

IL MANAGEMENT SPORTIVO HA BISOGNO DEGLI STORICI?

Franco Bruno Castaldo

franco.castaldo@uniparthenope.it

**“Se sai dove sei stato, e sai dove sei,
ti troverai in una posizione molto migliore
per sapere dove si deve andare...”
(E. Zeigler, 16 D)**

I Giochi di Olimpia, durati circa un millennio, dall’VIII sec. a.C. al IV d.C., sono rappresentati come le radici dello sport moderno; avevano un senso profondo nella società e nella politica dell’antica Grecia, allora avanguardia della civiltà.

Contrariamente a quanto spesso si suppone, lo sport non è nato in Olimpia, né tantomeno circoscritto nell’Attica o nel Peloponneso. L’Egitto offre molte scene sportive¹, tra cui la lotta, fin dal III millennio a.C.; Roma, con l’eredità etrusca² in questo settore, potrebbe aver creato lo sport moderno con i suoi spettacoli di massa, i suoi potenti *club* ed i suoi colossali problemi finanziari³.

Nell’antica Roma la concezione dello sport non rifletteva la predilezione della cultura greca per le attività atletiche non professionali, dove il vincitore riceveva un premio per aver dimostrato le sue superiori doti fisiche e morali. A Roma gli spettacoli pubblici si dividevano in tre categorie: *i ludi circenses*, *i ludi scaenici* e *i munera* (o *ludi gladiatorii*). Il gladiatore (da gladio, spada corta) era un particolare lottatore dell’antica Roma.

Le *famiglie gladiatorie* facevano capo ad un “lanista” di solito proprietario di palestre per gladiatori con funzione di “manager sportivo” diremmo oggi, e spesso anche di maestro istruttore.

Il “lanista” era, presso gli antichi romani, il capo o il maestro dei gladiatori: così detto perché esercitava i gladiatori alla lotta, a scannarsi l’un l’altro (da laniare sbranare)⁴. Altre traduzioni, ritengono che “lanista” fosse un termine importato ed avesse nel gergo dei gladiatori il significato spregevole di usuraio, strozzino. *I ludi gladiatorii* erano spettacoli che avevano il loro epilogo rassicurante nella certezza del trionfo della civiltà romana sui barbari e nella conseguente punizione dei malfattori⁵; un rassicurante spettacolo sulla forza dell’Impero Romano.

Potremmo considerare questo, un primo esempio di sport spettacolo, *sottoposto al business*, in cui abbandonate le vesti di rito pseudo religioso lo spettacolo sportivo si presenta nelle sue vesti primordiali, così vicine a quelle attuali, quelle di uno sport mercificato e globalizzato.

La globalizzazione sportiva

La globalizzazione dello sport è iniziata molto tempo fa, nella misura in cui è incominciata la partecipazione di atleti stranieri alle prime Olimpiadi in Grecia. K.W. Weeber attraverso una precisa e documentata analisi storica⁶, assesta un duro colpo al mito di Olimpia. Nobiltà e disinteresse, purezza e socialità, passano in secondo piano per fare posto a danaro e intrighi politici, spesso a frode e a violenza. Secondo il giudizio di J. Burckhardt e della sua scuola⁷, la moti-

vazione degli atleti greci era il “piacere di gareggiare”, di “misurare se stessi per amore di vittoria”, non per un fine pratico, né per guadagno materiale (teoria “dell’uomo agonale”). A smentire questa convinzione sta già l’etimologia del nome applicato al protagonista delle attività sportive. *Atleta* deriva da *athlon*, premio per la gara, ricompensa⁸. *Atleta* è dunque manifestamente, in origine, colui che ha come fine del proprio faticare un compenso, di qualunque specie esso sia.

Alla *philotimia*, il “desiderio di gloria”, si affianca e si sostituisce il desiderio di vincere premi concreti e preziosi, anche in denaro. Nel sesto secolo a.C., Solone stabiliva una ricompensa di 500 dracme per ogni ateniese che riportasse una vittoria olimpica; somma considerevole, che all’epoca corrispondeva al valore di 100 buoi o 500 pecore. Ai premi in denaro si aggiunge successivamente il mantenimento gratuito a vita degli olimpionici nel municipio di allora (*pritano*) e quindi, verso la fine del quinto secolo a.C., l’esenzione totale da ogni imposta o tassa. Pindaro afferma in proposito: «Tranquillità dolce come il miele ha, per il resto della vita, grazie ai premi delle gare, chi vince». Dato che la partecipazione ad Olimpia presupponeva una preparazione di circa dieci mesi e che le competizioni venivano retribuite, si può a ragione veduta parlare di vero e proprio professionismo e definire professionista colui che trae il proprio reddito dallo sport⁹.

La soppressione ufficiale dei giochi olimpici avvenne nel 393 ad opera di Teodosio, ma questa fu solo l’ultima tappa di un processo ormai irreversibile; gli studiosi del mondo antico hanno avanzato varie ipotesi, che possiamo ritrovare seguendo lo schema proposto da I. Weiler¹⁰.

Una prima ipotesi si fonda sulla situazione socio-economica: si registrò un impoverimento della popolazione in tutto l’impero, il governo romano sottoponeva i cittadini ad una pesante pressione fiscale, determinando quindi il crollo dell’élite urbana; bisogna considerare che proprio questa classe sociale finanziava gli agoni, dunque venivano meno le basi su cui poggiava l’attività nell’ambito dei ginnasi. Pleket¹¹ ritiene che questa sia l’ipotesi più accreditata.

