, a közösségi célok belsővé tételével természetesen lehet és kell csökkenteni, de hosszabb távon mindenképpen szükséges olyan mechanikus, racionális ösztönzők bevezetése, ami az egyéni érdeket és közérdek dilemmáját orvosolja. Továbbá hangsúlyozzák, hogy fontos tisztában lennünk azzal, hogy a dilemma tökéletes megoldása nem létezik, de a szervezeti célok iránt elkötelezett sportmenedzserek képzése és alkalmazása kiszűrheti a járadékvadászat nagy részét, a

²² Erkölcsi megfontolások által nem korlátozott, önérdékkövető viselkedés (Milgrom & Roberts, 2005, old.: 785).

teljesítményt elérő csoportból pedig kizárhatja a potyautasokat és segítheti a további sikerek elérését (Stiglitz, 2000).

Főbb megállapítások

A nemzetközi kutatások kimutatták, hogy az élsport irányításának felépítése, struktúrája és a döntéshozatali folyamatok jellemzője jelentősen összefügg egy ország élsport- finanszírozásának hatékonyságával. A magyar rendszer szempontjából kiemelendő a tiszta és világos elosztási elvek meghatározása, a hosszú távú tervezés és az ehhez elengedhetetlen stabil sportirányítási szervezeti rendszer. Számos ország a támogatott sportágak körének meghatározásához célorientált, átgondolt módszereket alkalmaz, amelyek építenek a hagyományokra, de előtérbe helyezik a sportági specifikumokat is.

A hazai rendszer a források elosztása során, legyen szó a sportági szakszövetségek éves támogatásáról, vagy a sportolók eredményességi jutalmáról, továbbra is bázisalapú és szervezetcentrikus, azaz kevésbé veszi figyelembe a sportban az elmúlt 50 évben végbement jelentős változásokat. Mindemellett a sportági sajátosságokat is nagyrészt figyelmen kívül hagyja, mely következtében a hosszú évek alatt egyfajta speciális szelektációs mechanizmus ment végre a magyar élsportban. Ez a folyamat önmagában nem jelent feltétlenül irracionális magatartást a finanszírozó oldaláról, azonban fontos ezen elvek tiszta kommunikációja (pl. azon sportágak a finanszírozásában előnyt élveznek, ahol egy sportoló több érmet képes szerezni, hiszen ebben az esetben egy érem bekerülési költsége kisebb).

A sportági szintű összehasonlítások során érdemes még árnyaltabban vizsgálni a helyzetet (Hofstede, 1998), különösen, ha az egy sportág következő időszakának finanszírozási helyzetét határozhatja meg. A sportirányítás oldaláról sem mindegy, hogy a befektetett állami támogatások milyen eséllyel és milyen időtávon belül térülnek meg. A sportágak ilyen jellegű stratégiai összehasonlításához javasolt figyelembe venni azokat a tényezőket, melyek hatással lehetnek arra, hogy egy ország milyen eséllyel képes egy adott sportágban érmet szerezni. Ide tartozik a sportág versenyszámainak száma, az a tény, hogy egy sportoló indulhat-e több versenyszámban, illetve a nemzetközi versenyre kvalifikálható sportolók száma, a konkurencia nagysága, valamint a sportág koncentrációját mutató szám, mely megragadható például azzal, hogy 1992-2016 között hány ország tudott legalább egy érmet szerezni a sportágban.

5.2.3 Pillér 5 – A sportolói karrier támogatása

A nemzetközi verseny intenzitásának fokozódásával, a sport üzletiesedésével a hagyományos olimpiai sportok esetén egyre kevésbé lehetséges szabadidős státuszban kiugró sportteljesítményt elérni, ezért a tehetséges versenyzők körében nagy a kényszer a teljes munkaidőben végzett sportolásra. Így az elit sportágakban is egyre inkább hivatásos sportolók vannak jelen (Dénes, 2015).

Ennek a pillérnek az a célja, hogy elemezze az egyes nemzetek miként kezelik a sportolók támogatását aktív, majd az azt követő időszak során. A versenyzők eredményessége mellett a sportolásból származó rendszeres jövedelmüket vizsgáltam, hogy ezeket milyen forrásokból érkeznek, valamint azt, hogy az egyes sportágakban a versenyzők mennyit edzenek.

A megkérdezett sportolók közel fele válaszolta azt, hogy kizárólag élsporttal foglalkozik, azaz hivatásszerűen sportol, míg a választ adók között nagy számban jelentek meg a középiskolások vagy nappalis egyetemi hallgatók. A kereszttábla-elemzés segítségével kapott eredményekből látható, hogy azok a sportolók, akik kizárólag sportolással foglalkoznak, több időt tudnak edzéssel tölteni (37. táblázat).

37. táblázat: A hazai sportolók heti átlag-edzésórászámai összehasonlítva a SPLISS-kutatás eredményeivel

		A SPLISS-nemzetek eredményei			Magyarországi eredmények		
		Átlag (óra)	<20 óra (%)	>20 óra (%)	Átlag (óra)	<20 óra (%)	>20 óra (%)
Szint	Összes sportoló (n=2794)	22,40	38,5	62	21,8	63	37
	Top 16	23,20	34,1	66	21,64	54	46
	Top 3	24,00	31,6	88	21,43	59	41
Státusz	Élsportoló	24,90	25,2	75	21,2	59	41
	Tanuló	21,30	46,4	54	18,8	65	35
	Civil munkavállaló	17,40	39,1	61	16,2	73	27
Nem	Férfi	22,10	37,8	62	18,6	75	25
	Nő	22,80	39,4	61	21,2	51	49
Sportág jellege	Egyéni	23,50	31,7	68,3	20,6	55	45
	Csapat	18,50	57,9	42,1	19,1	71	29

Forrás: saját szerk.

Míg a SPLISS-kérdőívek eredményei azt mutatták, hogy az élsportolók átlagban 22,4 órát edzenek a héten, addig a magyar sportolók esetében ez a szám valamivel alacsonyabb volt, 20 óra/hét. Azonban itt meg kell jegyezni, hogy a SPLISS-mintában a

válaszadók 77%-a egyéni sportoló volt, a csapatsportágakból érkezők sportolók pedig kevesebb, mint az egyharmadát tették ki a teljes populációnak. Minthogy jelen kérdésnél az edzéssel töltött órák számát kérdeztem, így a csapatsportolók magas száma a mintában erősen befolyásolja a kapott eredményeket. A csapatsportok esetében előfordulhat, hogy a heti több mérkőzés következtében az edzések óraszámja sokkal kisebb, mint az egyéni sportágaknál, ugyanakkor az idő, amit a sportág gyakorlásával töltenek a mérkőzésekkel együtt már hasonló óraszámot érhet el. A 38. táblázat jól szemlélteti, hogy egyes sportágak között jelentős eltérések vannak az edzésre fordított heti óraszám tekintetében.

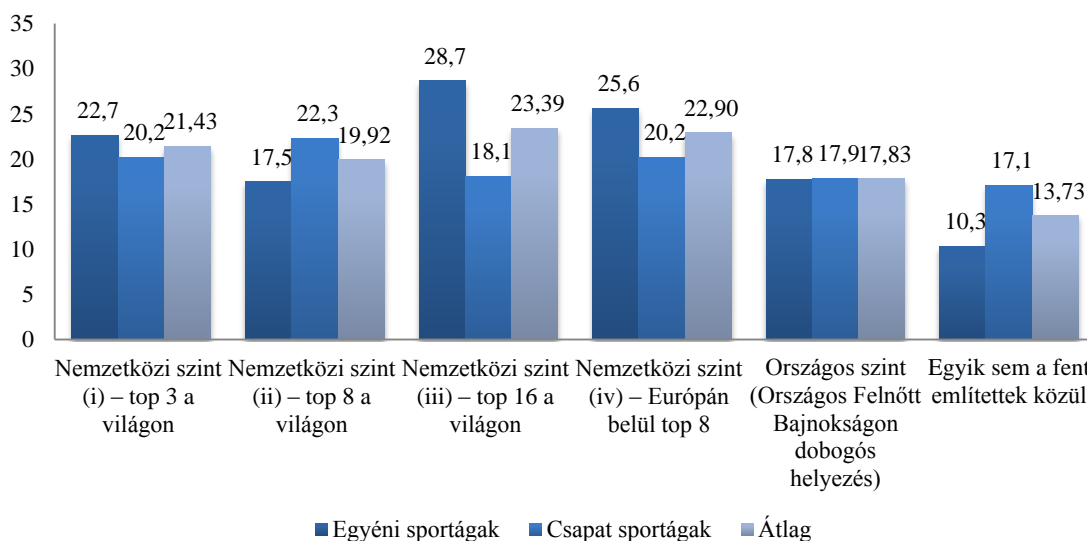
38. táblázat: Átlagos heti óraszám sportági bontásban Magyarországon

Sportág	Edzéssel töltött órák számának átlaga
Úszás	30,3
Torna	29,5
Öttusa	28,8
Short track	27,0
Vízilabda	23,3
Triatlon	22,0
Judo	21,8
Kajak-kenu	21,6
Szörf	20,0
Atlétika	19,9
Kosárlabda	19,7
Vívás	18,0
Kézilabda	17,7
Jégkorong	17,5
Birkózás	15,0
Labdarúgás	12,2
Evezés	12,0
Röplabda	12,0
Sportlövészet	12,0

Forrás: saját szerk.

A nemzetközi összehasonlítás alapján az egyes országok között is jelentős eltéréseket lehet találni. A legmagasabb heti edzésóraszámokat Kanadában (29 óra/hét), Dél-Koreában (29 óra/hét) és Japánban (28 óra/hét) találták, ugyanakkor az országok ilyen jellegű összehasonlítását javasolt inkább sportági alapon megtenni, minthogy

láthattuk, hogy egyes sportágak szükséges edzésmennyiségei között jelentős eltérések tapasztalhatóak (27. ábra).



27. ábra: Az átlag heti edzésmennyiségek egyéni és csapatsportágakban, valamint a sportoló eredményességi szintje alapján

Forrás: saját szerk.

A sportolók anyagi támogatása

Ahogy a kimagasló sportteljesítmény eléréséhez egyre több edzésre és felkészülésre van szükség, úgy vált egyre fontosabbá, hogy egy ország milyen módon tudja biztosítani elit sportolóinak a stabil megélhetést, hogy kizárólag a sporttal foglalkozhassanak. Az országok ebben a tekintetben egészen eltérő utakat követnek. Vannak országok (Portugália, Brazília), ahol az állam álláspontja szerint a támogatásoknak addig kell terjednie, hogy segítsék a sportolókat a versenyekre való felkészülésükben, de nem szeretnék, ha a versenyzőikből teljes munkaidős államilag támogatott sportolók válnának (De Bosscher, Shibli, Westerbeek, & van Bottenburg, 2015). Más országokban az egyes sportolói juttatások nemcsak a felkészülés és versenyzés költségeit, de a sportoló megélhetési kiadásait is igyekeznek fedezni (pl. Anglia – Athlete Personal Award). Hazánkban egy sikeres sportoló számára széles körű támogatási rendszer áll rendelkezésére a kezdeti aktív sportolói karriertől az olimpiai életjáradék következtében akár egészen élete végéig, ahogy ennek egyes elemei részletesen bemutatásra is kerültek a 3.5 fejezetben.

A sportágak között jelentős eltéréseket találhatunk abból a szempontból is, hogy mennyire képes a fogyasztói figyelmet tartósan felkelteni és fenntartani. A legtöbb egyéni sportág esetében erre sokkal kevesebb lehetőség van, vagy csak a sportág egy nagyon szűk rétege képes sportolói tevékenységéből megélni, míg jellemzően a csapatsportágak esetében, vagy más egyéni, de professzionális sportágak esetében ez a sportág versenyrendszeréből, jellemzőjéből adódóan képes heti rendszerességgel eladható terméket előállítani a lokális fogyasztók számára is. A finanszírozási döntéseknél ezeknek a szempontoknak a figyelembevétele kulcsfontosságú, ahogy az Egyesült-Királyságban is az amatőr és a professzionális sportot az állami támogatások során nagyon szigorúan kettéválasztják. Egy sportoló csak addig részesül az állami támogatásban, míg egyéb piaci bevételei el nem érnek egy bizonyos szintet, aztán csökkentik a támogatások mértékét (Csurilla, Gulyás, & Sterbenz, 2017).

39. táblázat: Az élsportolók sportolói tevékenységéből származó éves jövedelme

	Éves bruttó bér (n=138)	Top 16 (n=35)	Top 3 (n=27)	Egyéni	Csapat
<1.200.000 Ft	53%	29%	44%	67%	39%
1,2 -2,9 millió Ft	18%	9%	37%	17%	19%
3 - 5,9 millió Ft	10%	9%	19%	9%	12%
6 - 8,9 millió Ft	4%	6%	11%	3%	4%
9 - 11,9 millió Ft	3%	6%	7%	3%	3%
> 12 millió Ft	12%	20%	11%	1%	23%

Forrás: saját szerk.

A magyar adatokból is látható, hogy a legmagasabb fizetési kategóriában jellemzően nagyobb arányban jelentek meg a csapatsportágak képviselői. A legmagasabb havi átlagjövedelmek is a csapatsportágakban voltak megfigyelhetőek, majd ezt követte a kajak-kenu, a judo, a vívás és az öttusa (39. táblázat), tehát azok a sportágak, melyekben Magyarország jellemzően a legsikeresebb. A válaszadó csapatsportágakban sportolók közel egynegyede többet keres, mint évi 12 millió forint, míg ez az arány az egyéni sportágak képviselő válaszolók körében mindössze 1%. Ha megvizsgáljuk, hogy a sportolói teljesítmény és jövedelem nagysága hogyan viszonyul egymáshoz az egyes sportági kategóriák esetében, akkor jelentős különbség látható. A csapatsportágak esetében már az országos szint is komoly bevételt jelenthet egy sportoló számára, míg az egyéni sportágak esetében ez sokkal szerényebb jövedelmet biztosít (40. táblázat). A stabil megélhetést csak kizárólag a nemzetközi élmezőnyhöz

való tartozás jelenti. Sőt csapatsportágak esetében még a megjelölt kategóriák alatt is a magyar átlagkereset felett kereshet egy sportoló. Egyéni sportágak esetében ebben az egyéb kategóriába is junior válogatott versenyzők kerültek be, akik minimális díjazásban részesülnek. A csapatsportágaknál a top 3 és a top 8 kategória között egy visszaesés figyelhető meg, ami elsősorban annak tudható be, hogy top 3 helyezést csapatsportág hazánkban az elmúlt években csak a női vízilabdában és a női jégkorongban tudott elérni, így a válaszadók többsége is ezekből a sportágakból került ki.

A sportolói ösztönző rendszerek kialakításánál Sterbenz és Gulyás (2016) arra hívták fel a figyelmet, hogy a racionális sportoló képes kiszámolni a befektetett energia és a várható megtérülés közti kapcsolatot, vagyis ösztönzést akkor fog érezni az edzésre, ha a várható (pénzügyi és egyéb) hasznok meghaladják a várható költségeket, elsősorban az edzésre fordított időt. Amíg a biztosabb kimenetű (főleg egyéni) sportágakban a versenyzők jutalmának jórészt csak az erőfeszítéseket kell kompenzálniuk, addig a komplex és kiszámíthatatlan csapatsportágakban a hatékony jutalmazási struktúráknak ellensúlyoznia szükséges a bizonytalanságból adódó kockázatokat is. Így egy nem megfelelően kialakított ösztönző rendszer következtében a nagyobb sportcsapatokban törvényszerűen megjelenhet a „*társas lazálás*” („*social loafing*”) jelensége, vagyis az egyén bízhat abban, hogy lazálása mellett a többiek teljes erővel fognak edzeni, de az elnyert jutalomból közösen részesednek. Csak a jól kialakított ösztönző rendszerek képesek az egyéni és csapatcélok közötti ellentétet harmonizálni és a kooperációt racionális stratégiává tenni, de a kevésbé hatékony módszerek fenntartják az egyéni és csapatcélok ellentmondásait.

40. táblázat: Az átlagjövedelmek az egyes sportági eredményességi kategóriák függvényében (Ft)

	Top 3 a világon	Top 8 a világon	Top 16 a világon	Európán belül top 8	Országos szint	Egyik sem az említettek közül
Egyéni sportágak	648 333	202 000	255 222	128 000	120 652	16 667
Csapatsportágak	683 952	2 378 333	535 600	921 905	399 624	388 750

Forrás: saját szerk.

A hazai eredmények nemzetközi összevetése azt tükrözi, hogy sportolóink bevételei hasonlóan alakulnak az egyes kategóriák esetében, mint a többi nemzetnél. Egyedül a legmagasabb kategóriánál találhatunk nagyobb eltérést, ami a hazai mintában a csapatsportolók nagyobb arányú jelenlétével magyarázható (41. táblázat).

41. táblázat: A hazai sportolók sporttevékenységéből származó éves jövedelem összehasonlítva a SPLISS-kutatásban kapott eredményekkel (Ft)

	15 ország sportolója (n=2213)	Top 16 szintű sportolók (n=987)	Magyarország (n=125)
<250.000	27,70%	20,10%	24%
250.001-3.000.000	33,70%	28,10%	42%
3.000.001-6.300.000	15,60%	18,80%	10%
6.300.001-10.000.000	9,80%	12,70%	7%
10.000.001-14.000.000	7%	9,70%	4%
> 14.000.001	7%	10,60%	12%

Forrás: saját szerk.

Érdeemes megvizsgálni, milyen forrásokból tevődnek össze a sportolói jövedelmek, valamint, hogy honnan érkeznek azok. Az összes válaszoló sportoló mindössze 10%-a jelölte meg, hogy származnak bevételei szponzorációból. Ezen versenyzők fele csapatsportágakban sportol, míg a másik fele az úszás, a vívás, a kajak-kenu és a judo sportágak képviselői. Mindezen túl a sportolóknak jelentős bevételük származhat a különböző pénzdíjakból, valamint jutalmakból. A csapatsportágak esetében sok esetben mérkőzések szintjén kialakított premizálási rendszer van. A válaszadó sportolók 80%-ának a jövedelmét alapvetően a havi juttatása határozza meg. A csapatsportágak esetében a válaszadók közel kétharmadának leggyakrabban a klubjával van munkaszerződése, a többiek pedig amatőr sportolói szerződéssel rendelkeznek. Az egyéni sportágak esetében már sokkal kisebb arány, mindössze a választ adó sportolók 22%-a áll munkaviszonyban klubjával, és a sportolók többsége egyszerű klubtagként versenyez egyesületében (42. táblázat).

42. táblázat: A válaszadó sportolók státusza egyéni és csapatsportágak esetében

	Amatőr sportolói szerződés (%)	Klubtag (%)	Munkaszerződés (%)
Egyéni sportágak	28	51	22
Csapatsportágak	39	4	57

Forrás: saját szerk.

A hazai megkérdezettek válaszai a sportolóként kapott különböző fiskális és nem fiskális támogatásokkal való elégedettségük vonatkozásában nagyon megoszlanak. A csapatsportágak képviselőinek többsége inkább nem elégedett, mint igen, míg az egyéni sportágak esetében fordított arány tapasztalható a válaszolók körében (43. táblázat).

43. táblázat: A sportolók értékelése a különböző támogatásokat/szolgáltatásokat illetően

	Az egyes értékekre adott válaszok megoszlás (1= nagyon elégedett, 5= egyáltalán nem, 6= nem tudom)						N
	1	2	3	4	5	6	
Csapat	16%	20%	22%	17%	13%	12%	69
Egyéni	4%	22%	16%	16%	21%	21%	69
N	14	29	26	24	23	22	138

Forrás: saját szerk.

Főbb megállapítások

Az élsport ma már olyan teljesítményt kíván, amely már klasszikus amatőr módon nem érhető el. Magas szintű eredmény csak akkor várható egy sportolótól, ha ezt, mint hivatást, karriert és megfelelő jövedelmet biztosító tevékenységet űzheti. A sportolók és ezzel együtt az edzők számára kialakított hatékony ösztönző rendszerek kiemelt elemei egy jól működő sportirányítási rendszernek, melyek kialakításában elsődleges szempont, hogy a sportoló erőfeszítése és a várható nyeresége közötti kapcsolat elég erős legyen, hogy ellensúlyozzák az egyes sportágakra jellemző nagyfokú bizonytalanságot és komplexitást, amennyiben el kívánjuk kerülni a Sterbenz és Gulyás (2016) által racionálisan edzetlen sportolónak keresztelt jelenség kialakulását.

A kérdőívek kiértékelése, valamint az összegyűjtött adatok alapján megállapítható, hogy a sportolók és a velük dolgozó szakemberek anyagi juttatásainak mértéke a nemzetközi szinttel megegyező az elit sportágakban. Ugyanakkor a sportolók eredményességének jutalmazása egyedülálló és kimagasló.

Az állami sportolói és edzői ösztöndíjak esetében is szükség lenne a támogatási rendszerek összehangolására, ami segíthetné az elit sportok finanszírozási rendszere hatékonyságának növelését.

5.2.4 Pillér 7 – Az edzők támogatása

A sportolói tehetség kiválasztási, fejlesztési folyamatának nemzetközi irodalma széleskörű és számos kutatásnak köszönhetően megfelelően konceptualizált. Itt megemlíthető a Balyi és Hamilton (2004) által megalkotott LTAD-modell, az Ericsson és munkatársai (2006) által leírt 10 év szabály vagy a Tucker (2011) által jegyzett értekezés a teljesítmény genetikai kritériumairól és edzésösszetevőiről. Mindez az edzőkkel kapcsolatosan már nem mondható el. A SPLISS 1.0 kutatás egyik fő konklúziója között szerepelt, hogy a mintában szereplő sikeres nemzetek jól fejlett edzőképzési rendszerrel rendelkeztek, ugyanakkor az érintett szakemberek részéről általános elégedetlenség volt tapasztalható a foglalkoztatásuk feltételeit és kondícióit illetően (De Bosscher, Bingham, Van Bottengurg, & De Knop, 2008). Mindezekon túl, az edzői és a civil munka összeegyeztetésének körülményeit is gyengének találták.

A pillér keretében megvizsgáltam, hogy milyen lehetőségek állnak a versenyzők felkészítését végző szakemberek részére fejlesztésük és továbbképzésük terén, hogy világklasszis edzőkké váljanak; milyen életkörülményeket biztosít az edzői karrier, és milyen az edzői munka elismertsége.

A kérdőívekre kapott válaszok elemzése előtt ki kell emelnem a minta egyes jellemzőit, melyeket az eredmények értelmezése során szem előtt kell tartani. A válaszadók mindössze 1%-a még nem foglalkozott felnőtt versenyzőkkel pályafutása során, és jelenleg utánpótlás-válogatottak mellett tevékenykednek, ugyanakkor a mintában szereplők edzői tapasztalatának átlaga 10 év.

A SPLISS-kutatás ezzel a pillérrel kapcsolatosan több érdekes eredményre jutott. Egyrészt semmilyen kapcsolat nem mutatkozott a képzett elit edzők száma és az országok sikerei között, továbbá az eredményes edzők semmivel sem voltak magasabban képzettek, mint az alacsonyabb szinten tevékenykedő szakemberek. Ez az eredmény összhangban van a nemzetközi irodalommal, mely kiemeli, hogy a tradicionális edzőképzéseknek relatív alacsony hatása van azokra a folyamatokra, melyek által az edzők a tudásukat szerzik, úgymint például a tapasztaltabb edzők mentorálása általi tanulás, vagy az edzők saját sportolói múltjából nyert tapasztalatok (Ericsson, Charness, Feltovich, & Hoffman, 2006). A konzorcium által végzett kutatás is kiemeli, hogy az egyik legfontosabb kritikus sikertényező ebben a pillérben, hogy az

edzők számára biztosítva legyen a lehetőség, mely keretében tapasztalataikat megoszthatják más szakemberekkel.

A 15 ország 1376 fős mintája alapján a top edzőknek sokkal nagyobb valószínűséggel volt sportolóként nemzetközi tapasztalata ugyanabban a sportágban, melyben tevékenykednek. Ezzel az eredménnyel a magyar edzői válaszok teljes összhangban vannak, ami azt jelenti, hogy a felnőtt válogatott mellett, vagy a felnőtt élvonalban dolgozó edzők fele maga is hasonló szinten sportolt egykor (44. táblázat).

44. táblázat: Az edzők jelenlegi szintje, valamint sportolóként milyen szinten versenyzett

Edzőként	Sportolóként				Összesen (fő)
	Nemzetközi/elit szint (%)	Hazai élvonal (%)	Országos szint (%)		
Utánpótlás-válogatott	54	17	29	24	
Felnőtt élvonal	53	26	21	19	
Felnőtt válogatott	44	26	30	27	

Forrás: saját szerk.

Az átlagkeresetek elemzése során érdekes tendencia rajzolódott ki, vagyis sem a férfiak, sem pedig a nők esetében nem kaptuk a várt mintát, miszerint az utánpótlástól a felnőtt válogatottig a bérek folyamatos emelkedést mutatnak. E mögött elsősorban az állhat, hogy az edzők nagyon sokféle sportágból kerültek ki, és az egyes sportágakban igen eltérő az edzői bérezések nagysága (45.táblázat).

45. táblázat: A válaszoló edzők átlagkeresete az egyes kategóriaváltozók mentén (Ft)

Szint	Férfi (N)	Havi átlagkereset Férfi	Nő (N)	Havi átlagkereset Nő	Összesen (N)	Átlagkereset
Utánpótlás válogatott	21	384 105	3	440 000	24	389 429
Felnőtt élvonal	15	422 846	4	420 333	19	422 375
Felnőtt válogatott	22	353 225	5	402 750	27	361 479
Átlag		386 725		421 028		

Forrás: saját szerk.

A kiemelkedő sportteljesítmény eléréséhez a legtöbb sportágban már elengedhetetlen, hogy az edzők teljes munkaidőben tanítványaik felkészítésére összpontosítsanak. A mintában szereplő hazai edzők 81%-a jelölte meg, hogy főállásban dolgozik, míg 14%-uk civil munka mellett végzi edzői munkáját (46. táblázat).

46. táblázat: Az edzői státusz és az átlagkeresetek kapcsolata

	Válaszadók aránya (%)	Átlagkereset (Ft)
Főállású edző	81	407 976
Teljes állás mellett edzősködik	12	216 200
Részmunkaidős állás mellett edzősködik	2	30 000
Társadalmi munkában edzősködik	2	200 000

Forrás: saját szerk.

A válaszadó magyar edzők közel fele jelölte meg, hogy az éves bruttó jövedelme 2,5-5 millió forint közötti összegre tehető, ami a SPLISS-országok átlagához képest kiemelkedőnek számít (47. táblázat). A teljes időben foglalkoztatott edzők 13%-a, míg a kiemelkedő sportolókkal dolgozó edzők 34%-a 2 millió forintos bruttó éves jövedelemnél kevesebbel rendelkezik. Összességében a 15 ország edzőinek 35%-a éves szinten 5,5 millió forintnál többet keres. Különösen a TAO, valamint a kiemelt edző program bevetése óta számos sportágban a nemzetközi átlaghoz képest is kiemelkedően sikerült rendezni hazánkban az edzői munka javadalmazásának feltételeit.

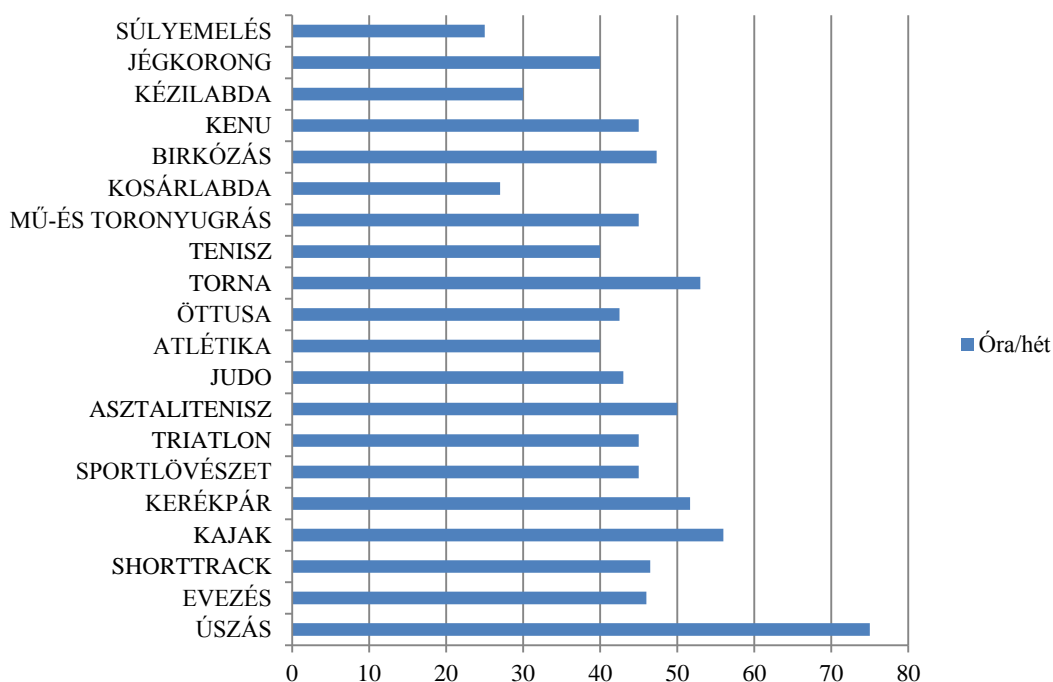
47. táblázat: A válaszadó edzők bruttó éves jövedelme az egyes jövedelemkategóriák alapján (Ft)

Bruttó éves jövedelemkategória	Összeg
<2.500.000	8
2.500.001-5.000.000	20
5.000.001-10.000.000	13
10.000.001-15.000.000	2
15.000.001-20.000.000	-
20.000.001<	-
Végösszeg	43

Forrás: saját szerk.

Sportági szinten is jelentős eltérések tapasztalhatóak az edzői jövedelmek terén. Hasonlóan a sportolói javadalmazásokhoz, a legmagasabb fizetések nem csak hazánkban, de nemzetközi szinten is bizonyos csapatsportágakban (labdarúgás, jégkorong, gyeplabda), valamint teniszben jelennek meg.

A jövedelmek mellett azt is megvizsgáltam, hogy az edzők hány órát töltenek egy héten edzői tevékenységükkel, beleértve a foglalkozásokra történő felkészülést, valamint minden ehhez kapcsolódó egyéb feladatot. Így átlagban körülbelül ez heti 44,5 órát jelent, de megint csak a sportágak között jelentős eltéréseket láthatunk (28. ábra).



28. ábra: Egy héten az edzői munkával töltött tevékenységek óraszámja sportáganként

Az edzők szakmai felkészültségét, szaktudását az egyéni és a csapatsportágakat képviselő sportolók egyharmada nagyon magasnak tartja végzettségtől függetlenül. A 48. táblázat alapján látható, hogy nagyon kis százalékban voltak azok a sportolók, akik egyáltalán nem voltak megelégedve edzőik szakmai tudásának szintjével.

48. táblázat: Az edzőik szaktudását értékelő sportolói vélemények

	Nagyon magas (%)	Viszonylag magas (%)	Elegendő (%)	Viszonylag alacsony (%)	Nagyon alacsony (%)
Csapatsportág	33	4	17	4	0
Egyéni sportág	31	6	19	6	6

Forrás: saját szerk.

Megállapítható, hogy a hazai elit edzők anyagi megbecsültsége a nemzetközi sinthez képest magas, tevékenységük stabil havi jövedelmet biztosít számukra, ami lehetővé teszi, hogy maximálisan figyeljenek szakmai munkájukra. Mindezen túl a legkiválóbbak állami jutalmazásának rendszere is egyedülállónak számít.

Főbb megállapítások

A 15 országot vizsgáló kutatás kimutatta, hogy egy nemzet által az edzők számára kialakított támogatási rendszernek erős és szignifikáns hatása van egy ország olimpiai eredményességére. Ahogy a sportolói, úgy az edzői munka is teljes embert kívánó hivatássá vált. Magyarországon a TAO, valamint a kiemelt edzőprogram bevezetésével és a már korábban is működő állami ösztöndíjrendszerek által az eredményes edzők támogatása megvalósul.

5.2.5 Pillér 9 – Tudományos kutatások és innováció

Az élsportot érintő innovációs, tudományos kutatások iránti érdeklődés az utóbbi évtizedek egyik leggyorsabban növekvő területe. A SPLISS 2.0 összehasonlító elemzés keretében ez a pillér nagyon erős korrelációt mutatott az elit sport sikerekkel, mind a nyári, mind pedig a téli olimpiai sportágak esetében.

49. táblázat: A Pillér 9 szignifikáns elemei

Pillér 9 – Tudományos kutatások és innováció
• nemzeti kutatóközpont
• kutatás és innováció megfelelő pénzügyi támogatása
• kommunikációs és disszeminációs hálózat
• erős együttműködés egyetemekkel és sport-kutatóközpontokkal

Forrás: De Bosscher, Shibli, Westerbeek, & van Bottenburg, 2015

Az élsportban sikeres nemzetek nemzeti kutatóközponttal rendelkeznek, melyek szerepet játszanak a tudományos eredmények kommunikációjában, disszeminálásában, továbbá koordinálják a kutatásokat (49. táblázat).

Azok az országok, melyek jelentős forrásokat költenek elit sportjuk támogatására, tudományos és innovációs kiadásai is a legmagasabbak voltak a vizsgált 15 ország között. A konzorcium által vizsgált országok átlagban a teljes elitsport költségük 6% fordítják ilyen célokra, míg a legeredményesebb országokban ez a szám 12-13% körül alakult (De Bosscher, Shibli, Westerbeek, & van Bottenburg, 2015).

Hazánk esetében ez az arány nehezen megállapítható, de amennyiben a MOB költségvetésében az ilyen címen megjelenő tételeket vesszük, akkor ez a költségvetésének körülbelül a 0,3%-a. A spottudományi kutatások az elit sport

fejlesztésébe való beágyazódása leginkább Ausztráliában, Kanadában, Japánban és Svájcban volt megfigyelhető.

A vizsgált nemzetek körében jellemzően kétféle környezetben valósult meg az elit sport tudományos támogatása. Egyes országok esetében külön, egy jellemzően az állam által finanszírozott nemzeti kutatóközpont keretében. Japánban a négy különböző területtel foglalkozó nemzeti sportkutatóközpont összesen 56 embert foglalkoztat. Az Egyesült Királyságban nagyon szoros együttműködésben az elit sportok legfőbb irányítási szervével szintén külön nemzeti szintű szervezet végzi az élsport tudományos támogatását, míg más nemzetek körében kijelölt egyetemeken folyik ez a tevékenység. Ebben az esetben az elmélet és gyakorlat közötti rés betöltése céljából számos országnál megfigyelhető volt, hogy a nemzeti szintű sportirányítási szerveknél, jellemzően a szövetségeknél külön sporttudományi tapasztalattal rendelkező szakértői stáb dolgozik. A magyar szövetségek körében a válaszok alapján nagyon vegyes kép rajzolódott ki. Egyes szövetségek alkalmaznak olyan személyt, aki a tudományos eredmények összegyűjtésével és disszeminációjával foglalkozik, de nem jellemző olyan sportkutatók vagy elemzők alkalmazása, akik az elit edzők munkáját támogatják.

Főbb megállapítások

Hazánk lemaradása kétségtelen ezen pillér tekintetében, azonban a létrehozandó nemzeti sportinformációs rendszer, valamint a Testnevelési Egyetem infrastruktúra fejlesztése keretében létrejövő laboratóriumok új távlatokat nyithatnak a sport tudományos támogatásában.

5.2.6 Legfontosabb megállapítások

A 2010-et megelőző két évtizedben a sport túlzottan az önszabályozó civil tevékenység autonómiájára, illetve a piacra lett bízva, ami egy fejlett és kapitalista országban helyes, de hazánkban ez gyakorlatilag nem működött (Sárközy, 2015). Ezért a sport prioritásként való kezelésével és ezzel egy időben az állami források jelentős növekedésével a sport komoly lehetőséget kapott, hogy pótolja a lemaradást.

A mezo szintű elemzés keretében a hazai sportfinanszírozási rendszer hatékonyságát vizsgáló modell segítségével kiderült, hogy nem mutatható ki egyértelmű kapcsolat a támogatások növekedése és az élsportsikerek között. A piaci részesedést nem lehet megmagyarázni az egy évvel késleltetett támogatás összegével, a Héraklész-programban részt vevő sportolók számával (4 évvel késleltetve), vagy a támogatás mértékének 2011-2016 közötti növekedésével. Ez egyúttal azt is jelenti, hogy a hazai sportfinanszírozási rendszer logikája elsődlegesen az elért sikerek alapján történő javadalmazásra épít, a sikeres nemzetek által az állami források allokációs döntései során alkalmazott befektetés-szemlélettel szemben. Mindezek alapján a bevezetőben megfogalmazott hipotézisemet (H3), miszerint a magyar sportba 2010 után áramló jelentős állami támogatásoknak eredményjavító hatása van hazánk nemzetközi sikereire, elvetem.

A nemzetközi kutatások kimutatták, hogy az élsport irányításának felépítése, struktúrája és a döntéshozatali folyamatok jellemzője jelentősen összefügg egy ország élsport- finanszírozásának hatékonyságával. A magyar rendszer szempontjából kiemelendő a tiszta és világos elosztási elvek meghatározása, a hosszú távú tervezés és az ehhez elengedhetetlen stabil sportirányítási szervezeti rendszer. Számos ország a támogatott sportágak körének meghatározásához átgondolt módszereket alkalmaz, melyek célorientáltak, építenek a hagyományokra, de előtérbe helyezik a sportági specifikumokat. A hazai rendszer a források elosztása során, legyen szó a sportági szakszövetségek éves támogatásáról, vagy a sportolók eredményességi jutalmáról, továbbra is bázisalapú és szervezetcentrikus, azaz kevésbé veszi figyelembe az elmúlt 50 évben végbement jelentős változásokat a sportban. Mindemellett a sportági sajátosságokat is figyelmen kívül hagyja, aminek következtében a hosszú évek alatt egyfajta speciális szelekciós mechanizmus ment végre a magyar élsportban.

Az elmúlt években a hazai sportfinanszírozás szerkezetében a TAO által kialakult aránytalanságok, valamint a létrejött belső piaci torzítás kezelése mindenképp javasolt lenne, amiben már az is nagy előrelépést jelentene, ha a nemzetközi tapasztalatok alapján az állami támogatások esetében sokkal élesebben szétválasztásra kerülne az elit és a professzionális sportoló. Hiszen az utóbbi egy jövedelemszerzésre irányuló üzleti vállalkozás keretében alkalmazott, melyet alapvetően az üzleti szférának, illetve a szórakoztató iparágnak kellene finanszíroznia. Sárközyvel (2015) egyetértve állami közfeladat e körben a piacgazdaságokban nem lehet a sportszervezeti működés finanszírozása, hanem néhány sportlétesítmény létrehozása, nagy nemzetközi sportesemények megrendezésének támogatása, valamint néhány olimpiai szereplésünk szempontjából kiemelkedően fontos nem látványsportág költségvetési támogatása.

Az élsport ma már olyan teljesítményt kíván, amely a már klasszikus amatőr módon nem érhető el. Magas szintű eredmény csak akkor várható el egy sportolótól, ha ezt, mint hivatást, karriert és megfelelő jövedelmet biztosító tevékenységet űzheti. A sportolók és ezzel együtt az edzők számára kialakított hatékony támogatási rendszereknek kiemelt elemei egy jól működő sportirányítási rendszernek. A kérdőívek kiértékelése, valamint az összegyűjtött adatok alapján megállapítható, hogy a sportolók és a velük dolgozó szakemberek anyagi juttatásainak mértéke a nemzetközi szinttel megegyező az elit sportágakban. Ugyanakkor a sportolók eredményességének jutalmazása egyedülálló és kimagasló.