Altri studiosi ritengono che il declino dello sport rientri nell’ambito della generale crisi dell’impero nel III secolo, osservando che i periodi di decadenza sono ciclici. Un’altra ipotesi si fonda sul venir meno dell’originario spirito agonistico, che aveva contraddistinto i Greci. Krause ad esempio sostiene che il contatto con la civiltà romana non abbia favorito lo spirito agonistico dei Greci, collegando la decadenza dello sport con l’inizio dell’età romana.

Precedentemente K. Palaiologos¹² aveva cercato di dimostrare che la decadenza dei giochi fosse da collegare alla perdita dell’ideale di *kalokagathia*¹³. Il venir meno della cura del corpo¹⁴ è sempre associato alla decadenza della religione tradizionale e alla diffusione di nuove tendenze filosofiche, come il Cinismo, il Neoplatonismo e il Neopitagorismo, che hanno maggiore attenzione allo spirito che al corpo. Dobbiamo tuttavia considerare un altro fattore molto importante, (per molti la causa principale della fine dell’agonistica): la diffusione del Cristianesimo.

È nota l’ostilità degli scrittori cristiani nei confronti delle manifestazioni sportive, che talvolta erano anche violente; ricordiamo il monito di Tertulliano «non in circum ibis, non in theatrum; agone, munus non spectabis»¹⁵ e ancora «palaestra diaboli negotium est»¹⁶. Tutti i posti deputati all’attività sportiva erano considerati luogo di perdizione e di corruzione, quindi da evitare perché incitavano alla violenza e all’eccessiva cura del corpo; le Olimpiadi scomparvero a seguito di un editto emanato nel 393 d.C. da Teodosio, l’imperatore, che nel 380, a Tessalonica,

aveva emanato l'editto per cui il Cristianesimo era religione di Stato: di qui l'incompatibilità di persistere con culti pagani. Altri studiosi ritengono che anche il professionismo degli atleti e la scomparsa della ginnastica dalla preparazione militare abbiano contribuito alla decadenza dello sport¹⁷.

È dal 1980 che si può veramente parlare di globalizzazione dello sport, perché coincide con ed è collegata alla globalizzazione economica. La concorrenza nello sport è sempre più legata alla attività commerciale, ai flussi di cassa ed alla ricerca degli utili delle imprese; le competizioni internazionali sono sempre più combattute con la raccolta di sportivi professionisti di alto livello e con la progressiva ascesa delle donne (i professionisti sono stati ammessi alle Olimpiadi dal 1981), tutte le manifestazioni sportive sono trasmesse, e la maggior parte dei paesi sviluppati sono in competizione per vincere medaglie o campionati, mentre le società di professionisti a loro volta possono diventare imprese transnazionali.

Lo sport è una delle attività umane più immediate; non occorre saper leggere e scrivere per capirlo. Le regole si apprendono con facilità dopo qualche presenza negli stadi. Per questa ragione diventa una "forza" e come tale, e bene che non si disperda¹⁸.

L'emergere dell'economia mondializzata dello sport deriva anche dalla scomparsa di due forme istituzionali che, per quasi un secolo (1896-1980), hanno regolato l'etica olimpica: da un lato la gratuità delle prestazioni atletiche, terminata con la fine ufficiale del dilettantismo nel 1981, dall'altro l'impossibilità – eliminata nel 1986 – di sfruttare commercialmente i simboli dei giochi olimpici. Lo sport diventa quindi business, veicolo commerciale, "cavallo di Troia" per invasioni in mondi impensabili ed in mano a non sempre "chiari" condottieri. Certamente, chi dirige lo sport, lo orienta ed indirizza sul tipo di politica che si persegue; il ruolo del management da sempre, sovrasta ogni altro ruolo.

Il management dello sport

La North American Society for Sport Management (Nassm) è stata creata nel 1986 da Erley Zeigler. L'Associazione Europea per lo Sport Management (Easm) è sorta in seguito, nel 1993 seguita dalla Sport Management Association of Australia and Nuova Zelanda (Smaanz) nel 1995. Nel marzo del 1992, presso l'Isef di Firenze, parte il primo corso di specializzazione in Management sportivo; da questa esperienza, con il passaggio successivo a Facoltà di Scienze Motorie, nella stessa facoltà, nasce la Società Italiana di Management Sportivo (Sims); un'associazione per la diffusione di informazioni relative al management dello sport favorendo il contatto tra coloro che in Italia si occupano di gestione ed organizzazione sportiva, costituendo un tramite con l'Easm, l'Associazione Europea di management dello Sport, associazione più accorpata e numerosa in questo nuovo settore disciplinare.

DeSensi, Kelley, Blanton, e Beitel (1990) hanno suggerito che il management dello sport comprende

qualsiasi combinazione di competenze relative alla pianificazione, organizzazione, direzione, controllo, budgeting, che porta a valutare nel contesto di una organizzazione o reparto il cui servizio primario è legato allo sport e/o all'attività fisica (p. 33).

La gestione sportiva è stata definita come « il coordinamento delle risorse, tecnologie, processi, gestione personale e contingenze situazionali, per la produzione efficiente e di scambio, di servizi sportivi » (Chelladurai, 1994, p. 15).