Az edzők és sportszakmai vezetők által adott válaszok alapján kijelenthető, hogy azokban a sportágakban, melyekben Magyarország sikeres az olimpiai játékokon, az ifjúsági sportolók többe edzenek a nemzetközi átlagnál, míg ez az arány felnőtt sportolók esetében már kiegyenlítődik. Kiemelendő az is, hogy míg a sikersportágakban az edzés minősége és az edzők száma megfelelő volt, addig a kevésbé sikeres sportágak hiányt szenvednek a jó szakemberekben.

Az egyéni sportágak esetében jellemző, hogy a központi ifjúsági tehetséggondozó programok és sportolói szolgáltatások ellenére csak azok válhatnak hivatásos sportolóvá, akik nemzetközi szinten is komoly eredményeket érnek el. A kapcsolatvizsgált is kimutatta, hogy nincs jelentős összefüggés a piaci részesedés és az ifjúsági tehetséggondozás rendszerében részt vevő sportolók száma közt. Ezek a programok jobban is illeszkedhetnének az új finanszírozási rendszerbe a részt vevő

sportágak és versenyzők számának tekintetében. Egy olyan kis ország esetében, mint Magyarország ezeknek a tehetség-kiválasztási rendszereknek a hatékonyság kulcstényező lehet jövőbeli eredményessége szempontjából.

Megállapítható, hogy a hazai sportirányítási rendszer felépítése és működése mindössze bizonyos elemeiben hasonlít a sikeres nemzetek gyakorlatához, így a 4. hipotézisemet (H4) is elvetem.

6 KÖVETKEZTETÉSEK

A magyar élsport versenyképességét vizsgáló kutatás elsődleges célja az volt, hogy átfogó képet adjon a hazai élsport jelenlegi helyzetéről, a környezet elemzése által feltárja azokat a tendenciákat, melyek hatással lehetnek az ország jövőbeli sikereire, továbbá a sportirányítás elemzésének segítségével azonosítsa azokat a tényezőket, melyek szerepet játszhatnak a korábbi eredmények megszerzésében és támogathatják a magyar sport jövőbeli sikereit. A magyarok teljesítménye mindig is egyedülálló volt az olimpiák történetében, de hazánk piaci részesedése csökkenő tendenciát mutat. Fel kell ismerni, hogy az élsport nemzetközi környezete az elmúlt évtizedekben jelentősen megváltozott, egyre több nemzet dolgoz ki stratégiát világszintű sportolók kinevelésére, és fordít egyre több erőforrást élsportjának fejlesztésére. A kutatások adatai szerint az elmúlt évtizedek során az olimpiák éremtáblázatát vezető nemzetek közel megduplázták az élsportra allokált pénzek mennyiségét, és tudományosan megalapozott stratégiák mentén építik fel sportmodelljeiket. A megnövekedett verseny következtében az országok közötti különbségek egyre csökkennek, és az élsportra fordított beruházások megtérülése pedig egyre alacsonyabb tendenciát mutat. Ma már a korábbi eredményességi szint fenntartásához is további források bevonására van szükség, nemhogy mikor az eredményesség javítása a cél. Fontos hangsúlyozni, hogy a sportversenyek logikája a zérusösszegű játékokra jellemzően csak az ellenfelektől megszerezhető érmek növelését teszi lehetővé, a saját teljesítmény növelése önmagában nem jelenthet sikert. A szakirodalom segítségével az is bemutatásra került, hogy a plusz források nem válthatók automatikusan érmekre, hanem a források felhasználásában egyre nagyobb szerephez jut a hatékonyság.

A magyar sportban bekövetkezett jelentős változások következtében igen aktuális kérdésnek bizonyult azt megvizsgálni, hogy milyen kapcsolat azonosítható egy ország nemzetközi sportsikerei és az állami élsport-támogatási rendszer hatékonysága között. A disszertációm keretein belül makro és mezo szintű elemzést végeztem, hogy meghatározzam ezeket a tényezőket.

A *makro elemzés* során a legújabb tanulmányok eredményei alapján készült random hatásokat tartalmazó Tobit-modelleket illesztettem az adatokra. E feltáró, magyarázó modellek segítségével az elsődleges céloom az egyéni és csapatsportágak eredményességére ható tényezők között mutatkozó különbségek azonosítás volt.

Összességében elmondható, hogy a GDP, a népesség, a rendező és a legutóbbi rendező ország stabil hatású bármely modell specifikációinál, azonban a politikai rendszer és az utánpótlás piaci részesedés hatása bizonytalan és hatásuk jellemzően az egyéni sportágaknál jelenik meg. Az elemzés fő eredménye, hogy az egyéni és csapatsportágak eredményességében megfigyelhető különbség nem a makro tényezők következménye, így az *első hipotézisemet* elvettem. A modellek segítségével beigazolódott, hogy a szocialista országokra jellemző korábbi versenyelőny hatása 2016-ra eltűnt, ezért a további sikeres nemzeti szerepléshez már más a sportirányítási rendszer hatékonyságában megjelenő új tényezők szükségesek. Ezek alapján a *második hipotézisemet* elfogadtam.

A gazdasági tényezők hatásának csökkenése a nemzetek piaci részesedésére azt jelenti, hogy a kormányzati sportpolitika felelőssége az elit sportok sikereiben egyre növekedni fog a jövőben, ami azt vetíti előre, hogy az egyik legfontosabb tényező a források hatékony felhasználása, valamint a megfelelő struktúra, a szervezeti felépítés és az egységes koordináció.

A *mezo szintű elemzés*, ahol az adatgyűjtés alapját a 16 kiemelt sportág, valamint az öt látványcsapatsportág elit sportolói, edzői és sportszakmai vezetőinek körében végzett kérdőíves felmérés képezte, továbbá a MOB segítségével a magyar sportfinanszírozás rendszeréről összegyűjtött adatok jelentették, éppen ezért már a hazai sportirányítás hatékonyságának vizsgálatára fókuszált összevetve más országok gyakorlatával.

A nemzetközi kutatások alapján a nemzetközi sportsikerekben szerepet játszó strukturális tényezők közül az élsportba áramló források mutatták a legerősebb korrelációt. A magyar elit sportágak anyagi támogatásáról összefoglalóan megállapíthatjuk, hogy az élsportba juttatott források tekintetében mind abszolút, mind relatív értelemben a többi 15 ország adataihoz viszonyítva hazánk az élmezőnyhöz tartozik. Azonban a felvázolt lineáris regressziós modellek segítségével nem mutatható ki kapcsolat a 16 kiemelt sportágba érkezett források növekedése és az eredményességük között, mindössze az élsport állami forrásait jellemző allokációs logikát kaptam vissza, azaz, a múltbeli eredmények magyarázzák a következő évi támogatások nagyságát, valamint a kapcsolatvizsgálatok megmutatták, hogy a Gerevich-programban részt vevő edzők és sportolók száma pozitív kapcsolatot mutatott

a piaci részesedéssel, ami a Héraklész-programok esetében már nem volt elmondható. Így a *harmadik hipotézisem* elvetem, miszerint a magyar sportba 2010 után áramló jelentős állami támogatásoknak eredményjavító hatása van hazánk nemzetközi sikereire. Mindez arra enged következtetni, hogy a rendszer a források elosztása során nem hatékony, valamint szerkezete a bevezetett TAO-támogatás következtében viszonylag torzképet mutat.

A nemzetközi kutatások kimutatták, hogy az élsport irányításának felépítése, struktúrája és a döntéshozatali folyamatok jellemzője jelentősen összefügg egy ország élsport- finanszírozásának hatékonyságával. A hazai sportirányítási rendszer elemzése keretében végzett kapcsolatvizsgált kimutatta, hogy nincs jelentős összefüggés a piaci részesedés és az ifjúsági tehetséggondozás rendszerében részt vevő sportolók száma közt. Ezek a programok jobban is illeszkedhetnének az új finanszírozási rendszerbe a részt vevő sportágak és versenyzők számának tekintetében. Egy olyan kis ország esetében, mint Magyarország ezeknek a tehetség-kiválasztási rendszereknek a hatékonyság kulcstényező lehet jövőbeli eredményessége szempontjából.

A magyar sport finanszírozási problémáinak megoldásra a 2010-ben hivatalba lépett kormány által kidolgozott TAO-politika a Kornai-féle koordinációs mechanizmusok sajátos kombinációját alakította ki, melyben a piaci elemek (vállalatoktól származó források áramlása a sportszervezetekhez) keverednek a bürokratikus koordináció sajátosságaival (hierarchikus kapcsolatban álló szereplők döntései határozzák meg a felhasználható kereteket). Mivel a bürokratikus kapcsolatok az árrendszer hatékonyságát torzítják, az alapvetően piaci koordináció alapján működő látványsportágak esetében olyan finanszírozási modell terjedt el, ami elszakítja egymástól a teljesítményorientált közgazdasági logikát és a sport napi gyakorlatát. Habár a hosszú távú beruházások ösztönzése (létesítmények fejlesztése, utánpótlás nevelése) racionálisan szerepelhet a sportpolitika célkitűzései között, a relatív eredményességű, komplex és bizonytalan sportágak esetében (mint a labdarúgás vagy kosárlabda) ez könnyen vezethet a gyenge hatékonyságú struktúrák továbbéléséhez (Sterbenz, Gulyás, & Kassay, 2013).

A TAO-források megjelenése a sportágakban a korábbi reményektől eltérően nem csak többletforrásként szerepelnek, hanem helyettesítési hatásként a korábbi bevételeket is pótolják, és az üzleti logikát, a szponzoráció háttérbe szorulását is okozzák. A

bürokratikus koordináció veszélye az ösztönzés és verseny gyengülése, a teljesítmény nélküli bevételek megszokása, a résztvevők elkényelmesedése. A racionális döntéshozók esetében megjelenik a morális kockázat jelensége is, a korábban ésszerűen, takarékosan viselkedő sportszervezeti vezetők hajlamosak lesznek változtatni korábbi magatartásukon.

A TAO-finanszírozás lehetőségeinek és veszélyeinek elemzése arra hívja fel a figyelmet, hogy a nemzetközi versenyképesség javítása csak a hosszú távú stratégia mellett elkötelezett döntéshozókkal, a jelenlegi gyenge hatékonyságú sportági struktúrák megváltoztatásával és hatékony ösztönző rendszerek meghonosításával képzelhető el.

A sportági értékelő és ösztönző rendszerek (pl. Gerevich-ösztöndíjak, sportági pontrendszerek) újragondolásában indokoltnak látszik a múlt sikerei alapján történő finanszírozás („reward” típusú) helyettesítése vagy legalább részbeni átalakítása a jövőbeli, befektetési szempontú („invest” típusú) támogatásra. A sportszövetségektől független sportszakmai elemzések alapján felvázolt tendenciák szerinti befektetési döntések biztosíthatják, hogy a források valóban a következő időszakok leendő sikereit alapozzák meg. Mindezekon túl, javasolt lenne az allokációkritériumok esetében a sportági sajátosságok beépítése, hogy a hosszú évek alatt kialakult sportágak közötti szelekció megszűnjön és a források elosztása sokkal inkább stratégiai döntéseken alapuljon. Az állami támogatások felhasználásának hatékonyabbá tételét segítheti továbbá, ha az allokáció kritériumrendszere lefektetett és az érintettekkel kommunikált, továbbá, ha a források elosztásának módja és a sportirányítás szervezeti struktúrája stabil, hosszú távon kiszámítható. A legsikeresebb nemzetek esetében az elit sport területén alkalmazott finanszírozási rend igen szigorú és következetes, azaz nincs lehetőség alkukra. Számos országban azon sportágak vagy azok a sportolók, akik professzionális módon működnek, illetve jelentős piaci bevétellel rendelkeznek sporttevékenységükből, nem részesülnek állami támogatásban. Hazánkban az állami sportfinanszírozásban ez a fajta szétválasztás egyáltalán nem jelenik meg. Ugyanakkor e kettő nagyon szigorú elkülönítése javasolt lenne, és ezzel együtt a sokkal aszimmetrikusabb ösztönző rendszerek kialakítása, melyek gátolják a szakirodalomban racionálisan edzetlen sportolónak keresztelt jelenség kialakulását, és melyek esetében a kielégítő szint a világszint.

A SPLISS-kutatás során, számos a hazai sportirányítási szervezetek életében is gyakran megjelenő a civil jellegű sportirányítási szervek struktúrájában előforduló potenciális problémát azonosítottak. Többek között, hogy ezen szervezetek élén legtöbb esetben egy választott elnökség áll, melynek tagjait a klubok jelöltjeiből választják meg. Így a szövetségek működését sok esetben jellemzik az érdekkonfliktusok, az elnökségi tagok szakmai kompetenciájának hiánya az élsport specifikus döntések tekintetében, továbbá az önkéntes alapú elnökségi tagok és szakmai vezetők közötti feszültség, a változástól való ellenállás (különösen az elnökségi tagok részéről), az innováció hiánya. Ezek a területek különösen érdemesek további kutatásokra. Másik aktuális, de jórészt feltáratlan kérdéskör a sportszervezetek demokratikus működése (egy tag, egy szavazat elv), és a professzionalizmus közötti feszültség feloldása, illetve a tradicionális, gyakran önkéntes munkán alapuló vagy azzal szemben, modern szervezetirányítási módszerek alkalmazása.

A sportirányítási rendszer szervezeti felépítésének stabilitásán túl ki kell emelni, hogy azok a nemzetek bizonyultak sikeresebbnek, ahol az elit sportért egy nemzeti sportirányítási szerv felelt.

A magyar élsport felépítése és működése számos területen eltér a nemzetközi gyakorlatban ismert példáktól, így a *negyedik hipotézisemet* is elvettem.

A hazai sport magas szintű eredményességének fenntartásához mára elengedhetlenné vált a nemzetközi környezet folyamatos monitoringja, valamint a jó gyakorlatok felkutatása által a másoktól való folyamatos tanulás. Az elit sport területén az a nemzet képes hosszú távon versenyképes maradni, amelyik a környezet változásaira reagálva képes kialakítani sportpolitikáját és sportirányítási rendszerét.

Elfogadva, hogy a sport egy bizonyos szegmense a közjavak jellemzőivel rendelkezik, így állami szerepvállalást igényel, ugyanakkor ennek mértékét, módját, s főként az professzionális-, elit- és szabadidősport közötti elosztás arányait érdemes lenne fontolóra venni. Hosszú távon az államnak elsődlegesen a fogyasztók tudatos szemléletének kialakítása, a sportból származó előnyöknek a fogyasztókban való tudatosítása, a sport egyes alrendszerei (iskolai, szabadidő, versenysport) közötti átjárás feltételeinek megteremtése, azaz a fogyasztói bázis növelése lenne a kiemelt feladata. A sport iránti kereslet bővülésével növekedne a fogyasztás, ezzel az egyes kínálati szereplők közötti verseny, amely a hagyományos közgazdaságtani logika szerint ismét a

kereslet növekedését eredményezné. A sportgazdaság élénkítésével lehetőség nyílna a civil és az üzleti szféra eredményes be-, illetve visszakapcsolódására a sportba, teljessé téve annak kínálatát.

A sport szektor 2010 után a jelentősen megnövekedett állami támogatásoknak köszönhetően olyan lehetőséget kapott, mely minden szempontból egyedülálló. Ezeknek a forrásoknak a jól átgondolt felhasználása hosszú távon a nemzeti vagyont bővítve szolgálhatná nemcsak a jövőbeli élsport sikereket, de a sport strukturális átalakítása által az osztársadalmi jólét növekedését segíthetné elő a társadalom életminőségének javulása által.

Disszertációm elsőként vizsgálta a magyar élsport versenyképességének és az állami finanszírozás hatékonyságának összefüggéseit, melynek alapvető gondolata szerint a sportfinanszírozás megoldása önmagában nem vezet tartósan fenntartható versenyelőnyhöz, a kiélezett nemzetközi versenyben a megnövekedett források csak hatékony teljesítménymérési és ösztönzési módszerekkel együtt érhetik el a kívánt célt.

Bízom abban, hogy a bemutatott tudományos következtetések felhívják a figyelmet a sürgős javítására és a további kutatások fontosságára.

7 ÖSSZEFOGLALÁS

A magyarok teljesítménye mindig is egyedülálló volt az olimpiák történetében, de az ország piaci részesedése csökkenő tendenciát mutat. Fel kell ismerni, hogy az élsport nemzetközi környezete az elmúlt évtizedekben jelentősen megváltozott, egyre több nemzet dolgoz ki stratégiát világszintű sportolók kinevelésére, és fordít egyre több erőforrást élsportjának fejlesztésére. A disszertációm elsődleges célja az volt, hogy átfogó képet adjon a hazai élsport jelenlegi helyzetéről; a környezet elemzése által feltárja azokat a tendenciákat, melyek hatással lehetnek az ország jövőbeli sikereire, továbbá a sportirányítás elemzése segítségével azonosítsa azokat a tényezőket, melyek szerepet játszhatnak a korábbi eredmények megszerzésében és támogathatják a magyar sport jövőbeli sikereit. A kutatás keretein belül makro és mezo szintű elemzést is végeztem. Az adatgyűjtés alapját a 16 kiemelt sportág, valamint az öt látvány-csapatsportág elit sportolói, edzői és sportszakmai vezetőinek körében végzett kérdőíves felmérés képezte, továbbá a Magyar Olimpiai Bizottság segítségével a magyar sportfinanszírozás rendszeréről összegyűjtött adatok jelentették.

Kutatásaim alapján megállapítható, hogy az egyéni és csapatsportágak eredményességében megfigyelhető különbség nem a makro tényezők következménye. Beigazolódott, hogy a szocialista országokra jellemző korábbi versenyelőny hatása 2016-ra eltűnt, ezért a további sikeres nemzeti szerepléshez már más, a sportirányítás rendszer hatékonyságában megjelenő új tényezők szükségesek.

A magyar sportirányítási rendszert vizsgáló mezo szintű elemzés keretében végzett regressziós modell segítségével feltártam, hogy az élsportba áramló források eredménynövelő hatása 2016-ig nem kimutatható a magyar sport olimpiai eredményességében, ezért kiemelten fontos a hatékony működés formáinak kialakítása. A magyar élsport felépítése és működése számos területen eltér a nemzetközi gyakorlatban ismert példáktól, melyek elemzése alapján javaslatot tettem a hatékonyságot növelő elemek átvételére.

Disszertációm elsőként vizsgálta a magyar élsport versenyképességének és az állami finanszírozás hatékonyságának összefüggéseit. Bízom benne, hogy munkám a hazai sport számára olyan eredményekkel szolgálhat, melyek új megvilágításba helyezik a potenciálisan éremszerző sportolók fejlesztését, valamint még átláthatóbbá teszi a sportirányítás struktúrája és az élsportsikerek összetevői közötti kapcsolatot.

8 SUMMARY

The performance of Hungary has always been unique in the history of the Olympics, but its medal market share is now showing a downward trend. It should be recognised that the international environment of elite sport has changed significantly in the last decades, and more and more nations are establishing strategies for developing world-class athletes and are allocating more and more resources for the development of elite sport in their countries. The main purpose of my dissertation was to provide a comprehensive view of the current state of Hungarian elite sport by analysing the environment through an exploration of the trends that may affect the country's future successes and with an investigation of the elite sport policy system to identify the factors which play a role in previous results and could support the future success of Hungarian sport.

Within the framework of the research, I have conducted a macro- and meso-level analysis. The data collection is based on a questionnaire conducted among the elite athletes, coaches and practitioners of Hungary's sixteen prioritised sports and five major team sports and, in addition, data regarding the Hungarian sports financing system collected with the help of the Hungarian Olympic Committee.

Based on my research, it can be stated that the difference in the performance of individual and team sports is not a consequence of macro factors. It has been proven that the impact of the earlier competitive advantage of the socialist countries disappeared by 2016, which means continued international sporting success requires an elite sport policy system characterised by new success factors.

With the help of the regression model in the meso-level analysis of the Hungarian elite sport policy system, I explored the fact that the success-enhancing effect of the increased resources flowing into high-performance sport cannot be detected in Hungarian Olympic sporting success until 2016, so it is extremely important that efficient structures and incentive systems be developed. The structure and operation of the Hungarian elite sport policy system differs in many ways from the internationally-recognised examples. Based on an international comparison of different elite sport systems, I make a suggestion for adopting some crucial efficiency-enhancing elements.

My dissertation was the first to examine the correlation between the competitiveness of Hungarian elite sport and the efficiency of public funding regarding

it. I hope that my work can provide valuable results for Hungarian sport, which will shed new light on the development of potential medal-winning elite athletes and help interested actors understand the relationship between the structure of the sport policy system and the components of international elite sporting success.

9 IRODALOMJEGYZÉK

- 200/2013. (VI. 13.) Korm. rendelet egyes kimagasló sporteredmények állami jutalmáról, módosította a 294/2015. (X. 8.) Korm. rendelet. (2013).
- 2016/2015. (XII. 29.) Korm. határozat a MOB által kiemelt sportágak sportlétesítmény-fejlesztésének támogatásával, valamint az egyes kiemelt sportegyesületek sportfejlesztési feladataival összefüggő kormányzati feladatok változásáról. (2015).
- 40/2004. (III. 12.) Korm. rendelet a Nemzet Sportolója címről. (2004).
- 65/2007. (VI. 27.) OGY határozat a Sport XXI. Nemzeti Sportstratégiáról. (2007). Budapest.
- Ács, P. (2007). A magyar sport területi versenyképességének vizsgálata többváltozós statisztikai módszerekkel. *Tér és Társadalom*, 21 (2), 117-126.
- Ács, P., Hécz, R., Paár, D., & Stocker, M. (2011). A fittség (m)értéke – A fizikai inaktivitás nemzetgazdasági terhei Magyarországon. *Közgazdasági Szemle*, 58 (7-8), 689-708.
- Akerlof, G. A., & Shiller, R. J. (2009). *Animal Spirits. How Human Psychology Drives the Economy, and Why It Matters for Global Capitalism*. Princeton and Oxford: Princeton University Press.
- Andersen, S. S., & Ronglan, L. T. (2012). *Nordic elite sport: Same ambitions – different tracks, Oslo, Norwegian University Press*. Oslo: Norwegian University Press.
- András, K. (2003). A sport és az üzlet kapcsolata – elméleti alapok. 34. sz. *Műhelytanulmány*. Budapest: Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem Vállalatgazdaságtan Tanszék.
- András, K. (2006). A szabadidősport gazdaságtana. 75. sz. *Műhelytanulmány*. Budapest: Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem Vállalatgazdaságtan Tanszék.
- András, K., & Gergely, I. (2015). A hivatásos vízilabda üzleti versenyképessége a médiaképesség tükrében – szabálmódosítások a vízilabdában. In: Tanulmánykötet a 6. Báthory-Brassai nemzetközi konferencia előadásából. 6. *Báthory-Brassai Nemzetközi Konferencia* (old.: 494-499.). Budapest: Óbudai Egyetem Biztonságtudományi Doktori Iskola.

- András, K., & Kozma, M. (2014). Hazánk versenyképessége a (hivatásos) sportban – gazdasági feltételek. *V. Báthory – Brassai nemzetközi tudományos multidiszciplináris konferencia, „Kárpátmedencei versenyképesség” konferenciakötet 1. rész, ISBN:978-615-5460-38-8*. Budapest: Óbudai Egyetem, Biztonságtudományi Doktori Iskola.
- Andreff, W. (2004). Would a Second Transition Stage Prolong the Initial Period of Post-socialist Economic Transformation into Market Capitalism? *European Journal of Comparative Economics, 1(1)*, 7-31.
- Andreff, W. (2010). Economic modeling and prediction of Summer Olympic medal wins and FIFA World Cup semi-finalists. *Conference Economie, politique et société: nouveaux défis et perspectives* (old.: 28-29). Moscow: Higher School of Economics.
- Andreff, W., & Andreff, M. (2015). Economic prediction of sport performances from the Beijing Olympics to the 2010 FIFA World Cup in South Africa: the notion of surprising sporting outcomes. In P. Rodriguez, S. Késenne, & R. Koning, *The Economics of Competitive Sports* (old.: 185-215.). Edward Elgar.
- Andreff, W., & Szymanski, S. (2006). *Handbook on the economics of sport*. Cheltenham, UK; Northampton, MA, USA: Edward Elgar Publishing Limited.
- Báger, G., & Czakó, E. (2007). A közszféra és a gazdaság versenyképessége. *Kézirat*. Budapest: Állami Számvevőszék Fejlesztési és Módszertani Intézet.
- Baimbridge, M. (1998). Outcome uncertainty in sporting competition: the Olympic Games 1896 -1996. *Applied Economics Letters, 5*, 161-164.
- Baker, J., Schorer, J., Cogley, S., Schimmer, G., & Wattie, N. (2009). Circumstantial development and athletic excellence: the role of date of birth and birthplace. *European Journal of Sport Science, 9 (6)*, 329–339.
- Bale, J. (2003). *Sport geography 2nd ed*. New York: Routledge.
- Ball, D. (1972). Olympic games competition: structural correlates of national success. *International Journal of Comparative Sociology, 15*, 186-200.
- Balmer, N. J., Nevill, A. M., & Williams, A. (2001). Home advantage in the Winter Olympics (1908-1998). *Journal of Sports Sciences, 9*, 129-139.
- Balyi, I., & Hamilton, A. (2004). *Long-Term Athlete Development: Trainability in Childhood and Adolescence - windows of opportunity-optimal trainability*.

- Victoria: National Coaching Institute British Columbia & Advanced Training and Performance Ltd.
- Bank, L., Beregi, A., Bittó Zoltán, F. G., Malatinszky, I., Németh, P., Tóth, P., és mtsai. (2008). Módszertan a teljesítmény-ellenőrzéshez. *ÁSZ Módszertani Kiadványok sorozat*. Budapest: Állami Számvevőszék.
- Bartha, I., Bordás, P., Nagy, E., & Varga, J. (2015). *A sportjog közpénzügyi alapjai*. Debrecen: Campus Kiadó.
- Berényi, J., Bogóné, R. J., Gém, E., Hüttl, A., Matheika, Z., Nagy, Á., és mtsai. (2005). A magyar közigazgatás hatékonysága mérését, illetve annak időbeli alakulása nyomon követését lehetővé tevő adatbázis konkrét megvalósítási terve. Budapest: KOPINT-DATORG Rt. Közigazgatási Kutatási Igazgatóság.
- Bergsgard, N. A., Houlihan, B., Mangset, P., Nødland, S. I., & Rommetvedt, H. (2007). *Sport Policy: A Comparative Analysis of Stability and Change*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Bernard, A. B. (2008. július). *Going for the Gold: Who Will Win the 2008 Olympic Games in Beijing*. Letöltés dátuma: 2012. július 10., forrás: Tuck School of Business at Dartmouth: <http://mba.tuck.dartmouth.edu/pages/faculty/andrew.bernard/Beijing2008>
- Bernard, A. B., & Busse, M. R. (2004). Who wins the Olympic Games: economic resources and medal totals. *Review of Economics and Statistics*, 86(1), 413–417.
- Besley, T. (2012). *A jó kormányzat politikai gazdaságtana*. Budapest: Alinea Kiadó – Rajk László Szakkollégium.
- Bird, P. (1982). The demand for league football. *Applied Economics*, 14, 637-49.
- Bohlke, N., & Robinson, L. (2009). Benchmarking of elite sport systems. *Management Decision*, 47 (1), 67-84.
- Bordás, P. (2015). A sportfinanszírozás modelljei. In J. Varga, & P. Bordás, *A sportjog közpénzügyi alapjai* (old.: 39-70.). Debrecen: Campus Kiadó.
- Broom, E. F. (1986). Funding the development of the Olympic athletes: a comparison of programs in Selected Western and socialist countries. *Third International Seminar on Comparative Physical Education and Sport* (old.: 21-24.). Champaign: Human Kinetics.

- Broom, E. F. (1991). Lifestyles of Aspiring High Performance Athletes: a comparison of national models. *Journal of Comparative Physical Education and Sport*, 8 (2), 24-54.
- Buggel, E. (1986). The development of Sport in the German Democratic Republic: 1950- 1985. *Third International Seminar on comparative physical education and sport* (old.: 37-53.). Champaign: Human Kinetics.
- Cairns, J., Jennett, N., & Sloane, P. J. (1986). The Economics of Professional Team Sports: A Survey of Theory and Evidence. *Journal of Economic Studies*, 13 (1), 3 – 80.
- Chalpin, L. (1995). Analysis of Sport Management. *Journal of Sport Management*, 9, 1-13.
- Chelladurai, P. (2001). *Managing organisations. For sport & physical activity. A system perspective*. Scotsdale: Holcomb Hathaway.
- Chikán, Demeter. (2001). *Az értékteremtő folyamatok menedzsmentje*. Budapest: Aula.
- Chikán, A., Czakó, E., & Zoltayné, P. Z. (2002). *Vállalati versenyképesség a globalizálódó magyar gazdaságban*. Budapest: Akadémia.
- Clumpner, R. A. (1994). 21st century success in international competition. In R. Wilcox, *Sport in global village* (old.: 298-303). Morgantown: FIT.
- Colwell, J. (1981). Socio-cultural determinants of Olympic success. In D. J. Segrave, & D. Chu, *The Olympic Games in transition*, (old.: 242-261.). Champaign: Human kinetics publishers.
- Colwell, J. (1982). Quantity or quality: non-linear relationships between extent of involvement and international sporting success. In A. O. Dunleavy, A. W. Miracle, & C. R. Rees, *Studies in the Sociology of Sport*, (old.: 101-118.). Fort Worth: Christian University Press.
- Condon, E. M., Golden, B. L., & WasilL, E. A. (1999). Predicting the success of nations at the summer Olympics using neural networks. *Computers & operations Research*, 26, 1243-1265.
- Coyle, D. (2009). *The Talent Code: Greatness Isn't Born. It's Grown. Here's How*. New York: Bantam Dell.

- Czakó, E., & Gáspár, J. (2007). Vállalatok nemzetközivé válása és a versenyképesség. In M. Bartek-Lesi, I. Bartók, E. Czakó, G. J., E. Könczöl, K. Pecze, & K. Erzsébet (Szerk.), *Vállalati stratégia*. Budapest: Alinea Kiadó.
- Csorba, G. (2014). Sportfinanszírozás. *Infojegyzet 2014/16. Képviselői Információs Szolgálat*.
- Csorba, G. (2016). A sport civil szervezetrendszere. *Infojegyzet 2016/54*. Budapest.
- Csurilla, G., Gulyás, E., & Sterbenz, T. (2017). A brit élsport sikere mögött álló irányítási rendszer. *A sportirányítás gazdasági kérdései 2017*, 37-55. (M. Szmodis, & G. Szóts, szerk.) Budapest: Magyar Sporttudományi Társaság.
- De Bosscher, V., & van Bottenburg, M. (2011). Elite for all, all for elite? An assessment of the impact of sport development on elite sport success. In B. Houlihan, *Handbook on Sport Development* (old.: 575-595). London: Routledge.
- De Bosscher, V., Bingham, J., Van Bottenburg, M., & De Knop, P. (2008). *The global Sporting Arms Race. An international comparative study on sport policy factor leading to international sporting success*. Aachen: Meyer & Meyer.
- De Bosscher, V., De Knop, P., & Heyndels, B. (2003a). Comparing relative sporting success among countries: create equal opportunities in sport. *Journal for Comparative Physical Education and Sport*, 3 (3), 109-120.
- De Bosscher, V., De Knop, P., & Heyndels, B. (2003b). Comparing tennis success among countries. *International sport studies*, 1, 49-69.
- De Bosscher, V., De Knop, P., & van Bottenburg, M. (2009). An analysis of homogeneity and heterogeneity of elite sports systems in six nations. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 10., 7-27.
- De Bosscher, V., De Knop, P., van Bottenburg, M., & Shibli, S. (2006). A Conceptual Framework for Analysing Sports Policy Factors Leading to International Sporting Success. *European Sport Management Quarterly*, 6 (2) , 185-215.
- De Bosscher, V., De Knop, P., Van Bottenburg, M., & Shibli, S. (2007). Conceptual Framework for Analysing Sports Policy Factors Leading to International Sporting Success. *European Sport Management Quarterly*, 6(2), 185-215.
- De Bosscher, V., Heyndel, B., De Knop, P., van Bottenburg, M., & Shibli, S. (2008). The paradox of measuring success of nations in elite sport. *Belgeo*, 2, 217-234.

- De Bosscher, V., Shibli, S., Westerbeek, H., & van Bottenburg, M. (2015). *Successful elite sport policies. An international comparison of the Sports Policy factors Leading to International Sporting Success (SPLISS 2.0) in 15 nations*. Aachen: Meyer & Meyer.
- De Koning, J., & Olieman, R. (1996). Twijfel over medaille-euforie [Doubts about medal euphoria]. *Economische Statistische Berichten*, 2, 813-815.
- Deloitte. (2015). Football money league. UK: Sport Business Group of Deloitte UK.
- Demmert, H. (1973). *The Economics of Professional Team Sports*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Den Butter, F. A., & Van der Tak, C. M. (1995). Olympic medals as an indicator of social welfare. *Social Indicators Research*, 35, 27-37.
- Dénes, F. (1998). A futball eladásának közgazdasági alapjai. *Marketing-Menedzsment*, 1998/3., 9-17.
- Dénes, F. (2015). *Sportközgazdaságtan*. Debrecen: Campus Kiadó.
- Dénes, F., & Misovicz, T. (1994). Bevezetés a sportökonómiába. *Vezetéstudomány*, 25 (3), 57-61.
- Digel, H., Burk, V., & Fahrner, M. (2006). *High-performance Sport: An International Comparison*. Tübingen: Brauer.
- Dóczy, T. (2012). Gold Fever(?) Sport and national identity – the Hungarian case. *International Review for the Sociology of Sport*, 47 (2), 163-180.
- Douyin, X. (1988). A comparative study on the competitive sports training systems in different countries. *Journal of Comparative Physical Education and Sport*, 3-12.
- Downward, P., Dawson, A., & Dejonghe, T. (2009). *Sports Economics. Theory, evidence and policy*. Oxford, Elsevier, China: Elsevier.
- El-Hodiri, M., & Quirk, J. (1971). An economic model of a professional sports league. *Journal of Political Economy*, 79, 1302-19.
- Ericsson, K. A., Charness, N., Feltovich, P. J., & Hoffman, R. R. (2006). *The Cambridge handbook of expertise and expert performance*. New York, USA: Cambridge University Press.
- Forrest, D., McHale, I. G., Sanz, I., & Tena, J. D. (2015). Determinants of national medals totals at the summer Olympic Games: an analysis disaggregated by

- sport. In P. Rodriguez, S. Késenne, & R. Koning, *The Economics of Competitive Sports* (old.: 166-214.). Cheltenham: Edward Elgar.
- Freeman. (1984). *Strategic management: A stakeholder Approach*. Boston: MA: Pitman.
- Gärtner, M. (1989). Socialist countries 'sporting success before perestroika-and after? *International Review for the Sociology of Sport*, 24 (4), 283-297.
- Gazdasági Versenyhivatal. (2007). Verseny és termelékenység.
- Géczi, G., Bartha, C., Gösi, Z., Sipos-Onyestyák, N., Gulyás, E., & Kassay, L. (2015). The result of the non-financial audit at 16 elite Hungarian sport federation.: *Studiva Sportiva*, 9 (1), 157-162.
- Gibbons, T., McConnel, A., Forster, T., Riewald, S. T., & Peterson, K. (2003). *Reflections on success: US Olympians describe the Success Factors and obstacles that most influenced their Olympic development*. USA: Unites States Olympic Committee.
- Gillis, J. (1980). Olympic success and national religious orientation. *Review of Sport and Leisure*, 5, 1-20.
- Green, M., & Houlihan, B. (2005). *Elite sport development. Policy learning and political priorities*. London and New York: Routledge.
- Green, M., & Oakley, B. (2001). Elite sport development systems and playing to win: uniformity and diversity in international approaches. *Leisure studies*, 20, 247-267.
- Gregory, P. (1956). *The baseball Player. An Economic Study*. Washington, DC: Public Affairs Press.
- Grimes, A. R., Kelly, W. J., & Rubin, P. H. (1974). A socio-economic model of national Olympic performance. *Social science quarterly*, 55, 777-783.
- Grix, J., & Carmichael, F. (2012). Why do governments invest in elite sport? A polemic. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 4 (1), 73-90.
- Gulyás, E. (2013). Még mindig a pályán... *Verseny-pályán*, 133-138. (t. Sterbenz, & G. Szóts, szerk.) Budapest: Magyar Sporttudományi Társaság.
- Gulyás, E. (2016). Competitiveness of the Hungarian elite sport system. Olympic World Library, Lusanne, Svájc. Forrás:

https://library.olympic.org/Default/doc/SYRACUSE/59417/competitiveness-of-the-hungarian-elite-sport-system-erika-gulyas?_lg=en-GB

- Gulyás, E., & Sterbenz, T. (2014). A TAO közgazdasági racionalitás. *A felsőoktatás szerepe a sportban, élsportban és az olimpiai mozgalomban, különös tekintettel a társasági adóból (TAO) támogatott sportágak helyzetére és a támogatások hasznosítására*, 117-130. (L. Petridisz, Szerk.) Debrecen.
- Gulyás, E., & Sterbenz, T. (2015). Inefficiency of the Hungarian sport financing system: Neefektivnost systému financování sportu v Maďarsku. *Studiva Sportiva*, 9 (1), 163-171.
- Gulyás, E., Sterbenz, T., & Kovács, E. (2016). Efficiency of governmental funding in Hungary. *Physical Culture and Sport Studies and Research*, 72 (1), 41-50.
- Gyömörei, T. (2012). Területi sportstruktúrák: az önkormányzatok sportgazdálkodása Magyarországon – kiemelten az élsport finanszírozásának gyakorlatában.. *PhD értekezés*. Győr: Széchenyi István Egyetem Regionális és Gazdaságtudományi Doktori Iskola.
- Hallmann, K., Breuer, C., & Kühnreich, B. (2013). Happiness, pride and elite sporting success: What population segments gain most from national athletic achievements? *Sport Management Review*, 16(2), 226-235.
- Hart, R., Hutton, J., & Sharot, T. (1975). A statistical analysis of Association Football attendances. *Applied Statistics*, 24 (1), 17-27.
- Heinemann, K. (1998). Was ist und wozu benötigen wir eine Sportökonomik? *Sportwissenschaft*, (old.: 265–282.).
- Henry, I., Amara, M., Al-Tauqi, M., & Lee, P. C. (2005). A typology of approaches to comparative analysis of sports policy. *Journal of Sport Management*, 19, 520-535.
- Hoffmann, R., Ging, L., & Ramasamy, B. (2002). Public policy and Olympic success. *Applied Economic Letters*, 9, 545-548.
- Hofstede, G. (1998). A Case for comparing apples with oranges: International differences in values. *International Journal of Comparative Sociology*, 39 (1), 16-31.
- Houlihan, B. (1997). *Sport, Policy and Politics. A comparative analysis*. London and New York: Routledge.