La necessità del management nello sport è stata evidente nel 1957, quando Walter O'Malley, proprietario dei Los Angeles Dodgers¹⁹, chiedeva:

Dove si dovrebbe trovare una persona che, in virtù di una formazione, è addestrato per gestire un porto turistico, ippodromo, stazione sciistica, auditorium, stadio, teatro, convention o Exhibit Hall, un complesso campo pubblico, o per riempire una posizione di dirigente di una squadra o campionato di livello in atletica juniores come Little League di baseball, calcio, scouting, e attività per i giovani? (Mason, et al., 1981, p. 44).

La domanda di O'Malley fu posta al dottor Clifford Brownell, professore alla Columbia University, e successivamente trasposta al suo studente di dottorato, il Dr. James Mason, che ha guidato lo sviluppo di uno dei primi programmi di gestione dello sport negli Stati Uniti alla Ohio University nel 1966 (esiste anche la prova di un precedente programma in Florida Southern University 1949-1959). Circa 20 anni dopo, durante l'anno accademico 1985-1986, si è formata la North American Society for Sport Management. Il "Journal of Sport Management" è stato pubblicato nel 1987 per affrontare la gestione dello sport nel contesto della teoria e della pratica, e si è concentrata in particolare sullo sport, l'esercizio fisico, la danza, e il gioco, in quanto tali attività sono esercitate da tutti i settori della popolazione (Parks & Olafson, 1987). Nel primo numero del "Journal of Sport Management", Zeigler²⁰ (1987) ha affrontato il passato, il presente e il futuro della gestione dello sport come campo di studi, concludendo che il settore aveva l'opportunità di relazionarsi in modo significativo con le scienze sociali e che occorreva farlo presto. Zeigler raccomandava che tale sviluppo doveva essere effettuato in piena collaborazione con l'Associazione Nazionale per lo Sport e dell'Educazione Fisica.

Zeigler (1987) ha riconosciuto i potenziali conflitti tra i professionisti e gli scienziati dello sport nella fase iniziale, e questo problema riguarda ancora oggi il campo della gestione sportiva. I professionisti spesso sostengono che gli scienziati non sono in contatto con la realtà, mentre gli scienziati spesso non basano correttamente le decisioni in materia di ricerca (Zeigler, 1987, p. 10).

La formazione al management dello sport

La crescente domanda di posti di lavoro nel settore dello sport ha creato un'accresciuta necessità di processi di assunzione più formalizzati per le organizzazioni sportive. Ogni anno, circa 8.000 studenti universitari e laureati negli Stati Uniti sono pronti a entrare nel mercato lavoro con una laurea sportiva che potenzialmente li qualifica per iniziare una carriera nella gestione dello sport (King, 2009). Come scegliere la persona giusta e/o preparata nel settore dello sport è l'interrogativo che ha fatto proliferare ulteriori studi tecnici nel settore; come cioè comprendere i processi, la formazione, le limitazioni e le complessità per questo tipo di lavoro (Saks, 2005). Inoltre, la complessità intrinseca di queste attività risulta ancora più evidente in tempi di avversità economica, dove i giovani qualificati sono in genere superiori al numero di posti di lavoro disponibili (Bravo, Won, & Shonk, 2012). Mentre la letteratura sul reclutamento del personale sembra abbondante nella maggior parte delle discipline (Ahadiat & Smith, 1994; Chew & Teo, 1993; Emenheiser, et al., 1986; Flaherty & Pappas, 2004; Moy, 2006), meno ricerca è stata condotta in relazione allo screening e l'assunzione di criteri all'interno delle organizzazioni sportive e in particolare riferibili ai posti di lavoro manageriali nelle società sportive. Oggi ci sono circa 303 scuole e università negli Stati Uniti che offrono un programma di gestione del-

lo sport sia nei diversi livelli di laurea, sia di dottorato (Nassm, 2010); si tratta di un aumento approssimativo dell'82% (Jones, Brooks, e Mak, 2008; Nassm, 2010). Diversi programmi accademici sono stati sviluppati anche fuori degli Stati Uniti, tra cui il Canada, Europa, Australia, Nuova Zelanda, India, Africa e Asia.

In Italia (San Marino) nel 1996 nasce il primo master in management sportivo; da allora costantemente forma dirigenti sportivi accorsati (circa 350 in 17 anni). Dal 2000 abbiamo le facoltà di Scienze motorie, al cui interno (ma non in tutte) è possibile conseguire la laurea specialistica in Organizzazione e gestione dei servizi per lo sport e le attività motorie (LM47). Le più accorsate risultano quelle di Firenze, Roma e Napoli.

Recentemente, c'è stato molto dibattito per quanto riguarda la crescita della gestione dello sport come disciplina accademica. La preoccupazione principale è sia il numero di laureati – nettamente superiori alle posizioni di lavoro disponibili (Jones et al., 2008) – sia i programmi di gestione dello sport, continuamente in sviluppo. Eagleman e McNary (2010) hanno osservato che la maggioranza, di programmi per la preparazione alla gestione dello sport, richiedono un corso introduttivo a tale disciplina; tale corso sarebbe l'ideale per presentare agli studenti il realismo del settore sport. Perrigo e Gaut (1994) hanno trovato che i reclutatori di figure professionali sportive generalmente concordano su quattro step di competenze:

1) capacità di comunicare, 2) capacità relazionali, 3) ascolto efficace, 4) capacità di lavoro di squadra. Sono le stesse capacità che vengono richieste anche a chi tratta di... saponette.

La cosa non stupisce, infatti è stata motivo di studi; Snider (2004) riporta che l'impatto finanziario è stato evidente dal 1980, quando avvocati, contabili e dirigenti di business hanno iniziato a prendere in consegna società sportive. Ad esempio, l'Università del Michigan recentemente ha assunto l'ex amministratore delegato di Pizza Domino come direttore sportivo (McCoy, 2010)²¹.

Secondo Scott Kretchmar, coloro che lavorano nel Management dello Sport e coloro che aspirano alla iscrizione in tale campo devono essere convinti che occorre più degli strumenti tecnici di base per la gestione; troviamo infatti solo attenzione sporadica alle proposizioni derivanti dalle Scienze Umane²². VanderZwaag, in tempi non sospetti²³ chiese: quanti commissari o direttori sportivi hanno mai letto opere di filosofia dello sport, o di scienze umane? Nel corso della storia del management dello sport, gli studiosi hanno lottato affinché la disciplina avesse una sede appropriata all'interno dell'accademia²⁴; tuttavia non è ancora ben chiaro in quale facoltà accademica debba avere sede stabile: Scienze motorie, Economia, Scienze della formazione, od altro ancora? I programmi di management dello sport sono spesso collocati all'interno di altre sedi e questa presenza è percepita come un'invasione; Dustin and Schwab (2008)²⁵ paragonano il management sportivo ad un uccello che depone le sue uova in altri nidi, lasciando che all'allevamento ci pensino i proprietari (le scienze motorie); la successiva differenza di stazza dei diversi tipi di pulcino, metterà poi a rischio il custode del nido, verso l'ospite.

Il settore sport è diventato *a turf war*²⁶ (una dura lotta fra bande per il controllo del territorio). Al momento non vi sono vincitori; sembra esserci un solo perditore: lo sport. È il ritorno del "lanista"?

Il Management dello sport ha bisogno di un approccio critico alla materia; attualmente, la gestione è analizzata come una produzione molto influente, riproducibile attraverso il *leitmotiv* largamente incontrastato delle scuole di business e manager. In questo modo, la ricerca del profitto e altri obiettivi quantificabili sono valutati facilmente, mentre questioni di giustizia sociale, e/o storico-culturali, ambientali, i valori base, etica ed equità, sono spesso emarginati. Agli inizi degli anni Ottanta, con la famosa crisi petrolifera in atto, l'economia dello sport sembrava un modo intelligente per attrarre capitali, spingere il mercato, creare valore; cioè, l'economia dello sport, per l'economia in primis, poi per lo sport. Il nostro punto di vista è diverso: l'economia dello sport, per lo sport in primis, poi per l'economia. Occorrono apporti derivanti anche dalle "scienze molli", qualitative, con cui riequilibrare il sistema sportivo sbilanciato sul versante ragionieristico.

Conclusioni

Alfred D. Chandler, Jr. (1918-2007) è stato uno storico-economista statunitense. Nel 1978 venne premiato con il premio Pulitzer di storia per *The Visible Hand: The Managerial Revolution in American Business* (1977). In aperta polemica con le tesi di Adam Smith sulla «mano invisibile» del mercato che regolerebbe l'economia, Chandler sosteneva che essa è, all'opposto, guidata da una «mano visibile». Documentando le sue affermazioni con una ricostruzione ricca di dettagli della storia dell'economia americana dalla fine del '700 ai giorni nostri, offriva un'analisi del tutto nuova dei meccanismi di dominio e di potere dei tempi moderni, caratterizzati dal tramonto del capitalismo familiare e finanziario sostituito da quello manageriale. Chandler sottolineava:

Non dimenticate, il cuore di questo curriculum formativo (HBS, Harvard Business School) è sempre stato il caso di studio, e lo studio di casi è proprio quello che fa uno storico, quello che uno storico è addestrato a fare (Kantrow 1986; McCraw et al., 1999).

Abbiamo bisogno di indagare sugli ambiti economico/culturali del Management dello Sport. L'economia nello sport, è l'ultimo elemento accademicamente inserito nel complesso e plurivaloriale sistema sportivo; occorrono apporti derivanti anche dalle "scienze molli", qualitative, con cui riequilibrare il sistema sportivo sbilanciato sul versante ragionieristico. Non partiamo da zero; abbiamo già diversi elementi per aggiustare la rotta. Proviamo ad elencarne qualcuno:

Nella sede di Atri dell'Università di Teramo, da quasi un ventennio è in funzione un laboratorio qualificato per studiare lo sport come fenomeno sociale e come fatto di cultura. Tra gli studi, e le elaborazioni compiute hanno redatto un documento (Il manifesto di Atri) che sinteticamente riportiamo:

[...] nel Manifesto di Atri, ci siamo attestati su quelli che sono tre semplici paradigmi, sintetici modelli teorici di base, da cui possono discendere opportune conseguenze:

Lo sport è cultura

La cultura è il modo in cui si rappresenta la vita; lo sport ne è un aspetto nevralgico in quanto fenomeno magmatico della società contemporanea e specchio uniformante della società di massa.