- Houlihan, B. (2006). Government objectives and sport. In W. Andreff, & S. Szymanski, *Handbook on the economics of sport* (old.: 254-259). Cheltenham: Edward Elgar Publishing Limited.
- Houlihan, B. (2009). Mechanisms of international influence on domestic elite sport policy. *International Journal of Sport Policy*, 1 (1), 51-69.
- Houlihan, B., & Green, M. (2008). *Comparative Elite Sport Development: Systems, Structures and Public Policy*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Ibrahim, H. (1969). *Olympic achievement and social differentiation*. California: Whittier College, USA.
- Jennett, N. (1984). Attendances, uncertainty of outcome and policy in the Scottish Football League. *Scottish Journal of Political Economy*, 31 (2), 176-98.
- Johnson, D. K., & Ali, A. (2004). A tale of two seasons: participation and medal counts at the summer and winter Olympic Games. *Social Science Quarterly*, 85(4), 974-993.
- Jokl, E. (1964). Health, wealth, and athletics. In E. Simin, *International research in sport* (old.: 218-222.). Springfield: Thomas.
- Jokl, E., Karvonen, M. J., Kihlberg, J., Koskela, A., & Noro, L. (1958). Sports in the Cultural Pattern of the World: A Study of the 1952 Olympic Games at Helsinki. *Human Biology*, 30 (2), 161-163.
- Jones, J. H. (1969). The economics of the National Hockey League. *Canadian Journal of Economics*, 2(1), 1-20.
- Kahneman, D., & Tversky, A. (1998). *Kilátáselemélet: a kockázatos helyzetekben hozott döntések* (Racionális döntések elmélete. kötet). (L. Csontos, Szerk.) Budapest: Osiris Kiadó–Láthatatlan Kollégium.
- Késenne, S. (2007). Does a win bonus help to increase profit or wins in professional team sports? *Working Papers* . University of Antwerp, Faculty of Applied Economics.
- Keserű, C., & Dénes, F. (2007). *Nemzetközi sportfinanszírozás*. Budapest: MKB.
- Kiviahio, P., & Mäkelä, P. (1978). Olympic Success: a sum of non-material and material factors. *International Review of Sport sociology*, 2, 5-17.

- Kloot, L., & Martin, J. (2000). Strategic performance management: A balanced approach to performance management issues in local government. *Management Accounting Research*, 11 (2), 231-251.
- Kopányi. (1997). *Mikroökonómiai ismeretek*. Budapest: Műszaki Könyvkiadó.
- Krüger, E. (1984). To Moscow and back: International status of comparative research in regard to physical activity outside of schools. *4th International Seminar on comparative physical education and sport*, (old.: 213-227.). Malente-Kiel.
- Kuper, G. H., & Sterken, E. (2003). *Olympic Participation and Performance Since 1896*. Research Report, No. 03C19, University of Groningen, Graduate School/Research Institute Systems, Organisations and Management, Groningen.
- Lengyel, I. (2003). *Verseny és területi fejlődés: térségek versenyképessége Magyarországon*. Szeged: JatePress.
- Levine, N. (1974). Why do countries win olympic medals – some structural correlates of olympic games succes. *Sociology and Social Research*, 58 (4), 353-360.
- Lui, H. K., & Suen, W. (2008). Men, money and medals: an econometric analysis of the Olympic Games. *Pacific Economic Review*, 13 (1), 1-16.
- Mandl, U., Dierx, A., & Ilzkovitz, F. (2008. February). The effectiveness and efficiency of public spending. *European Economy. Economic Papers*. Brussels: European Commission.
- Mérő, L. (1996). *Mindenki másképp egyforma: A játékelmélet és a racionalitás pszichológiája*. Budapest: Tercium.
- Miguel és mtsai. (2009). *Study on the efficiency and effectiveness of public spending on tertiary education. Third report. European Economy*. Brüsszel: Economic Papers.
- Miguel St., A., Álvaro, P., Filomena, G., & Joana, P. (2009). Study on the efficiency and effectiveness of public spending on tertiary education. Third report. *Economic Papers*. Brüsszel: European Commission .
- Milgrom, P., & Roberts, J. (2005). *Közgazdaságtan, szervezetelmélet és vállalatirányítás*. Budapest: Nemzeti Tankönyvkiadó.
- Miller, G. J. (2002). *Menedzserdilemmák*. Budapest: Aula.

- Mitchell, H., Spong, H., & Stewart, M. F. (2012). Gambling with public money: An economic analysis of national sports team funding. *The Economics and Labour Relation Review*, 23 (2), 7-22.
- Morton, R. H. (2002). Who won the Sydney 2000 Olympics? An allometric approach. *The Statistician*, 51, 147-155.
- Muszbek, M. (2015). Sportgazdasági Nagyító.
- Nagy, P. (1995). Bevezetés a professzionális sport közgazdaságtanába. In.: Új utak a közgazdasági, üzleti és társadalomtudományi képzésben. *BKE Jubileumi Konferencia, I.*, old.: 488-493. Budapest.
- Nagy, P. (1996). A sport és a rekreáció közgazdaságtana. Oktatási segédanyag. BKE Sport és Társadalomtudományi Kutatóközpont.
- Neale, W. C. (1964). The Peculiar Economics of Professional Sports: A Contribution to the Theory of the Firm in Sporting Competition and in Market Competition. *Quarterly Journal of Economics*, 78(1), 1-14.
- Noll, R. G. (1974). *Government and the Sports Business*. Washington, DC: Brookings Institution.
- Novikov, A. D., & Maximenko, A. M. (1972). The influence of selected socio-economic factors on the level of sports achievements in the various countries. *International Review of Sport sociology*, 7, 22-44.
- Oakley, B., & Green, M. (2001). The production of Olympic champions: international perspectives on elite sport development system. *European Journal for Sport Management*, 8, 83 – 105.
- Paár, D. (2013). A magyar háztartások sportfogyasztásának gazdasági szempontú vizsgálata. Sopron: Nyugat-magyarországi Egyetem Kiadó.
- Paár, D., & Ács, P. (2015). Közgazdaságtan a sport területén. In P. Ács, *Sport és gazdaság* (old.: 321-379.). Pécs: Pécsi Tudományegyetem Egészségtudományi Kar (PTE ETK).
- Pitts, B. G. (2001). Sport management at the Millennium: A defining moment. *Journal of Sport Management*, 15, 1-9.
- Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2004). *Public Management Reform. A comparative analysis*. Oxford: Oxford University Press.
- Porter, M. (1990). *The competitive advantage of nations*. Harvard Business School.

- Porter, M. (1993). *Versenysztratégia*. Budapest: Akadémiai.
- Rathke, A., & Woitek, U. (2007). *Economics and Olympics: An Efficiency Analysis*. Zurich: University of Zurich.
- Riordan, J. (1990). Playing to New Rules: Soviet Sport and Perestroika. *Soviet Studies*, 42 (1), 133-145.
- Riordan, J. (1991). *Sport, Politics and Communism (International Studies in the History of Sport)*. Manchester: Manchester University Press.
- Robbins, L. (1935). *An Essay on the Nature and Significance of Economic Science*. London: Macmillan.
- Rottenberg, S. (1956). The Baseball Player's Labor Market. *Journal of Political Economy*, 46 (3), 242-258.
- Samuelson, P. A., & Nordhaus, W. D. (2005). *Közgazdaságtan*. Budapest: Akadémiai Kiadó Zrt.
- Sárközy, T. (2015). *Gazdasági civiljog, kormányzástan, sportpolitika*. Budapest: HVG-ORAC.
- Sedlacek, J., Matousek, R., Holcek, R., & Moravec, R. (1994). The influence of the political changes on the high performance sport organisation in Czechoslovakia. In R. Wilcox, *Sport in global village* (old.: 341-347.). Morgantown: Fitness Information Technology.
- Semotiuk, E. A. (1990). East Bloc Athletics in the Glasnost Era. *Journal of Comparative Physical Education and Sport*, 9 (1), 26-29.
- Seppänen, P. (1970. szeptember). The Role of Competitive Sports in Different Societies. *Paper presented at the World Congress of Sociology*. Varna, Bulgaria.
- Seppänen, P. (1981). Olympic success: cross-national perspective. In G. Lüschen, G. Sage, & L. Sfeir, *Handbook of social science of sport* (old.: 93-116.). Champaign, Illinois: Stipes Publishing Company.
- Shaw, S., & Pooley, J. (1976). National success at the Olympics: an explanation. In C. Lessard, J. Massicotte, & E. Leduc (Szerk.), *Trois Rivieres, Proceedings of the 6th international Seminar: history of Physical Education and Sport*, old.: 1-27. Quebec.

- Shilbury, D., & Moore, K. A. (2006). A study of organizational effectiveness for national Olympic sporting organizations. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 35 (1), 5-38.
- Sloane, P. J. (1971). The Economics of Professional Football: The Football Club as a Utility Maximiser. *Scottish Journal of Political Economy*, 18 (2), 121-146.
- Stamm, H., & Lamprecht, M. (2000). *Der Schweizer Spitzensport im internationalen Vergleich*. Zürich: Studendruckerei Uni Zürich.
- Stamm, H., & Lamprecht, M. (2001. July). Sydney 2000 - the Best Games Ever?: World Sport and Relationships of Structural Dependency. *Summery of paper presented at the 1st World Congress of the Sociology of Sport*. Seoul, Korea.
- Sterbenz, T., & Géczi, G. (2016). *Sportmenedzsment*. Budapest: Testnevelési Egyetem.
- Sterbenz, T., & Gulyás, E. (2013a). Verseny-pályán: Bevezető a magyar sport versenyképességének kutatásához. *Verseny-pályán*, 7-23. (T. Sterbenz, & G. Szóts, szerk.) Budapest: Magyar Sporttudományi Társaság.
- Sterbenz, T., & Gulyás, E. (2013b). A lyukas piramis. *Verseny-pályán, Magyar Sporttudományi Füzetek; IX.*, 121-132. (T. Sterbenz, & G. Szóts, szerk.) Budapest: Magyar Sporttudományi Társaság.
- Sterbenz, T., & Gulyás, E. (2014a). Közösségi döntések a sportban. *Gazdaság és Jog*, 22, 21-25.
- Sterbenz, T., & Gulyás, E. (2014b). Lyukas piramis - A versenyrendszer hatása a magyar kosárlabdázás eredményességére. *Vezetéstudomány, XLV.*, 24-30.
- Sterbenz, T., & Gulyás, E. (2014c). Jó kormányzás a sportban. *A fizikai aktivitás és a sport magyarországi dimenzióinak feltárása" című projekt keretében végzett kutatás eredményeiről*, 201-278. (J. Farkas, Szerk.) Budapest: Magyar Sportmenedzser Társaság.
- Sterbenz, T., & Gulyás, E. (2016). The rational untrained athlete: an attempt to resolve sport managerial dilemmas with the methods of game theory. In A. Gál, J. Kosiewicz, & T. Sterbenz, *Sport and social sciences with reflection on practice* (old.: 191-203.). Warsaw: Jozsef Pilsudski University of Physical Education.
- Sterbenz, T., Csurilla, G., & Gulyás, E. (2017). Vertikális dilemmák a sportban – A sportfinanszírozás hatékonyságának növelése. *. A sportirányítás gazdasági*

- kérdései 2017*, 7-22. (M. Szmodis, & G. Szóts, szerk.) Budapest: Magyar Sporttudományi Társaság.
- Sterbenz, T., Gulyás, E., & Kassay, L. (2013). Ösztönzés és teljesítmény a sportban. *Magyar Sporttudományi Szemle*, 14 (4), 50-55.
- Sterbenz, T., Gulyás, E., & Kassay, L. (2014). Incentive System in Hungarian High Performance Sport. *Physical Culture and Sport Studies and Research*, 53-63.
- Stewart, B., Nicholson, M., Smith, A., & Westerbeek, H. (2004). *Better by design? The evolution of Australian sport policy*. London: Routledge.
- Stiglitz, J. E. (2000). *A kormányzati szektor gazdaságtana*. Budapest: KJK-Kerszöv.
- Stocker, M. (2012). *Tudásintenzív vállalatok értékteremtése – A hivatásos magyar sportvállalatok esete*. Budapest: Budapesti Corvinus Egyetem.
- Stocker, M., & Szabó, Á. (2011). A nemzetgazdasági versenyképesség sportszakmai és gazdasági aspektusai. *Műhelytanulmány*. Budapest: BCE TÁMOP-4.3.1.B-09/1/KMR-2010-0005 projekt.
- Suen, W. (1992). Men, money and medals: an econometric analysis of the Olympic Games. *Discussion Paper*. University of Hong Kong.
- Suen, W. (1994). (Olympic) Games and economic behaviour . *Working paper*. University of Hong Kong.
- Szabó, Á. (2009). A szabadidősport alapfogalmai és kutatott területei. 115. sz. *Műhelytanulmány*. Budapest: Budapesti Corvinus Egyetem Vállalatgazdaságtan Intézet.
- Szabó, Á. (2012). A magyar szabadidősport működésének vizsgálata - Piacok, értékteremtés, feladatok a szabadidősportban. *Phd értekezés*. Budapest: Corvinus Egyetem.
- Szilágyi, G. (2008). A versenyképesség mérése a nemzetközi összehasonlítások módszertanának tükrében. *Statisztikai Szemle*, 86 (1), 5-21.
- Szymanski, S. (2003). The Economic Design of Sporting Contests. *Journal of Economic Literature*, 41(4), 1137-1187.
- Szymanski, S. (2010). The economic design of sporting contests. In S. Szymanski, *The Comparative Economics of Sport* (old.: 1-78.). UK: Palgrave Macmillan.

- Tcha, M., & Pershin, V. (2003). Reconsidering performance at the summer Olympics and revealed Comparative advantage. *Journal of Sports Economics*, 4 (3), 216-239.
- Thibault és Babiak. (2005). Organizational changes in Canada's sport system: Toward an athlete-centred approach? *European Sport Management Quarterly*, 5(2), 105-13.
- Tollison, R. D. (1982). Rent Seeking: A Survey. *Kyklos*, 35(4), 575-602.
- Topkins, J. (1949. April). "Monopoly in Professional Sports. *Yale Law Journal*.
- Tóth, F. (2013). A magyar sport versenyképessége kutatás pozicionálása. *Versenypályán*, 25-34. Budapest: MSTT.
- Truyens, J., De Bosscher, V., Heyndels, B., & Westerbeek, H. (2013). A resource-based perspective on countries' competitive advantage in elite athletics. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 1 (31), 459-489.
- Tucker, R. (2011). *Genes vs Training: The secrets of success*. . Letöltés dátuma: 2011. augusztus 9., forrás: The science of sport: www.sportsscientists.com/search?q=10,000+hours
- Tullock, G. (1980). Efficient rent-seeking. In J. Buchanan, R. Tollison, & G. Tullock, *Toward a theory of the rent-seeking society* (old.: 97–112). Colligate Station: Texas A&M Press.
- Váczai, J. (2010). Az állami sportfinanszírozás új útjai. *Doktori értekezés*. Budapest.
- Van Bottenburg. (2000). *Het topsportklimaat in Nederland [The elite sports climate in the Netherlands]. 's Hertogenbosch: Diopter-Janssens en van Bottenburg bv.*
- Varga, J. (2012). A versenyképesség többszintű értelmezése és az innovációval való összefüggései. *Doktori (Ph.D) értekezés*. Gödöllő: Szent István Egyetem.
- Vörös, T. (2013). A látvány-csapatsportok támogatásával összefüggő társasági adó törvénymódosítás lehetséges társadalmi-gazdasági hatásai. *Magyar Sporttudományi Szemle*, 13 (3) , 36-40.
- Zerbe, R. O., & McCurdy, H. E. (2000). The End of Market Failure. *Regulation*.

10 Saját publikációk jegyzéke

Disszertációhoz kapcsolódó publikációk jegyzéke

- Gulyás, E., Sterbenz, T., & Kovács, E. (2016). Efficiency of governmental funding in Hungary. *Physical Culture and Sport Studies and Research*, 72 (1), 41-50.
- Sterbenz, T., & Gulyás, E. (2016). The rational untrained athlete: an attempt to resolve sport managerial dilemmas with the methods of game theory. In A. Gál, J. Kosiewicz, & T. Sterbenz, *Sport and social sciences with reflection on practice* (old.: 191-203.). Warsaw: Jozsef Pilsudski University of Physical Education.
- Gulyás, E., & Sterbenz, T. (2015). Inefficiency of the Hungarian sport financing system: Neefektivnost systému financování sportu v Maďarsku. *Studiva Sportiva*, 9 (1), 163-171.
- Géczi, G., Bartha, C., Gösi, Z., Sipos-Onyestyák, N., Gulyás, E., & Kassay, L. (2015). The result of the non-financial audit at 16 elite Hungarian sport federation.: *Studiva Sportiva*, 9 (1), 157-162.
- Sterbenz, T., Gulyás, E., & Kassay, L. (2014). Incentive System in Hungarian High Performance Sport. *Physical Culture and Sport Studies and Research*, 53-63.
- Sterbenz, T., & Gulyás, E. (2014b). Lyukas piramis - A versenyszisztéma hatása a magyar kosárlabdázás eredményességére. *Vezetéstudomány*, XLV., 24-30.
- Sterbenz, T., & Gulyás, E. (2014c). Jó kormányzás a sportban. *A fizikai aktivitás és a sport magyarországi dimenzióinak feltárása" című projekt keretében végzett kutatás eredményeiről*, 201-278. (J. Farkas, Szerk.) Budapest: Magyar Sportmenedzser Társaság.
- Gulyás, E. (2013). Még mindig a pályán... *Verseny-pályán*, 133-138. (t. Sterbenz, & G. Szóts, szerk.) Budapest: Magyar Sporttudományi Társaság.
- Sterbenz, T., Gulyás, E., & Kassay, L. (2013). Ösztönzés és teljesítmény a sportban. *Magyar Sporttudományi Szemle*, 14 (4), 50-55.
- Sterbenz, T., & Gulyás, E. (2013a). Verseny-pályán: Bevezető a magyar sport versenyképességének kutatásához. *Verseny-pályán*, 7-23. (T. Sterbenz, & G. Szóts, szerk.) Budapest: Magyar Sporttudományi Társaság.

Sterbenz, T., & Gulyás, E. (2013b). A lyukas piramis. *Verseny-pályán, Magyar Sporttudományi Füzetek; IX.*, 121-132. (T. Sterbenz, & G. Szóts, szerk.) Budapest: Magyar Sporttudományi Társaság.

Egyéb publikációk jegyzéke

Csurilla, G., Gulyás, E., & Sterbenz, T. (2017). A brit élsport sikere mögött álló irányítási rendszer. *A sportirányítás gazdasági kérdései 2017*, 37-55. (M. Szmodis, & G. Szóts, szerk.) Budapest: Magyar Sporttudományi Társaság.

Gulyás, E. (2016). Competitiveness of the Hungarian elite sport system. Olympic World Library, Lusanne, Svájc. Forrás: https://library.olympic.org/Default/doc/SYRACUSE/59417/competitiveness-of-the-hungarian-elite-sport-system-erika-gulyas?_lg=en-GB

Gulyás, E., & Sterbenz, T. (2014). A TAO közgazdasági racionalitás. *A felsőoktatás szerepe a sportban, élsportban és az olimpiai mozgalomban, különös tekintettel a társasági adóból (TAO) támogatott sportágak helyzetére és a támogatások hasznosítására*, 117-130. (L. Petridisz, Szerk.) Debrecen.

Sterbenz, T., & Gulyás, E. (2014a). Közösségi döntések a sportban. *Gazdaság és Jog*, 22, 21-25.

Sterbenz, T., Csurilla, G., & Gulyás, E. (2017). Vertikális dilemmák a sportban – A sportfinanszírozás hatékonyságának növelése. *A sportirányítás gazdasági kérdései 2017*, 7-22. (M. Szmodis, & G. Szóts, szerk.) Budapest: Magyar Sporttudományi Társaság.

11 KÖSZÖNETNYÍLVÁNÍTÁS

„A maratón startja is ott szokott lenni, ahol a cél van. Oda kell befutni, ahonnan elstartoltál, onnan indulsz, ahova majd be kell érkezned. Csak annyi a különbség, hogy az út már benned van.”