Lo sport non è un'azienda, ma un universo sociale complesso

Oggi lo sport è uno dei fattori maggiori di socialità [...] gestito da dirigenti senza formazione specifica; è un compito che deve essere assunto dalla Università, ma rappresenta

anche un intento pedagogico che non va mai dimenticato nell'atto dell'aiutare i giovani nella loro formazione, siano essi atleti o dirigenti, oppure anche semplici appassionati.

Lo sport non va diretto o gestito, ma governato.

Il carattere di ordinamento giuridico autonomo cui lo sport ha sempre ambito, avendo come obiettivo l'interesse generale, reclama istituzioni adeguate non solo per la governance del sistema, ma propriamente per il suo governo: una classe dirigente, capace di determinare l'indirizzo politico ed assumersene le responsabilità.

[...] Oggi dobbiamo scrivere un nuovo inizio per uscire dalla crisi, e allora la parola d'ordine deve essere quella di una Costituente dello sport, [...] che lo sottragga alla tutela dei potentati, che assicuri la partecipazione di tutti i soggetti [...]. Una Costituente, che restituisca lo sport alle regole fondamentali della democrazia²⁷.

Sempre in Italia segnaliamo l'apporto di Raul Caruso Assistant Professor in Economic Policy Facoltà di Scienze politiche e sociali, presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano, coeditore della Rivista di Diritto ed Economia dello Sport; si distingue per la critica sociale che tratteggia nell'Economia applicata allo sport.

In Europa, su tutti, primeggia la figura di Wladimir Andreff (Paris 1-Sorbonne) che da anni produce nel campo dell'economia applicata allo sport proposizioni critiche al sistema in uso; arriverà a proporre una *Coubertoin tax* (da De Coubertin e Tobin Tax) che prevede una tassazione percentuale sui proventi del calcio finalizzata alla creazione di un fondo per la formazione dei giocatori, per sostenere gli sportivi che si addestrano nei Paesi in via di sviluppo e per fornire un disincentivo allo sfruttamento; un esempio di economista sportivo legato ad aspetti non solo produttivi.

Analogamente negli States, patria del primo Management sportivo, Earle F. Zeigler ha sentito il bisogno, nel 2006 di affiancare il "Journal of Sport Management" con lo "Sport Management Education Journal" (Smej, dal 10/10/2007) per promuovere l'avanzamento del corpo di conoscenze in pedagogia per quanto si riferisce alla formazione manageriale sportiva; questa rivista, affronta una vasta gamma di questioni riguardanti la pianificazione del curriculum formativo, le tendenze e il loro impatto, l'apprendimento esperienziale, metodi di insegnamento, l'educazione della comunità, e l'indagine concettuale, filosofica, ed empirica. In molti articoli, si evidenziano critiche e proposte rivolte ad una visione olistica del management.

La quota di specializzazione in materie umanistiche nelle università americane, si è dimezzata fin dal 1970 (dal 14, al 7%). Il fenomeno non è recente, e non è legato solo all'avvento delle tecnologie digitali. La pragmatica America, spinge i suoi studenti verso le facoltà scientifiche, lauree con più sbocchi sul mercato. I laureati in storia e scienze sociali (1/5 del totale quarant'anni fa) sono scesi del 10% (2010); i laureati in Lettere e Letteratura Inglese, sono passati dal 7,6 al 3,2%, mentre il numero degli studenti è passato dal 21 al 6%. Il boom delle discipline scientifiche, è avvenuto in contemporanea con il tempo d'oro dell'economia, dove gli studenti sono passati in quarant'anni, dal 13 al 21%; dopo il crollo del 2008 anche gli studi economici sono diventati un grosso parcheggio di disoccupati. Harvard, roccaforte delle discipline umanistiche, ha perso il 20% di specializzati in detto settore. Leon Wieseltier, filosofo saggista, sulle pagine di "New Republic", ha accusato Steven Pincher (ha scritto un saggio dal titolo *Science is not your enemy*) di crimini contro "l'umanistica". «La promessa della scienza è quello di arricchire e diversificare gli strumenti intellettuali di erudizione umanistica, non cancel-

larli»²⁸. Abbiamo bisogno di studi umanistici «non per avere degli amministratori delegati migliori», ma semplicemente perché siamo umani, e lo sport è attività umana.

Per John Brockman²⁹, abbiamo bisogno di una terza cultura, cioè di una cultura che nasce dallo sviluppo di un sapere scientifico interconnesso e complesso, miscela di sintesi di Scienza ed Umanesimo, una nuova frontiera interdisciplinare. Fritijof Capra³⁰, a proposito della terza cultura, ha proposto Leonardo Da Vinci, come modello. In una intervista, specifica: «Nelle università più avanzate, si è vicino ad una svolta cognitiva; con le discipline sempre più specialistiche, c'è bisogno di una sintesi interdisciplinare proprio per spiegare la realtà e far progredire la scienza». Capra, è anche l'autore di un altro testo, *The system view of life*, La concezione sistemica della vita, dove afferma: «Le scienze hanno bisogno di umanesimo; occorre una scienza sistemica, di relazioni, di connessioni, una scienza gentile, non aggressiva». Non possiamo comprendere la natura dei sistemi complessi se vogliamo descriverli in termini puramente quantitativi. Le quantità possono essere misurate; le qualità devono essere tracciate in mappe, dove si notano i percorsi e le intersezioni.

Il management sportivo non può essere assimilato alla figura del "lanista"; certamente ha bisogno di un discernimento maggiore, vista la complessità del settore sportivo. Occorre quindi una formazione diversa, olistica, che tenga conto della complessità del sistema plurivaloriale sportivo³¹. Proponiamo in chiusura in ausilio al management sportivo una figura professionale, formata dalla totalità delle scienze umane (storia, filosofia, pedagogia, sociologia, antropologia, psicologia, economia) per difendere lo sport da se stesso.

Dal Ceo (Chief Executive Officer), al Ceo³² (*Chief Ethic Officer*).

BIBLIOGRAFIA-SITOGRAFIA

- N. Ahadiat, K.J. Smith, *A factor-analytic investigation of employee selection factors of significance to recruiters of entry-level accounts*, in: "Issues in Accounting Education", 9 (1994), pp. 59-79.
- A. Aledda, *De Coubertin addio. Corruzione, affari, droga frode e criminalità nello sport dall'antichità ai giorni nostri*. Società Stampa Sportiva, Roma 1998.
- A. Bonavilla, M.A. Marchi, *Dizionario etimologico di tutti i vocaboli usati nelle scienze, arti e mestieri che traggono origine dal greco*. Ed. Pirola, Milano 1819.
- G.A. Bravo et al., *Entry-level employment in intercollegiate athletic departments: Non readily observables and readily observable attributes of job candidates*, in: "Journal of Sport Administration & Supervision" 4 (2012) 1, pp. 63-78.
- J. Burckhardt *Griechische Kulturgeschichte 4 Bande, 1898-1902*. ND Monaco 1977.
- M. Bussagli, *Sport e arte nella storia. Enciclopedia dello Sport*. Ed. Treccani, Roma 2003.
- F. Capra, (1975), *Il Tao della fisica*. trad. it. Adelphi, Milano 1982.
- F.B. Castaldo, *Sport Management: un indirizzo etico-filosofico. Dal C.E.O. al C.E.O.* Edizioni Albano, Napoli 2010.
- A.D. Chandler, *The Visible Hand: The Managerial Revolution in American Business*. Belknap/Harvard University Press, Cambridge, Mass 1977; trad. it. Franco Angeli, Milano 1981.
- P. Chelladurai, *A classification of sport and physical activity services: Implications for sport management*, in: "Journal of Sport Management", 6 (1994), pp. 38-51.
- I.K.H. Chew, A.C.Y. Teo, *Perceptual differences between recruiters and students on the importance of applicant and job characteristics: A research note based on evidence from Singapore*, in: "The International Journal of Human Resource Management", 4 (1993), pp. 231-240.
- F. Daumas, *La civilisation de l'Égypte pharaonique*. Arthaud, Paris 1965.
- W. Decker, J.P. Thuillier, *Le sport dans l'Antiquité. Égypte, Grèce et Rome*. Editions A & J Picard, Paris 2004.
- J.T. DeSensi et al. *Sport management curricular evaluation and needs assessment: A multifaceted approach*, in: "Journal of Sport Management", 4 (1990), pp. 31-58.
- D. Dustin, K. Schwab, *Consider the Kirtland's Warbler*, in: "Schole: Journal of Leisure Studies and Recreation Education", 23 (2008), pp. 1-8.
- A.N. Eagleman, E.L. McNary, *What are we teaching our students? A descriptive examination of the current status of undergraduate sport management curriculum in the United States*, in: "Sport Management Education Journal", 4 (2010), pp. 1-17.
- M.B. Edwards, J. Welty Peachey, *Irreconcilable differences or vibrant habitat? An examination of sport management's perceived invasion of recreation's nest*, in: "Sport Management Education Journal", 4 (2010), 1, pp. 19-30.
- D.A. Emenheiser et al., *Profiles of successful restaurant managers for recruitment and selection in the US*, in: "International Journal of Contemporary Hospitality Management", 10 (1986), pp. 54-62.
- K.E. Flaherty, J.M. Pappas, *Job selection among salespeople: A bounded rationality perspective*, in: "Industrial Marketing Management", 33 (2004), pp. 325-332.
- U. Gentiloni, G. Sorgi, *"Il Manifesto di Atri". Una riflessione dal 1996 per una Costituente dello sport nel 2006*. Università degli Studi di Teramo 2006, http://www.unite.it/News/news_2006/news_88.htm.
- D.F. Jones et al., *Examining sport management programs in the United States*, in: "Sport Management Review", 11 (2008), pp. 77-91.
- A. Kantrow, (ed.), *Why history matters to managers*, in: "Harvard Business Review", (1986), pp. 81-88. Kinesiology Graduate Courses. (2008). Retrieved December 20, 2008, from <http://www.indiana.edu/~kines/academics/grad.shtml#k516>
- D. Kilpatrick, *Turf Wars: Philosophy and the contested space of sport*. Iaps (International Association for the Philosophy of Sport) congress Rochester NY (Usa), 2011.
- B. King, *New lessons to learn: Sport management programs evolve to meet demand, economic realities*, in: "Street & Smith's Sports Business Journal", 24 August 2009.
- S.R. Kretchmar, *Should Philosophy of Sport Matter More?*, in: "Journal of Physical Culture and Sport. Studies and Research", 49 (2010) October, pp. 5-12.