Doktori disszertációm egy nagyon hosszú és időnként roppant erőt próbáló út végállomása. Egy több éves kutatómunka eredménye, amely során számos nehézséggel szembesültem a kutatási téma kiválasztása, kijelölése, a szükséges nemzetközi és hazai szakirodalom feltérképezése, szintetizálása, megfelelő mennyiségű és minőségű adatok összegyűjtése, valamint az empirikus részben alkalmazott módszertan kialakítása tekintetében. Olyat szerettem volna létrehozni, amelyet előttem ezen intézmény falain belül még senki nem csinált, vállalva ennek minden nehézségét. Szokás mondani, hogy a doktori kutatómunka alapvetően önálló munka. Viszont saját esetemből is tudom, hogy témavezetőm, konzulensem, külföldi és hazai kollégáim tanácsai, útmutatásai nélkül ez a disszertáció nem születhetett volna meg.

Legnagyobb köszönettel és hálával témavezetőmnek, Dr. Géczy Gábornak és konzulensemnek Dr. Sterbenz Tamásnak tartozom, akik tanácsai, iránymutatásai mind a doktori disszertáció, mind az egyetemi oktatás során nagyon hasznosnak és követendőnek bizonyultak. Hálásan köszönöm Földesiné Dr. Szabó Gyöngyi professzorasszonynak, programvezetőknek, hogy kérdéseimmel bármikor fordulhattam hozzá, és tapasztalatával és szakértelmével mindig irányt mutatott. Kiemelt köszönettel tartozom Kovács Eszter kollégám segítségéért, akinek statisztikai szakértelme óriási segítség volt a módszertani finomítások kialakítása során. Továbbá dr. Géczy Mariannak, aki sűrű munkája mellett mindig szakított időt arra, hogy az elérhető legrelevánsabb adatokat rendelkezésemre bocsássa a hazai sportirányítás részéről. Külön köszönöm Chris Gratton és Simon Shibli professzor urak támogatását, aki Sheffield Hallam Egyetemen tett látogatásaim alkalmával mindig igen nagy szeretettel fogadtak, és lehetővé tették számomra a kutatási témám nemzetközi szakirodalmának elérését, valamint tanácsaik a munkám során igen hasznosnak bizonyultak.

A kutatási munkámnak nagy lendületet adott a 2015-ben a Nemzetközi Olimpiai Bizottságnál megpályázott és elnyert phd kutatási ösztöndíj, amely által egy már reménytelennek hitt helyzetből sikerült, újra erőt kapnom a befejezésre.

Köszönettel tartozom továbbá minden kollégámnak, interjúalanyomnak, akik időt nem sajnálva közreműködtek doktori disszertációm megírásában, továbbá opponenseimnek, hogy a házi vitán értékes tanácsaikkal és észrevételeikkel segítették munkámat.

Végül, de nem utolsó sorban hálásan köszönöm szüleim, családom és barátaim támogatását, akik folyamatosan hittek bennem, támogattak az évek alatt és ösztönöztek a doktori disszertációm megírására. Külön köszönöm férjemnek, aki végtelen türelemmel tűrte az utolsó évek komoly megpróbáltatásait, a sok-sok átdolgozott éjszakákat és hétvégét. És természetesen korcsolyázómnak, a Team Passionnek, akiknek hála a nehéz pillanatokban sem hagyhattam el magam.

A doktori fokozatomat és tudományos disszertációmát családomnak ajánlom, akiknek szívből köszönöm szeretetüket és támogatásukat.

Bízom benne, hogy a kitűzött célomat, ha részben is, de elértem, és valami olyat hoztam létre, mely segítheti a magyar sport jövőbeli sikereit annak mélyebb megismerése által.

12 FÜGGELÉK

50. táblázat: Az olimpiai játékokon elért teljesítményeket vizsgáló ökonometriai kutatások

Szerző	Publikálás éve	Független változók	Elemzett esemény
Jokl, Karvonen, Kihlberg, Koskela & Noro	1958	Transzkulturális elemzés: földrajzi eredet, népesség, éghajlati zóna, táplálék, demográfiai jellemzők és gazdasági rendszer.	Olimpiai játékok: 1952 Helsinki
Jokl	1964	Társadalmi-gazdasági tényezők: - moralitás - jólét (egy főre jutó GNP)	Olimpiai játékok: 1952 Helsinki, 1960 Róma
Ibrahim	1969 (Colwelltől idézve, 1981)	- egészség - gazdasági tényezők - társadalmi tényezők	Ismeretlen
Seppänen	1970 & 1981	Vallási orientáció: protestáns, katolikus, ortodox, iszlám szocializmus kontra protestáns, vegyes, protestáns/katolikus és katolikus.	1896-1968: nyári olimpiai játékok 1942-1968: téli és nyári olimpiai játékok
Ball	1972	55 nemzet sikermutatójának korrelációja demográfiai, ökológiai, gazdasági és politikai tényezőkre bontva.	Olimpiai játékok: Tokió 1964
Novikov & Maximenko	1972	Társadalmi-gazdasági változók: - vagyon (1 főre jutó GNP) - kalória-fogyasztás - átlagos várható élettartam - írástudatlan versenyzők százaléka - városiak százaléka - országos politikai rendszer népessége: a kommunista és a kapitalista országokat hasonlítja össze	Olimpiai játékok: Tokió 1964 és Mexikóváros 1988
Levine	1974	15 használt változó: demográfiai változók (népesség, urbanizáció, terület) gazdasági változók (GDP, egy főre jutó GDP, ipari és szocialista országok) források (műveltségi százalék, az általános és középiskolát elvégzettek százaléka, felsőoktatásban résztvevők, oktatásra költött kiadások, újságok példányszáma)	Olimpiai játékok: München 1972
Grimes, Kelly & Rubin	1974	Népesség, GNP (mint táplálék, edzési lehetőségek és profi sportolói fizetés indikátora) Politikai rendszer: kommunizmus (mint szisztematikus toborzás, edzés, sportolók támogatásának indikátora)	Olimpiai játékok: München 1972
Shaw & Pooley	1976	Katonai kiadások, jólét (GDP) olimpiai sportok száma az iskolákban.	Olimpiai játékok: München 1972
Kiviahó & Mäkelä	1978	Anyagi tényezők: demográfiai (népesség és népsűrűség) társadalmi (egészségügy) gazdasági fejlődés (egy főre jutó GNP) nem anyagi tényezők: gazdasági/politikai	Olimpiai játékok: Tokiói 1964

		rendszer (szocialista gazdaság) vallás (személyes aszkézis)	
Gillis	1980	Jólét (egy főre jutó GNP) háború előtti és utáni, vallás (protestáns, katolikus, protestáns/katolikus, muszlim, ortodox, buddhista, hindu, zsidó.	Minden nyári olimpiai játék: 1896- 1976
Colwell	1981	Gazdasági dimenzió, politikai dimenzió, társadalmi dimenzió.	Olimpiai játékok: Montreal 1976
Colwell	1982	Részvétel mértéke – események száma.	Olimpiai játékok: Montreal 1976
Gärtner	1989	Jólét (GDP és egy főre jutó GDP), népesség, politikai rendszer: szocialista országok kontra nyugati kultúrák.	Olimpiai játékok: Sapporo, 1972, München, 1972, Innsbruck, 1976, Montreal, 1976 Calgary, 1988) Teniszben és labdarúgásban elért siker
Suen	1992	Népesség (minden nemzet teljes népességével osztva), GDP (minden nemzet teljes GDP-jével osztva). Kivéve a kommunista nemzetek.	Olimpiai játékok time series 1952-1988
Suen	1994	Népesség, GDP, kommunista nemzetek („dummy” változó) Kontinentális befolyások.	Olimpiai játékok Barcelona 1992
Den Butter & Van der Tak	1995	Népesség, életszínvonal: egy főre jutó GDP, HDI indexe, élet minőségének indexe, politikai rendszer: kommunizmus.	Olimpiai játékok: Szöul, 1988 és Barcelona, 1992
De Koning & Olieman	1996	Népesség, jólét - egy főre jutó jövedelem, politikai rendszer: kommunizmus nők részvételi aránya	Olimpiai játékok: Atlanta, 1996
Baimbridge	1998	Versenyzők száma eseményenként és nemzetenként politikai berendezkedés: kapitalista, kommunista és fejlődő országok; trend: érem nyerő és részt vevő országok aránya	Olimpiai játékok: 1896-1996
Condon, Golden & Wasil	1999	17 változó: terület, népesség, népesség növekedési üteme, születési és halálozási arány, csecsemőhalandóság, várható élettartam, repülőterek száma, vasútvonal hossza, burkolt (burkolatlan) autópályák hossza, GNP, egy főre jutó GNP, exportált és importált áruk értéke, egy főre jutó villamosenergia-termelés és fogyasztás.	Olimpiai játékok: Atlanta 1996
Stamm & Lamprecht	2000 & 2001	<ul style="list-style-type: none"> - gazdasági fejlődés: egy főre jutó GDP - társadalmi fejlődés: - politikai fejlődés: politikai és szabadságjogok mértéke - népesség mérete (általános demográfiai viszonyok és tehetség kiemelése) - élsportok intézményesítésének mértéke: év, nemzetközi olimpiai bizottsági tagság időtartama - politikai rendszer: autoriter 	Minden nyári és téli olimpia 1964-2000 között

		sporttámogatás-modell hatása (szocializmus)	
Hoffmann, Ging & Ramasamy	2001	Éghajlati körülmények: hőmérséklet, páratartalom és éghajlat, népesség, jólét: (egy főre jutó GNP) politikai rendszer: jelenleg/korábban szocialista kormány, befogadó nemzet	Olimpiai játékok: Sydney 2000
Balmer, Nevill & Williams	2001	Nem parametrikus statisztika: (1) Wilcoxon-teszt, (2) Kruskal Wallis-teszt és (3) regresszió analízis (parametrikus): lineáris, négyzetes és exponenciális, hazai előny: (hazai) fogadó nemzet által szerzett érmek vagy pontok, összehasonlítva ugyanazon nemzetek által más olimpiai játékokon szerzett érmek vagy pontok számával csak olyan nemzetek, amelyek valaha rendeztek olimpiát	Olimpiai játékok: téli játékok, 1908-1998
Johnson & Ali	2002	Jólét (egy főre jutó GDP), népesség, rendező ország és környező országok, éghajlati viszonyok, politikai rendszer: kommunizmus, katonai, monarchia, egyéb idő trend	Minden olimpia: 1952 – 2000 (26 kiadásban)
Morton	2002	népesség GDP	Olimpiai játékok: Sydney 2000
Kuper & Sterken	2003	Jólét (egy főre jutó GDP) népesség, fogadó ország, politikai rendszer és nemzeti kultúra, média (tévé)	Minden játék 1896-tól kezdve (24 kiadásban)
Tcha & Perchin	2003	Sportra szakosodás mintái a megnyilvánuló komparatív előnyök használatával, a neoklasszikus kereskedelmi modellekkel összhangban (úszás, atlétika, súlyemelés, labdajátékok, torna és egyéb), gazdasági változók: egy főre jutó GNP, GNP és népesség, természeti környezet (földterület, tengerpart hossza, magasság, hőmérséklet) afrikai és ázsiai országok és korábban szocialista országok „dummy” változói	Olimpiai játékok: Szöul 1988, Barcelona 1992 és Atlanta 1996
De Bosscher, De Knop & Heyndels	2003 a&b	Jólét (egy főre jutó GDP) népesség urbanizáció mértéke, terület, vallás	Olimpiai játékok: Sydney (2000)
Bernard & Busse	2004	népesség, egy főre jutó GDP, dummyk: rendező ország, szocialista, tervgazdaság, elmaradt éremrészesedés (jelenlegi siker mutatója)	Olimpiai játékok: Róma 1960, Atlanta 1996
Rathke & Woitek	2007	GDP, népesség, rendező, szovjet országok, tervgazdaságok dummija (Kína, Észak-Korea, Albánia és Jugoszlávia)	Olimpiai játékok: 1956-2004
De Bosscher, Heyndels, De Knop, Van Bottenburg & Shibli	2008	Népesség, egy főre jutó GDP, népsűrűség, muszlim (dummy), protestáns, (korábban) kommunista országok és hegyek	Olimpiai játékok: Athén 2004 Salt Lake City 2002
Andreff W. & Andreff M.	2015	GDP/fő, népesség, politikai rendszer, régiók, rendező ország	Pekingi olimpia (2008), FIFA

			világbajnokság (2010)
Forrest D., McHale Iam. G., Sanz I & Tena J.D.	2015	GDP, népesség, rendező ország, szovjet országok, volt szocialista országok, tervgazdaságok, új országok. Sportági szinten vizsgálták az egyes változók hatásait.	Olimpiai játékok:1960-2008

Forrás: De Bosscher, De Knop, van Bottenburg, & Shibli, 2006; (Downward, Dawson, & Dejonghe, 2009 alapján saját szerk.

SZÖVETSÉGI KÉRDŐÍV

I. ÁLTALÁNOS KÉRDÉSEK

1. Ön felelős a szövetségen belül az összes sportág/esemény élsportjának irányításáért, fejlesztéséért?

igen

nem, csak a következő sportág(ak)ért/szakágért felelek:

.....

2. Hány **felnőtt** élsportoló tartozik az Önök szervezete alá a 2013-2016-os időszakban?
(a) akik *olimpiai eseményen* elért eredményeik alapján a következő kategóriákba tartoznak:

	Világon a legjobb 8-ba*	Világon a legjobb 16-ba (belelértve a top 8-at is)*	Kiemelt sportolók (junior) tehetségű
Nő
Férfi

*pl. a legjobb 8/16 helyezett felnőtt világbajnokságon, olimpiai játékokon, Grand Slamen, világranglistán, olimpiai versenyszámokban

(b) akik *nem olimpiai eseményen* elért eredményeik alapján a következő kategóriákba tartoznak (kérjük, csak azokat vegye itt számba, akik az (a) kategóriákba nem kerültek be):

	Világon a legjobb 8*	Világon a legjobb 16- ba (belelértve a top 8- at is)*	Magas fiatal (junior) potenciájú sportolók
Nő
Férfi

*pl. legjobb 8/16 helyzet világsportolóknál

3. Hány igazolt sportolóval rendelkezik jelenleg a szövetség? Kérjük, próbálja meg korosztályos bontásban megadni! (szükség esetén az egyes évek összevonhatóak)

	Regisztrált sportolók száma	Professzionális	Amatőr
ÖSSZESEN			
>U25			
U25			
U24			
U23			
U22			
U21			
U20			
U19			
U18			
U17			
U16			
U15			
U14			
U13			
U12			
U11			
U10			
U9			
U8			
U7			
U6			

4. Hogyan alakult az igazolt sportolók létszáma a következő időszakokban.

	Regisztrált sportolók száma				
	2015-2014	2014-2013	2013-2012	2012-2011	2011-2010
ÖSSZESEN					
>U25					
U25					
U24					

U23					
U22					
U21					
U20					
U19					
U18					
U17					
U16					
U15					
U14					
U13					
U12					
U11					
U10					
U9					
U8					
U7					
U6					

5. Összesen hány egyesület, tagszervezet tartozik az Önök szövetsége alá?
.....
6. A tagszervezetek között vannak-e kiemelt központok, ha igen milyenek (pl. egyes szakágra, utánpótlásra stb.)
.....
7. Összesen hány edző dolgozik jelenleg a szövetség keretein belül a válogatottak felkészítésén? Kérjük, adják meg azt is, hogy milyen időtávra és hogyan vannak foglalkoztatva!
.....
8. Hogyan történik az edzők kiválasztása?
.....
9. Ki/kik azok, akik a döntést meghozzák?
.....

II. FINANSZÍROZÁS

10. A szövetség körülbelül egy olimpiai ciklus alatt mennyi pénzt fordít élsportolóra²³?

2009-2012:.....Ft

2013-2016:.....Ft

A szövetség teljes költségvetése:

2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015 (terv)

11. A szövetség a teljes költségvetésének hány százalékát költi élsportra?

..... %

12. Milyen forrásokból származnak a szövetség bevételei (2014-es évben)?

	Százalék (%)	Összeg
Központi költségvetés		
Szerencsejáték		
MOB		
Szponzoráció		
Tagdíjbevételek <i>Nemzetközi szövetségtől érkező támogatások</i>		
Saját bevételek (pl. eseményszervezésből)		
Egyéb		
	100%	

²³ A kutatás része egy nagy nemzetközi kutatásnak, így a kérdés célja, hogy az élsportra szánt költségeket nemzetközi szinten össze tudjuk hasonlítani.

13. A szövetség alá tartozó sportág(ak)ban, hány sportoló vesz részt a központi utánpótlás-, illetve ösztöndíjprogramokban jelenleg?

Program neve	Sportolók száma
Sport XXI.	
Héraklész Csillag	
Héraklész Bajnok	
Gerevich Ösztöndíj	

14. Mi alapján történik a sportolók kiválasztása a fenti programokba?

Program neve	Kiválasztás módja
Sport XXI.	
Héraklész Csillag	
Héraklész Bajnok	
Gerevich Ösztöndíj	

15. Ki/kik azok, akik a döntést meghozzák?

.....

III. Kormányzás, szervezet és struktúra

16. A szövetség a sportszakembereken kívül, hány alkalmazottal rendelkezik? Közülük hány alkalmazott foglalkozik kizárólag a válogatott sportolókkal?

Teljes munkaidőben dolgozók száma	
Részmunkaidőben dolgozók száma	
Kizárólag a válogatottakkal foglalkozó alkalmazottak száma	

17. (a) Létezik a szövetség élsportirányításának értékelésére formalizált dokumentáció?

Nem

Igen, milyen gyakran történik az értékelés

Folyamatos

Év során több esetben

Éves

4 évente (olimpiai ciklusonként)

Egyéb:

(b) Hogyan történik ez az értékelés?

.....
.....
.....
.....

18. Ez az értékelés befolyásolja az államtól, vagy a MOB-tól érkező támogatások nagyságát?

igen

nem

nem, a szervezetünk nem kap ilyen jellegű támogatásokat

19. Kik azok a személyek, akik aktívan részt vesznek ezekben az értékelési folyamatokban?

Szakmai vezetők

Elit sportolók

Elit edzők

Elnökségi tagok

20. A szövetségen belül működik az edzőket és sportolókat képviselő testület, ahol ők, mint egyfajta tanácsadó szerv aktívan részt vehetnek a döntéshozatali folyamatokban?

Sportolók igen

nem

Edzők igen

nem

Magyarázat:

.....
.....
.....

21. Általánosságban milyen mértékben vonják be a válogatott/kiemelt edzőket, sportolókat az élsport fejlesztését célzó sportirányítási döntésekbe? (A kérdés kimondottan a fejlesztési döntések kommunikációja és írásba rögzítése előtti bevonásra irányul!)

	Nagyon hatékonyan	Hatékonyan	Megfelelően	Nem hatékonyan	Egyáltalán nem hatékonyan	Nem tudom
Edzők bevonása	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Hogyan történik ez?

	Nagyon hatékonyan	Hatékonyan	Megfelelően	Nem hatékonyan	Egyáltalán nem hatékonyan	Nem tudom
Sportolók bevonása	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Hogyan történik ez?

22. Általánosságban milyen szinten vonják be az edzőket, sportolókat a sportpolitika/irányítás értékelésébe (pl. miután egy politikai döntést bevezettek)?

	Nagyon hatékonyan	Hatékonyan	Megfelelően	Nem hatékonyan	Egyáltalán nem hatékonyan	Nem tudom
Edzők bevonása	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Hogyan történik ez?

	Nagyon hatékonyan	Hatékonyan	Megfelelően	Nem hatékonyan	Egyáltalán nem hatékonyan	Nem tudom
Sportolók bevonása	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Hogyan történik ez?

23. Hogyan értékeli azokat az információs és támogató szolgáltatásokat (nem pénzügyi támogatás), melyet a szövetség kap (MOB-tól, EMMI-től), hogy továbbfejlődhessen?

	Kiváló	Jó	Megfelelő	Nem megfelelő	Gyenge	Nem értelmezhető
Információ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Támogató szolgáltatások (pl. tanácsadás, konzultáció, kurzusok...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

24. Általánosságban, hogyan értékelné a szövetség és a Magyar Olimpia Bizottság, EMMI közötti kommunikáció hatékonyságát az élsport fejlesztése területén?