- P.L. Marzola, *L'economia degli sport professionistici: una rivisitazione storica*, in: "Notiziario Economia Finanza", 102 (2004), pp. 142.
- J.G. Mason et al., *Sports administration education 15 years late*, in: "Athletic Purchasing and Facilities", 5 (1981) 1, pp. 44-45.
- McCoy, K. *Domino's CEO Brandon heads back to college: In March he trades pizza for pigskin as University of Michigan athletic director*, in: "USA Today", 22 February 2010, 1B.
- T.K. McCraw, *Prophet of innovation: Joseph Schumpeter and creative destruction*. MA: Harvard University Press, Cambridge 2007.
- J.W. Moy, *Are employers assessing the right traits in hiring? Evidence from Hong Kong companies*, in: "International Journal of Human Resource Management", 17 (2006), pp. 734-754.
- Nassm (North American Society for Sport Management) website (2009a), *Sport management accreditation history*. Retrieved from <http://www.nassm.com/Members/Accreditation>.
- Nassm website (2009b), *Sport management programs: US*. Retrieved from www.nassm.com/Info>About/SportMgmtPrograms/United_States.
- R.M. Ogilvie, *Le origini di Roma*. Il Mulino, Bologna 1999.
- K. Palaiologos, *The Reasons of Decline of the Ancient Olympic Games*, in: "The International Olympic Academy", sessione XI, Atene 1971.
- J.B. Parks et al., *Contemporary sport management*. Human Kinetics, Champaign 2007³.
- J.B. Parks, G.A. Olafson, *Sport Management and new journal of Sport Management*, n. 5 (1987), pp. 100-110.
- E. Perrigo, D. Gaut, *Is academia in sync with the business world*, in: "Journal of Career Planning and Employment", 54 (1994) 3, pp. 58-62.
- O. Pianigiani, *Vocabolario etimologico della lingua italiana*. Società editrice Dante Alighieri di Albrighi & Segati, Roma 1907.
- H.W. Pleket, *L'agonismo sportivo*, in: S. Settis (a cura di), *I Greci. Storia, cultura, arte e società*. G. Einaudi, Torino 1996.
- A.M. Saks, *The impracticality of recruitment research*, in: A. Evers et al. (eds.), *The Blackwell handbook of personnel selection*. Blackwell Publishing, Malden 2005, pp. 47-72.
- U. Sinn, *Olympia, Kult, Sport und Fest in der Antike*. Beck, Munchen 1996.
- R. Snider, *No longer just a simple little job*, in: "Washington Times", 9 September 2004, p. C01.
- M. Tagliafico, *Ludiones, ludi saeculares e ludi scaenici*, in: Facoltà di lettere dell'Università Cattolica del Sacro cuore (a cura della) "Aevum: rassegna di scienze storiche, linguistiche e filologiche", Milano 1994.
- Tertulliano, *De Spectaculis*, III, 2.
- H. Van Looy, *Rome and the End of Games*, in: "Olimpism in Antiquity", Losanna 1993.
- H. VanderZwaag, *Policy Determination: Sport Management and Sport. Philosophy at the OK Corral*, in: "Journal of the philosophy of sport", 1980, VII (1979), pp. 77-86.
- K.W. Weber, *Olimpia e i suoi sponsor. Sport, denaro e politica nell'antichità*. Garzanti, Milano 1992.
- I. Weiler, *Zu "Krise" und "Niedergang" der Agonistik im dritten nachchristlichen Jahrhundert*, in: AA.VV., *Krise, Krisenbewusstsein, Krisenbewältigung*. Abt. Wissenschaftspublizistik d. Martin-Luther-Univ., Halle-Wittenberg 1988, pp. 112-119.
- I. Weiler, *Der Niedergang und das Ende der antiken Olympischen Spiele in der Forschung* in: "Grazer Beiträge", XII (1985-86), 1986, pp. 235-263.
- www.newrepublic.com/article/114754/steven-pinker-leon-wieseltier-debate-science-vs-humanities, 26/09/2013.
- E.F. Zeigler, *Sport management: past, present, future*, in: "Journal of Sport Management", 1 (1987), pp. 4-24, p. 15.