	Kiváló	Jó	Megfelelő	Nem megfelelő	Gyenge	Nem értelmezhető
Kormányzat/Államtitkárság	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
MOB	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

25. Mennyiben ért Ön egyet a következő állításokkal:

	Erősen egyetértetek	Egyet-érték	Inkább egyet-érték, mint nem	Nem értek egyet	Erősen nem értek egyet	Nem tudom
A szövetség élsportra fordítható támogatását elsősorban a nemzetközi versenyeken elért első helyezések alapján kellene meghatározni.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A szövetség, amennyiben nem teljesíti a meghatározott célkritériumot, úgy el kellene, hogy esnie a támogatástól.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A szövetségeknek nagyobb támogatásban kellene részesülniük abban az esetben, ha az olimpiai ciklus során teljesítették a meghatározott célkritériumokat.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

26. Milyen mértékben ért egyet a következő állításokkal:

	Erősen egyetértetek	Egyet-érték	Inkább egyet-érték, mint nem	Nem értek egyet	Erősen nem értek egyet	Nem tudom
Túl sok adminisztratív feladatot kell ellátnom a munkám során	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kérjük, fejtse ki bővebben:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A szövetség megfelelő mennyiségű állami	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

támogatást kap (a MOB-tól, EMMI-től stb.)
ahhoz, hogy mint az élsport professzionális
irányító szerve működhessen

Kérjük, fejtse ki bővebben:

.....
.....

27. (a) Hogyan épül fel a szövetség elnöksége?

(b) Mennyire tekinthető állandónak a szövetség döntéshozó szerve:

.....

(c) Mennyiben ért egyet a következő állításokkal:

	Erősen egyérték	Egyet- érték	Inkább egyet- érték, mint nem	Nem érték egyét	Hatá- rozottan nem érték egyét	Nem tudo m
Az élsport fejlesztésével kapcsolatos döntési folyamatok a szövetségen belül hatékonyan szervezettek	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A szövetség elnöksége olyan szakértékből áll, akik jól értenek az élsport fejlesztéséhez, irányításához	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A szövetségen belül a válogatottak irányítása professzionális módon történik, de a vezető testület nem.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

28. Az Ön szervezete dolgozik a sportklubok minőségének javításán?

nem

igen, mely azt jelenti, hogy (több válasz lehetséges):

- Klubok szakami támogatása
- Klubok pénzügyi támogatása
- Minősítési igazolvány/bizonyítvány nyújtása
- Minőségmenedzsment-kurzusok szervezése

- Az edzők képzésének, továbbképzésének segítése
- Érdekképviselés
- Egyéb:

IV. Tehetségkiválasztás

29. Milyen korban kezdődik el a tehetségek kiválasztása a Ön sportág(ai)ban?
Kor:
30. Milyen kritériumok mentén történik a kiválasztás az egyes életkori szakaszokban, valamint ez mit vonz maga után? (pl. elkerülhet egy UP központba, válogatott táborok stb.)
31. A szövetség szervez nemzeti vagy regionális felmérőket, melyre a fiatal tehetségeket hívja meg és választja ki?
- Regionális kiválasztások igen
 nem
- Országos kiválasztások igen
 nem
32. Hogyan értékelné a szövetség által kialakított tehetségkiválasztási rendszert összehasonlítva a sportágában legjobban teljesítő más nemzetek hasonló rendszeréhez?
A hazai tehetségkiválasztási rendszer:
- sokkal jobb
 - jobb
 - többé kevésbé hasonló
 - rosszabb
 - sokkal rosszabb
 - nem tudom

33. A szövetség alkalmaz-e valamilyen speciális mérési rendszert (pl. fizikai és mentális képesség mérése) a tehetségek azonosításához?

igen

nem

Ha igen, kérem jelölje, hogy ez a monitoringrendszer milyen elemeket tartalmaz a felsoroltak közül (bármennyi jelölhető):

- Antropometrikus & biológiai érettség: magasság, testtömegindex stb.
- Kondicionális képességek: erő, gyorsaság, állóképesség...
- Koordinációs képességek: egyensúlyozás, téri tájékozódó képesség...
- Technikai képességek
- Taktikai képességek
- Mentális képességek
- Teljesítménykritérium
- Az elmúlt időszak edzéseinek adatai alapján
- Egyéb.....

34. Mennyire ért egyet a következő állításokkal:

Tehetségkiválasztás	Erősen egyetértek	Egyetértek	Inkább egyetértek, mint nem	Nem értek egyet	Erősen nem értek egyet	Nem tudom
A szövetségnek jól kidolgozott irányítási terve van a tehetségkiválasztás folyamatára a klubszintről a nemzeti szintig.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A szervezet tehetségkiválasztási folyamatai tudományos kutatásokon/ismereteken alapulnak.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A tehetségkiválasztáshoz szükséges információkat a szövetség egy jól felépített és rendszeresen frissülő adatbázisban tartja nyilván.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

35. Az alábbiak közül melyek állnak a fiatal tehetségek rendelkezésére regionális és nemzeti szinten? Jelölje be az összes érvényes (ha vannak különbségek régióként, hogy a régiók, ahol a legtöbb tehetséget által felvett kezdeményezésére az irányító testület).

	Regionális szinten	Nemzeti szinten
Rendszeresebb és nagyobb intenzitású edzések	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Külön csoportokban való/egyéni edzések	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Extra erőnléti/kondicionáló edzések	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Edzés- és versenynaptár összeállítása	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mentális felkészítés sportpszichológus segítségével	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Étkezési tanácsadás	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Orvosi nyomon követés	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Egészségügyi támogató szolgáltatások (fizioterapeuták, masszázs)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Utazási támogatás	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Karrier-tanácsadás – karrier-, életmódtanácsadás	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tanulás támogatása	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nem tudom	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

36. A szövetség biztosít-e valamilyen specifikus szolgáltatást azoknak a fiatal sportolóknak, akik pár év edzés után kiestek a kiválasztási folyamatok eredményeképpen?

- igen, kérem írjon példát:
 nem

37. Kérjük, adja meg, hogy az egyes korcsoportok esetében a legtehetségesebb sportolók egy hét alatt mennyit és milyen megosztásban edzenek?

Korosztályok	Sportági edzések (óra/hét)	Kiegészítő edzések (óra/hét)	Kiegészítő edzések típusai

38. Hazai versenyzőkkel összehasonlítva mennyit edzenek egy héten sportága legsikeresebb országainak sportolói (egy átlagos héten)?

A mi legjobb fiatal sportolóink átlagában:

- sokkal többet edzenek
- többet edzenek
- nagyjából hasonlóan edzenek
- kevesebbet edzenek
- sokkal kevesebbet edzenek
- nem tudom/nem értelmezhető

39. A 15 év körüli (junior) sportolók esetében az edzésórák száma a nemzetközi szint alatt vagy felett van?

nemzetközi standard alatt:

nemzetközi standard felett:

40. Mennyiben ért egyet a következő állításokkal?

Tehetség kiválasztás	Erősen egyetérték	Egyetérték	Inkább egyetérték, mint nem	Nem érték egyet	Erősen nem érték egyet	Nem tudom/NA*
Utánpótláskorú sportolóink a tanulás és élsport összehangolásához megfelelő szakmai szolgáltatás vehetnek igénybe.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A letehetségesebb sportolóink speciális sport iskolába járnak (mely támogatja/segíti az élsport és a tanulás kombinálását).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A letehetségesebb sportolók edzése, iskolai oktatása és lakhelye egy helyen van (vagy legalábbis közel egymáshoz).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

*NA: nem alkalmazható

41. Sportágában elegendő jól képzett edző áll rendelkezésre?

- Igen
- Nem

42. Nevezze meg, hogy sportágában melyek a legfontosabb problémák a tehetség kiválasztás területén?

.....

V. Sportolói életpálya

43. Milyen jellegű szolgáltatásokat biztosít a szövetség az élsportoló számára – összes releváns jelölendő:

-
- pénzügyi támogatás, költségtérítés a sportoló részére
 - jogi, pénzügyi tanácsadás
 - médiatréning
 - edzéslehetőségek, edzőtáborok biztosítása
 - kondicionáló vagy egyéb specifikus edzésprogramok
 - karrier-, élettanácsadás
 - orvosi ellátás biztosítása
 - fizioterapeuta
 - masszázs
-

44. Milyen típusú edzőket foglalkoztat a szövetség? Milyen óraszámban történik foglalkoztatásuk?

-
- technikai edző
 - erő- és állóképességi edző
 - karrier- és életmód-tanácsadás
 - gyúró/ fizioterapeuta
 - mental coach / sportpszichológus
 - dietetikus
 - más
-

45. Hogyan értékeli az orvosi és egyéb egészségügyi támogatások minőségét az élsportolók számára?

	Kiváló ++	Megfelelő +	Elfogadható +-	Nem megfelelő -	Gyenge --	Nem tudom
Orvos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fizioterapeuta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pszichológus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dietetikus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

46. Szövetsége az élsport irányításába bevonja korábbi elit sportolóit?

Igen

Nem

47. Hány egykori élsportoló tart képzést / edzést vagy tölt be menedzseri/ vezetői pozíciót a sportág irányító testületében?

Számuk

Képzést/edzést
.....

Menedzseri/vezető
.....

pozíciót

48. A korábbi élsportolóknak van-e lehetőségük elvégezni egy gyorsabb/rövidebb képzési programot, hogy elit szintű edzői képesítést kaphassanak sportágukban?

Igen

Nem

VI. Infrastruktúra

49. Hogyan értékeli a következő állításokat az elit sport szintjén (ha szükséges, adja meg, hogy beltéri vagy kültéri):

Beltéri

	Jó ++	Elegendő +	Elfogadható +-	Nem elegendő -	Kevés, gyenge --
Versenylétesítmények / szálláshelyek minősége	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Edzőlétesítmények / szálláshelyek minősége	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Versenylétesítmények / szálláshelyek mennyisége	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Edzőlétesítmények / szálláshelyek mennyisége	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Edzőlétesítmények / szálláshelyek elérhetősége	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Kültéri

	Jó ++	Elegendő +	Elfogadható +-	Nem elegendő -	Kevés, gyenge --
Versenylétesítmények / szálláshelyek minősége	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Edzőlétesítmények / szálláshelyek minősége	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Versenylétesítmények / szálláshelyek mennyisége	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Edzőlétesítmények / szálláshelyek mennyisége	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Edzőlétesítmények / szálláshelyek elérhetősége	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

50. Sportágában létezik hazai, magas szintű edzőközpont, ahol az élsportolók teljes prioritást élveznek a nem élsportolók előtt a létesítmények használatában?

- Igen
 Nem

(a) Ha igen, hány ilyen központ van?

(b) Ha igen, akkor ebben a központban milyen kiegészítő szolgáltatás érhető el a sportolók számára a következők közül:

Sportorvos	<input type="checkbox"/> Igen	<input type="checkbox"/> Nem
Speciális orvos	<input type="checkbox"/> Igen	<input type="checkbox"/> Nem
Fizioterapeuta	<input type="checkbox"/> Igen	<input type="checkbox"/> Nem

Gyúró	<input type="checkbox"/> Igen	<input type="checkbox"/> Nem
Mentális edző/pszichológus	<input type="checkbox"/> Igen	<input type="checkbox"/> Nem
Táplálkozási szakértő	<input type="checkbox"/> Igen	<input type="checkbox"/> Nem
Sporttudományi szakember (pl. biomechanikai szakember/szolgáltatások)	<input type="checkbox"/> Igen	<input type="checkbox"/> Nem
Életmód- / karrier-tanácsadás	<input type="checkbox"/> Igen	<input type="checkbox"/> Nem
Képzési/oktatási tanácsadás	<input type="checkbox"/> Igen	<input type="checkbox"/> Nem
Tanulmányi tanácsadás	<input type="checkbox"/> Igen	<input type="checkbox"/> Nem
Hotel szolgáltatás	<input type="checkbox"/> Igen	<input type="checkbox"/> Nem
Adminisztratív központ	<input type="checkbox"/> Igen	<input type="checkbox"/> Nem

VII. Edzőképzés, kiválasztás, továbbképzés

51. Az elmúlt 12 hónap során hány továbbképzést szervezett a szövetség elit edzők részére?
- Egyet sem
 1-3
 Több, mint 3-at
52. Van kvalifikációs szint, mellyel az edzőknek rendelkezniük kell, hogy elit sportolókkal foglalkozhassanak?
- Igen
 Nem
53. Sportágában van kötelező továbbképzési rendszer az edzők számára tudásuk frissentartása céljából (pl. éves tudásfrissítő kurzusok)?
- Igen, az edzőknek rendszeresen részt kell vennie ezeken:
 minden második évben vagy ritkábban
 minden évben
 többször egy évben
- Nem
54. A szövetség rendelkezik tudásmenedzsment-rendszerrel, mely garantálja az edzők tudásának átadását a szervezet számára?

Igen

Nem

Ha igen, kérjük írja le:

.....

55. Mennyiben ért egyet a következő állításokkal:

	Erősen egyetér- -tek	Egyet- érték	Inkább egyetér- -tek, mint nem	Nem érték egyet	Erősen nem érték egyet	Nem tudom/N A*
A nemzetközi szinthez képest a válogatott szintű edzők jók.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Az edzők jó életkörülményekkel rendelkeznek.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A válogatott edzők karrierkilátásai jók.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A válogatott edzők munkája megfelelően elismert hazánkban.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A tudományos kutatások beépülnek az edzők oktatásába, azáltal hogy az edzőket megtanították, miként kell keresni tudományos információkat, és használni a kutatási eredményeket az edzői munka során.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

*NA: nem alkalmazható

VIII. Hazai és nemzetközi versenyek

56. Általánosságban miként értékeli sportága nemzeti bajnokságának szintjét és intenzitását (mind az utánpótlás, mind a felnőtt élsport szintjén):

	Nagyon magas ++	Magas +	Megfelelő +/-	Alacsony -	Nagyon alacsony --	Nem tudom
Utánpótlás szinten						
Versenyek/tornák mennyisége/gyakorisága	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Versenyek/tornák minősége	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Felnőtt szinten						
Versenyek/tornák mennyisége/gyakorisága	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Versenyek/tornák minősége	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

57. Támogatja a szövetség a sportolók és edzők nemzetközi versenyeken való részvételét?

Utánpótlás-válogatott igen

sportolókat nem

Felnőtt válogatott igen

sportolókat nem

Válogatott edzőket igen

nem

58. Hogyan támogatja a szövetség élsportolóinak részvételét nemzetközi versenyeken?

59. Éves szinten hány nemzetközi szintű versenyt szervez a szövetség sportágában?
.....

IX. Az élsport tudományos támogatása

60. Hogyan értékelné az élsportban megjelenő innovációk arányát?

	kiváló	jó	megfelelő	nem megfelelő	nincs/gyenge
	++	+	+-	-	--
Innováció az élsportban	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

61. A szövetség alkalmaz olyan embert, akinek feladata a tudományos eredmények összegyűjtése és terjesztése és/vagy olyan sportkutatót, aki az elit edzőkkel együttműködik?

Egyén, aki a tudományos eredmények igen

összegyűjtésével és disszeminációjával nem

foglalkozik

Sportkutató, aki az elit edzők munkáját igen

támogatja nem

59 Az alábbi lista a sportirányítási beruházások 10 kiemelt területét vázolja az élsport területéről.

a) Kérjük, rangsorolja a 10 területet az alapján, hogy az Ön véleménye szerint melyiknek van a legnagyobb hatása az ország nemzetközi sportsikereinek elérésében (1 = legfontosabb / legbefolyásosabb; 10 = legkevésbé befolyásos).

Sorrend	Területek
	Anyagi támogatás: Teljes nemzeti és helyi sportkiadások
	A sportirányítás felépítése és szerkezete: Integrált szemléletű fejlődés, hosszú távú tervezés, a feladatok világos leírása, egyszerű adminisztráció, hatékony kommunikáció
	Sportági részvétel Elegendő sportági résztvevők (klubtagok), minőségi sportegyesületek, sportolási lehetőségek az iskolában
	Kiválasztás és tehetséggondozás: Hatékony tehetségkiválasztási rendszer, az életkornak megfelelő átgondolt tehetséggondozás/fejlesztés, többdimenziós támogatási programok, tanulmányi támogatás
	Sportolói életpálya Összehangolt támogatási program az élsportolók számára, aktív sportolói karrier utáni szakmai tanácsadás
	Edzéslehetőségek Magas minőségű nemzeti és regionális sportközpontok hálózata élsportolók számára
	Edzőképzés, továbbképzés Jól képzett edzők, elit edzők támogatása, edzők életkörülményeinek támogatása, az edzői munka elismerése
	Hazai és nemzetközi versenyek Jó nemzeti versenyrendszer, elegendő lehetőség nemzetközi versenyeken való részvételre, hazai rendezésű nemzetközi események szervezése
	Élsport tudományos támogatása Támogatás alkalmazott tudományos kutatások, ismeretek felhasználására, terjesztésére
	(Él)sportkultúra Az emberek gondolatai a sportról; aktív részvétel, illetve érdeklődés a sport iránt
<input type="checkbox"/>	Nem tudom

(b) Rangsorolja, hogy Ön szerint a felsorolt 10 terület közül, melyik az amelyik sportágában leginkább fejlesztésre szorul ? (1 = leginkább fejlesztésre szorul; 10 = legkevésbé szorul fejlesztésre).

Sorrend	Területek
---------	-----------

	Anyagi támogatás: Teljes nemzeti és helyi sportkiadások
	A sportirányítás felépítése és szerkezete: Integrált szemléletű fejlődés, hosszú távú tervezés, a feladatok világos leírása, egyszerű adminisztráció, hatékony kommunikáció
	Sportági részvétel Elegendő sportági résztvevők (klubtagok), minőségi sportegyesületek, sportolási lehetőségek az iskolában
	Kiválasztás és tehetséggondozás: Hatékony tehetségkiválasztási rendszer, az életkornak megfelelő átgondolt tehetséggondozás/fejlesztés, többdimenziós támogatási programok, tanulmányi támogatás
	Sportolói életpálya Összehangolt támogatási program az élsportolók számára, aktív sportolói karrier utáni szakmai tanácsadás
	Edzéslehetőségek Magas minőségű nemzeti és regionális sportközpontok hálózata élsportolók számára
	Edzőképzés, továbbképzés Jól képzett edzők, elit edzők támogatása, edzők életkörülményeinek támogatása, az edzői munka elismerése
	Hazai és nemzetközi versenyek Jó nemzeti versenyrendszer, elegendő lehetőség nemzetközi versenyeken való részvételre, hazai rendezésű nemzetközi események szervezése
	Élsport tudományos támogatása Támogatás alkalmazott tudományos kutatások, ismeretek felhasználására, terjesztésére
	(É) sportkultúra Az emberek gondolatai a sportról; aktív részvétel, illetve érdeklődés a sport iránt
<input type="checkbox"/>	Nem tudom

Köszönjük, hogy megtisztelt idejével és segítette a munkánkat!

51. táblázat: Az állami támogatás és az eredményesség kapcsolatát vizsgáló modell eredményei - 1.

Magyarázó változó	Koefficiens				Sig.	95,0% Confidence Interval for B	
	B	SE B	β	t		Lower Bound	Upper Bound
1 (Konstans)	-13.920	8.833		-1.576	.129	-32.239	4.399
$\ln(\text{Kormányzati támogatás})_{t-1}$.543	.479	.388	1.132	.270	-.451	1.537
Év_2015	-11.658	12.389	-4.371	-941	.357	-37.351	14.035
$\ln(\text{Kormányzati támogatás})_{t-1} * \text{Év}2015$.516	.640	3.859	.807	.429	-.811	1.843
(Hérléslés-programban résztvevők száma) _{t-4}	.002	.007	.063	.296	.770	-.013	.017

52. táblázat: Az állami támogatás és az eredményesség kapcsolatát vizsgáló modell eredményei - 2.

Magyarázó változó	Koefficiens				Sig.	95,0% Confidence Interval for B	
	B	SE B	β	t		Lower Bound	Upper Bound
1 (Konstans)	19.525	.446		43.796	.000	18.598	20.452
$\ln(\text{Piaci részesedés})$.034	.142	.050	.237	.815	-.261	.328
$\ln(\text{Piaci részesedés})_{t-1}$.201	.139	.310	1.440	.165	-.089	.490
Év_2015	.959	.205	.604	4.674	.000	.532	1.386
(Hérléslés-programban résztvevők száma) _{t-4}	.007	.003	.332	2.498	.021	.001	.013

53. táblázat: Az állami támogatások elosztásának alapjai a SPLISS-nemzetek körében 2009-2016 között

	A nemzeti sportszövetségek támogatási rendszere	Priorizálás	A támogatás alapja		
			Teljesítmény	Népszerűség	Vezetési struktúra
Magyarország	Lásd részletesen: 3. fejezet	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 16 kiemelt sportág – eredményesség alapján ▪ Látványcsapat-sportágak – népszerűség alapján ▪ 24 felzárkóztatási sportág – jövő potenciáljai 	Igen.	Igen.	Nem.
Ausztrália	<p>Az Ausztrál Sport Tanács az Éves Sportteljesítmény Felülvizsgálat részeként, ami a Nemzeti Sport és Aktív Rekreációs Irányelv keretein belül körvonalazott prioritásokon alapszik, felülvizsgál minden elismert nemzeti sportszervezetet (legyen az finanszírozott vagy nem finanszírozott).</p> <p>A sportszervezetek finanszírozásának alapját képezi:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ A sportszervezetek működésére vonatkozó hat legfőbb irányelv; ▪ Hatszintű minősítési rendszer (szabadidő és élsport területén egyaránt). 	<p>A finanszírozási prioritások fókuszában bizonyos ágazatok/események állnak és az élsport négy tágabb kategóriába lesz támogatva:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sportok, melyekben Ausztrália hagyományosan érmetet és bajnokságokat nyert; - Sportok, melyekben Ausztrália bebizonyította, hogy képes nyerni, de nem folytatólagosan; - Sportok, melyekben Ausztráliának növekvő sikere és új lehetőségei vannak; - kulturálisan fontos sportágak. 	Igen, de nem képlet alapú megközelítésben. Sport Kiválóság (pl: felnőtt sporteseményeken elért teljesítmény), a sport jelentősége (sportban résztvevők aránya Ausztráliában) és a sport hatékonysága (pl: a sportirányítás, a sportmenedzsment és a nemzeti sportszervezet pénzügyi képességei)	Igen, mivel a sport jelentőségét méri (sportban résztvevők aránya)	Igen, hiszen méri a sport hatékonyságát (a sportirányítás, a sportmenedzsment és a nemzeti sportszervezet pénzügyi képessége)
Brazília	2009-ben a nemzeti olimpiai bizottság, főként a nyári olimpiai ciklus és a sport népszerűségének szerkezeti fejlődése alatt létrejövő technikai eredmények alapján általános feltételekhez kötötte a nemzeti sportszövetségek finanszírozását.	Nincs hivatalos priorizálás.	Igen, a nemzeti sportszövetségek finanszírozása az olimpiai ciklus alatti eredményekre alapozott (technikai szint, dél-amerikai, amerikai, világbajnoksági, olimpiai)	Igen, a finanszírozás szintje összefügg a hivatalosan leigazolt, regisztrált sportolók számával.	Igen, a finanszírozás szintjét meghatározza az infrastruktúra és a sportágfejlesztési folyamatok minősége.
Dánia	A nemzeti sportszervezetek három különböző csoportba oszthatók az élsport-finanszírozás szempontjából: elit nemzeti sportszövetségek, egyéni nemzeti sportszövetségek és fejlesztési projektek. A legfőbb meghatározó tényező a nemzetközi szinten eredményes sportolók száma.	Igen, a nemzeti sportszervezetek besorolása (elit, egyéni vagy fejlesztési projektek) és az élsportolók besorolása alapján (világklasszis, elit, vagy dán csapat)	Igen. Finanszírozás elnyerése érdekében a nemzeti sportszövetségeknek teljesítménybeli kritériumoknak kell megfelelniük, ahogy ez a dán csapattal évente kötött szerződésben meg van határozva.	Nem.	Igen, ez része az éves átfogó értékelésnek.
Finnország	Az állami támogatás nemzeti	A siker (és a cselekvés a siker	A nemzetközi versenyen	Igen, számításba kell	A kvalitatív értékelés a

	<p>sportszövetségek részére a tevékenységek minőségének és mértékének értékelésén alapszik.</p> <p>A támogatások egészét meghatározott célok százalékos értékei alapján allokálják a nemzeti sportszövetségekhez: 50% gyermek és ifjúsági sportokban elért eredmények alapján, 25% felnőtt rekreációs sportokban elért eredmények alapján és 25% élsportokban elért eredmények alapján. Emellett a nemzeti olimpiai bizottság 11 kritérium alapján „működési támogatásként biztosít a sikeres sportágaknak.</p>	<p>eléréséhez) a fő kritériuma annak, hogy a nemzeti sportszövetségek elit finanszírozáshoz elnyerjék az állam és a nemzeti olimpiai bizottság támogatását. Az élsportbéli célokra fordítandó támogatásokat a nemzeti olimpiai bizottság küldi a nemzeti sportszövetségeknek. Ez a támogatás az úgynevezett működési támogatás. A működési támogatás ugyan a nemzeti sportszövetségekhez irányul, de ez olyan élsportolók edzésének fejlesztésére rendeltetett, akiknek valódi esélyei vannak a nemzetközi versenyeken való sikeres szereplésre.</p>	<p>aratott eredményeket alkalmazzák az értékelésnél.</p>	<p>venni:</p> <ul style="list-style-type: none"> • a tagszervezetek számát, • a tagszervezetk taglétszámát, • a sportvezetés tevékenységeiben rendszeresen résztvevőket, • a kampányok, programok és események számát, • a klubok fizetett alkalmazottainak számát. 	<p>következőkből áll össze:</p> <ul style="list-style-type: none"> • szervezeti tevékenységek, • oktatási rendszer, • gyakrolati és edzői rendszer, • a versenyrendszer és sportesemények.
Flandria	<p>A nemzeti sportszövetségek négy különböző kritérium alapján kategorizálhatók:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Az élsport szervezete a nemzeti sportszövetségen belül. • Az élsportolók és az jónak ígérkező ifjúság nemzetközi teljesítményei. • A sport nemzeti jelenléte. • A sport nemzetközi jelenléte. 	<p>Minden olimpiára készül egy lista az elismert és támogatott élsportokról. A 2009-2012 időtartamban 26 sportág volt, melyet négy különböző kategóriába osztottak, mindegyik kategória teljes szintű pénzügyi támogatással rendelkezik.</p>	<p>Igen. Konkrét teljesítménybeli elvárások vonatkoznak az egyéni (olimpiai/ nem olimpiai) sportokra és az olimpiai csapatsportokra.</p>	<p>Igen, bár nem tiszták az objektív tényezők egy sport nemzeti jelenlétének méréséhez.</p>	<p>Igen.</p>
Franciaország	<p>Minden nemzeti sportszövetség támogatott, a különböző célkitűzésektől függetlenül. A minisztérium és a nemzeti sportszövetség támogatási szerződésben határozzák meg az egyes célkitűzéseket. Azonban az élsport elismerésének van egy külön általános rendszere.</p>	-	<p>Igen</p>	-	<p>Igen</p>
Hollandia	<p>Egy élsportág akkor elismert, ha olimpiai és/vagy rendeznek belőle világbajnokságot, melyen egy minimum számú ország részt vesz (minimum versenyképességi szint). Ha világbajnokságot nem rendeznek, kiválasztható egy hasonló verseny, globális top 8 helyezést kötelező.</p> <p>Az irányelv az elkövetkezendő években (2013-2016) a következőként alakul; a nemzeti sportszövetségek élsport-programjainak teljes mértékű finanszírozása 4 feltételhez van kötve:</p> <ul style="list-style-type: none"> - A sportágat érintő világbajnokságon 	<p>A 2009-2012 közötti időszakban minden sportszövetség besorolásra került a nemzetközi sikerre való képessége alapján, egy 1-3 csillagig terjedő rangsor segítségével. A 2013-2016 között azonban már 8-10 sikeres sport élvez prioritást.</p>	<p>Igen.</p>	<p>Igen.</p>	<p>Igen.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> - résztvevő országok száma; - A sportágot érintő nemzeti képzési program szintje; - A sportági eredmények; - A nemzeti sportszövetség elkötelezettsége, pl. a sportágak edzés-programjai az összköltségének legalább 30%-át a nemzeti sportszövetség önerőből finanszírozza. 				
Japán	<p>A japán sportegyesületek tagszervezetei helyi szintű sporttámogatást kapnak a NAASH által meghatározott szabályok alapján.</p> <p>Az élsport esetében a Japán Olimpiai Bizottság tagszervezetei a teljesítményük, valamint a teljesítménynövelési stratégiai terv értékelése alapján kapnak támogatást.</p>	<p>Minden nemzeti sportszövetség kap teljesítménynövelési finanszírozást.</p> <p>Ahhoz, hogy egy nemzeti sportszövetség nagyobb támogatást kapjon, az olimpián, világbajnokságon, az Ázsiai Játékokon kitűnő versenyeredményeket kell elérnie. Az elért eredmények a nemzeti sportszövetség rangjának értékelésének a 70%-át képezi. (30%: utánpótlás-kiválasztási rendszer, edző-fejlesztés, információstratégia, egészségügyi, tudományos tevékenységek stb.)</p>	<p>Igen, a nemzeti sportszövetségek finanszírozása 70%-ban függ a sportolók utóbbi két év alatt, különböző versenyeken nyújtott teljesítményétől.</p>	Nem.	<p>Igen, az értékelés 30%-a nemzeti sportszövetség élsport-rendszerén alapszik (hosszú távú fejlesztés, nemzetközi versenyképesség, doppingellenesség, információs stratégia, egészségügy, tudomány illetve a Japán Olimpiai Bizottsággal való együttműködés).</p>
Kanada	<p>A Sportfinanszírozási és Elszámoltathatósági Keret a Kanadai Örökség által használt eszköz, mellyel megállapíthatják, mely szervezetek felelnek meg a Sport Kanada támogatásában való részesülés feltételeinek a Sporttámogatási Program keretein belül.</p>	<p>A értékelési pontszám alapján a nemzeti sportszövetségek egy bizonyos mértékű finanszírozásban részesülnek (60%-át a Kiválóság Program alapján, 40% a sportági részvételre és fejlesztési területekre reflektál). Emellett az „Own the Podium” és hasonló kezdeményezések további finanszírozást biztosítottak korábbi sikerek és népszerűség alapján (jégkorong és gyorskorcsolya).</p>	<p>Igen, a teljesítmény a Sport Finanszírozási és Elszámoltathatósági Keret értékelésének része. Az utolsó három olimpián és világbajnokságon nyújtott teljesítmény adja a teljes értékelés 40%-át.</p>	<p>Igen, a Sportfinanszírozási és Elszámoltathatósági Kereten belül különböző jellemzők határoznak meg egy százaléktérteket az értékelési táblázat súlyozása mentén: tagság (10%), sportban való részvétel (5%).</p>	<p>Igen, a Sportfinanszírozási és Elszámoltathatósági Keret keretein belül, a pont 20%-át a nemzeti sportszervezet élsport rendszere határozza meg.</p>
Portugália	<p>Mind a tömegsport-, mind az élsport-finanszírozás szempontjából, analízis készül a Tevékenységi Tervről. Az Olimpiai Felkészítő Programban résztvevők (melyben csak a legjobb sportolók kaphatnak támogatást), a nemzetközi eredmények (érmesek, döntősök, elődöntősök, és az olimpiára kiválogatott sportolók) alapján kapnak támogatást.</p>	Nincs.	<p>Igen, az utóbbi és jelenlegi olimpián elért eredményektől függően.</p>	Nem.	Nem.

Spanyolország	Élsportfinanszírozáshoz az olimpiai sportágak a nemzeti olimpiai bizottságtól kapnak támogatást a „ADO Programon” keresztül a sport kiválóságot tekintetbe vevő három fő kategóriában: - A jó olimpiai eredményre esélyes sportolók támogatása. - A sportolók felkészüléséért felelős szakemberek ösztönzése. - Speciális tervek kiaknázása a programban résztvevő sportolók felkészülésének fejlesztéséhez.	Nincs.	Igen, nemzetközi versenyeken (olimpián, világ- és Európa-bajnokságon) való részvétel szükséges.	Nem.	Nem.
Svájc	A nemzeti sportirányítási szervek finanszírozásának különböző kritériumai magukban foglalják a sport népszerűségét, sportszövetség létesítését, a célkitűzéseket, a vezetést és tagságot. Ezek a kritériumok a tömegsportfinanszírozást érintik leginkább. Az élsportok tekintetében a sportspecifikus rangsor (1-5-ig) a legfőbb kritérium. Ez a rangsor összefügg a sportszövetségek teljes élsportköltségvetésével.	Öt kategóriába való rangsorolás.	Igen.	Az élsportnál nem.	Igen (a tömegsport).
Wallónia	A nemzeti sportszövetségek elismerésének és elit szintű támogatásának van néhány általános feltétele.	-	Nem hivatalosan, de elvárt, hogy a sportszövetségek sportolói világbajnokságon benne legyenek a top 8-12-ben, Európa-bajnokságon pedig a top 6-8-ban.	Nem, azonban a nagy és/vagy olimpiai szövetségek több támogatást kapnak.	Igen, a stratégiai terv minősége és a sport szakszerű fejlesztése számít.
Dél-Korea	Egy sportot akkor ismernek el élsportként és támogatnak, ha a sportnak van egy Koreai Sport Bizottság/ Koreai Olimpiai Bizottság által elismert nemzeti sportszövetsége. A nemzeti sportszövetséget akkor ismerik el, ha megfelel az írott kritériumoknak.	A 42 sport közül, melyek az olimpián és az Ázsiai Játékokon is szerepelnek, a nyári sportok a eredményességük alapján három szintbe vannak kategorizálva: (a) alapsport, (b) stratégiai sport és (c) általános sport.	Igen	Nem	Nem

Forrás: De Bosscher, Shibli, Westerbeek, & van Bottenburg, 2015, old.: 168-173.

54. táblázat: Az egyes országok élsportra fordított kormányzati támogatásainak jellemzői

	A közvetlenül támogatott szövetségek száma (elit sport)	A szövetségeknek juttatott teljes elit sport támogatások nagysága (millió euróban)	Támogatott elit sport programok	Elit sportágak részére juttatott összes támogatások	I. Össztámogatás		II. Nyári olimpiai sportágak		III. Téli olimpiai sportágak		IV. Nem olimpiai sportágak	
					Top 4 és top 8 sportágak	A top 4/top 8 sportágak össztámogatása és a koncentrációs ráta nagysága	A nyári olimpiai sportágak támogatásának a nagysága a teljes támogatáshoz viszonyítva		A téli olimpiai sportágak támogatásának a nagysága a teljes támogatáshoz viszonyítva %-ban		A nem olimpiai sportágak támogatásának a nagysága a teljes támogatáshoz viszonyítva %-ban	
							Millió euró (n=támogatott sportágak száma)	%	Millió euró (n=támogatott sportágak száma)	%	Millió euró (n=támogatott sportágak száma)	%
Ausztrália	50	60,90 €	35	84,20 €	1. vízi sportok 2. kerékpár 3. evezés 4. labdarúgás 5. atlétika 6. jégkorong 7. vitorlázás 8. kosárlabda	TOP 4: 33 € CR4: 47,3% TOP 8: 55,8 € CR8: 66,25 %	77,4 (n=27)	91,9	0,83 (n=2)	2,7	6 (n=6)	7,1
Brazília	28	23,40 €	-	23,40 €	1. atlétika 2. torna 3. vitorlázás 4. judo 5. vízi sportok 6. kézilabda 7. röplabda 8. kajak.kenu	TOP 4: 6,6 € CR4: 28,0% TOP 8: 11,5 € CR8: 49,1 %	22,8 (n=25)	97,3	0,63 (téli sportok)	2,7	0	0,0
Dánia	35/33	11,60 €	-	11,60 €	1. kézilabda 2. evezés 3. labdarúgás 4. vitorlázás 5. tollaslabda 6. vízi sportok 7. jégkorong 8. kerékpár	TOP 4: 5,0 € CR4: 43,71% TOP 8: 8,1 € CR8: 71,22 %	9,5 (n=23)	83,5	0,92 (n=3)	8,9	0,22 (n=9)	8,1
Finnország	74	8,70 €			1. sielés 2. atlétika 3. jégkorong 4. labdarúgás 5. lövészet 6. torna 7. röplabda 8. korcsolyázás	TOP 4: 3,7 € CR4: 38,08% TOP 8: 5,7 € CR8: 58,07 %	7,3 (n=30)	74,3	1,1 (n=5+2)	14,5	1,4 (n=41)	14,1

Franciaország	58	76,80 €	88	68,70 €	1. sielés 2. atlétika 3. kézilabda 4. vízisportok 5. kerékpár 6. vitorlázás 7. judo 8. kajak-kenu	TOP 4: 16,6 € CR4: 21,6 % TOP 8: 30,4 € CR8: 39,6 %	61,1 (n=28)	79,5	7,6 (n=3)	9,8	8,1 (n=25)	10,8
Hollandia	56	29,00 €	140	28,80 €	1. vízi sportok 2. kerékpározás 3. röplabda 4. vitorlázás 5. evezés 6. atlétika 7. judo 8. lovaglás		26,47 (n=29)	91,9	2,22		3,27	
Japán	63	30,80 €	13	47,80 €	1. judó 2. labdarúgás 3. vízi sportok 4. atlétika 5. korcsolyázás 6. birkózás 7. torna 8. sielés	TOP 4: 10,4 € CR4: 35,8 % TOP 8: 16,0 € CR8: 55,0 %	25 (n=30)	81,3	3,9 (n=7)	12,6	1,9 (n=28)	6,2
Kanada	42	64,50 €		64,50 €	1. vízi sportok 2. sielés 3. korcsolyázás 4. evezés 5. atlétika 6. kosárlabda 7. kajak-kenu 8. jégkorong	TOP 4: 26,0 € CR4: 41,8 % TOP 8: 37,5 € CR8: 60,1 %	42,1 (n=65,3)	83,5	20,2 (n=6)	31,3	0,22 (n=9)	3,3
Portugália	28	8,30 €	24	12,70 €	1. atlétika 2. judo 3. kézilabda 4. kosárlabda 5. vízi sportok 6. röplabda 7. labdarúgás 8. kajak-kenu	TOP 4: 4,4 € CR4: 37,5 % TOP 8: 7,0 € CR8: 59,8 %	11,2 (n=24)	95,5	0	0,0	0,527 (n= 3)	4,5
Spanyolország	64	76,50 €	na	86,60 €	1. atlétika 2. kosárlabda 3. vízi sportok 4. kajak-kenu 5. vitorlázás 6. kerékpározás 7. kézilabda 8. labdarúgás	TOP 4: 24,9 € CR4: 28,7 % TOP 8: 39,1 € CR8: 45,1 %	71,2 (n=29)	82,5	4,0 (n=téli sportok)	4,7	11,4 (n=28)	13,1

Svájc	82	16,10 €	-	22,00 €	1. sielés 2. torna 3. vízi sportok 4. jégkorong 5. tenisz 6. kerékpározás 7. atlétika 8. röplabda	TOP 4: 6,5 € CR4: 40,0% TOP 8: 9,0 € CR8: 56,1 %	8,5 (n=27)	53,3	5,3 (n=7)	32,9	2,22 (n=45)	13,8
-------	----	---------	---	---------	--	---	------------	------	-----------	------	-------------	------

Forrás: De Bosscher, Shibli, Westerbeek, & van Bottenburg, 2015, old.: 174-179