NOTE

- Alcuni faraoni sono famosi per i loro successi sportivi che accrescevano la loro volontà e anche la loro dimensione divina, specialmente Amenhotep II. Daumas, *La civilisation de l'Égypte pharaonique*, cit.
- ² In generale sull'introduzione in Roma dei giochi da parte dei Tarquinii, vedi Ogilvie, *Le origini di Roma*, cit. pp. 84-85. Cfr. inoltre Tagliafico, *Ludiones, ludi saeculares e ludi scaenici*, cit., a. 68, p. 51-57.
- ³ Decker, Thuillier, *Le sport dans l'Antiquité. Egypte, Grèce et Rome*, cit.
- ⁴ Pianigiani, *Vocabolario etimologico della lingua italiana*, cit.
- ⁵ Bussagli, *Sport e arte nella storia. Enciclopedia dello Sport*, cit.
- ⁶ K.W. Weeber, *Olimpia e i suoi sponsor. Sport, denaro e politica nell'antichità*. Garzanti, Milano 1992.
- ⁷ Burckhardt, *Griechische Kulturgeschichte*, cit., p. 90.
- ⁸ Bonavilla, Marchi, *Dizionario etimologico di tutti i vocaboli usati nelle scienze, arti e mestieri che traggono origine dal greco*, cit.
- ⁹ Marzola *L'economia degli sport professionistici: una rivisitazione storica*, cit.
- ¹⁰ Weiler, *Zu "Krise" und "Niedergang" der Agonistik im dritten nachchristlichen Jahrhundert*, cit.; v. anche Weiler, *Der Niedergang und das Ende der antiken Olympischen Spiele in der Forschung*, cit.
- ¹¹ Pleket 1996, *L'agonismo sportivo*, cit., pp. 507-537.
- ¹² Palaiologos, *The Reasons of Decline of the Ancient Olympic Games*, cit.
- ¹³ *Kalokagathia* è la traslitterazione dal greco di *kalos kagathos* significa, letteralmente, bello e buono. Così si indicava nella cultura ellenica l'ideale di perfezione umana: l'unità nella stessa persona di bellezza e valore morale, un principio che coinvolge la sfera etica ed estetica ed estende la propria influenza anche sull'arte ellenica.
- ¹⁴ L'importanza attribuita al corpo e al movimento è la conseguenza di un percorso di studi lunghissimo rintracciabile nel periodo ellenico. Le prime manifestazioni olimpiche del 776 a.C. costituirono significativi momenti di integrazione per il popolo greco, e la diffusione dell'ideale della *kalogagathia* – alla bellezza fisica corrisponde la bellezza interiore –, determinò l'affermazione dell'uomo sportivo, – *kalos kagathos* – specchio fedele di una società che attribuiva alla cura del corpo e dell'anima valore ed importanza.
- ¹⁵ Tertulliano, *De Spectaculis*, III, 2.
- ¹⁶ *Ivi*, XVIII, 3.
- ¹⁷ Per il declino dei giochi olimpici vedi: Sinn, *Olympia, Kult, Sport und Fest in der Antike*, cit., pp. 104-107; Van Looy, *Rome and the End of Games*, cit.
- ¹⁸ A. Aledda, *De Coubertin addio. Corruzione, affari, droga, frode e criminalità nello sport dall'antichità ai giorni nostri*, cit., p. 108.
- ¹⁹ Nel 1950 l'uomo d'affari Walter O'Malley acquistò la quota di maggioranza dei Brooklyn Dodgers, N.Y. e decise di costruire un nuovo campo. I tentativi andarono a vuoto e O'Malley finì per trasferire i Dodgers a Los Angeles.
- ²⁰ Il 20 settembre 1985, sotto la spinta di Earle F. Zeigler, nasce la Nassm; Zeigler ha sempre cercato di mantenere (nonostante le spinte tecniche) una visione olistica del management sportivo; nel 1987 espresse la preoccupazione che la ricerca nella gestione dello sport non si era tenuta al passo con lo sviluppo dell'occupazione e dichiarò che «ogni professione deve avere un corpo sano di conoscenza se vuole sopravvivere con il suo status professionale pienamente riconosciuto da parte della società», E.F. Zeigler, *Sport management: past, present, future*, cit.
- ²¹ McCoy, Domino's CEO Brandon heads back to college: *In March he trades pizza for pigskin as University of Michigan athletic director*, cit.
- ²² Kretchmar, *Should Philosophy of Sport Matter More?*, cit.
- ²³ La carriera di Harold J. VanderZwaag (1929-2011) è caratterizzata dallo sviluppo della UMass Sport Management Department dal 1973; è tuttora conosciuto come il pioniere della Sport Management educativo. L'obiettivo dell'UMass è quello di creare un ambiente di apprendimento collaborativo ed educativo per analizzare e risolvere i problemi del settore e della cultura dello sport. Cfr: VanderZwaag, *Policy Determination: Sport Management and Sport. Philosophy at the OK Corral*, cit.
- ²⁴ Edwards, Welty Peachey, *Irreconcilable differences or vibrant habitat?*, cit.

²⁵ Dustin, Schwab, *Consider the Kirtland's Warbler*, cit.

²⁶ Kilpatrick, *Turf Wars: Philosophy and the contested space of sport*, cit.

²⁷ Gentiloni, Sorgi, *Il Manifesto di Atri*. Atri, maggio 2006, cit.

²⁸ www.newrepublic.com/article/114754/steven-pinker-leon-wieseltier-debate-science-vs-humanities, 26/09/2013.

²⁹ John Brockman (16/02/1941, Boston) è un agente letterario ed autore, specializzato in letteratura scientifica. Ha creato la *Edge Foundation*, organizzazione che mira a riunire le persone che lavorano a bordo di una vasta gamma di settori scientifici e tecnici; ha introdotto la "terza cultura" composta da «quegli scienziati e altri pensatori del mondo empirico, che, con il loro lavoro e la scrittura espositiva, stanno prendendo il posto del tradizionale intellettuale nel rendere visibili i significati più profondi delle nostre vite, ridefinendo chi e cosa siamo».

³⁰ Fritjof Capra (Vienna, 1939) è un fisico e teorico dei sistemi, ed anche saggista di fama internazionale. Diventato famoso con *Il Tao della fisica*, del 1975, tradotto in italiano nel 1982 (Adelphi). In questo libro – che ha avuto grande successo ed è stato ristampato in varie lingue –, l'autore critica il modello di scientificità (di derivazione cartesiana) prevalente nel mondo moderno occidentale, in quanto contrassegnato da un'impostazione meccanicistica, quantitativa e riduzionistica, che non corrisponde alla complessità del reale.

³¹ F.B. Castaldo, *Sport Management: un indirizzo etico-filosofico*, cit., pp. 216-218.

³² *Ivi*, p. 252.