



УДК 339.173.22
JEL: L39, M21

DOI: 10.18184/2079-4665.2017.8.1.178-184

Применение принципов теорий эффектуации и самоорганизации при реализации экономического потенциала спортивных организаций

Сергей Алексеевич Остроухов¹

¹ ФГБОУ ВО «Российский экономический университет им. Г. В. Плеханова», г. Москва, Россия

E-mail: lucky14@bk.ru

Аннотация

Цель: Целью статьи является обоснование механизмов управления формированием, развитием и использованием экономического потенциала предпринимательски-ориентированных спортивных организаций для повышения уровня их конкурентоспособности. Интерес к спорту в последние годы в России значительно увеличился, поэтому спортивный менеджмент становится все более актуальным направлением, так как в современном мире спорт так же, как и любая другая деятельность, нуждается в эффективном управлении. Основной задачей спортивного менеджмента является обеспечение эффективной спортивной деятельности для всех его участников.

Методология проведения работы: Методической основой данной статьи являются следующие общенаучные и экономико-статистические методы: методы систематизации, анализа и синтеза, конкретизации и обобщения, метод аналогий, сравнительный анализ, методы группировки и классификации, а также научной абстракции, индукции и дедукции; методы сбора информации, наблюдения, графические и табличные методы.

Результаты работы: Результатом работы является разработанный автором механизм управления предпринимательски-ориентированными спортивными организациями, в основу которого заложены принципы эффектуации и самоорганизации. Практическая значимость работы заключается в том, что полученные результаты могут быть применены в качестве методической базы в деятельности спортивных организаций для разработки стратегических и тактических планов, обеспечивающих устойчивое развитие.

Выводы: Реализация предложенного механизма предполагает учет фидуциарной составляющей при управлении спортивными организациями как предпринимательскими структурами, ориентацию основных бизнес-процессов на минимизацию рисков и использование неопределённости развития как источника формирования конкурентных преимуществ.

Ключевые слова: спортивные организации, предпринимательство в спорте, конкурентоспособность спортивных организаций, эффективность управления, устойчивое развитие, спортивный менеджмент

Для цитирования: Остроухов С. А. Применение принципов теорий эффектуации и самоорганизации при реализации экономического потенциала спортивных организаций // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2017. Т. 8. № 1. С. 178–184. DOI: 10.18184/2079-4665.2017.8.1.178-184

© Остроухов С. А., 2017

Use of the Principles of Effectuation and Self-Organization Theories in Realization of Economic Capacity of Sports Organizations

Sergey A. Ostroukhov¹

¹ Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russian Federation

E-mail: lucky14@bk.ru

Abstract

Purpose: the aim of the article is research of mechanisms of the forming, development and use of economic capacity providing for increase in competitiveness of entrepreneurial sports organizations. Providing of sports activities efficiency for all participants is the main objective of sports management. Interest in sport in Russia considerably increased in recent years therefore sports management becomes more and more actual direction. Effective management is needed for sport also as for any other action.

Methods: the research is based on use of the following methods: systematization, analysis and synthesis, generalization, method of analogies, comparative analysis, methods of classification, scientific abstraction, induction and deduction; methods of observation, graphic and tabular methods.

Results: management mechanism for entrepreneurial sport organizations is developed by author. The mechanism is based on the principles of an effectuation and self-organization. The practical importance of work is that the received results can be applied as methodical base in activities of the sports organizations to development of the strategic and tactical plans providing sustainable development.

Conclusions and Relevance: the offered mechanism assumes that, a fiducial component is main component in management of the sports entrepreneurial organizations. The offered mechanism is orientated on risk minimization of the main business processes and using of development uncertainty as source of competitive advantages.

Keywords: sports organizations, entrepreneurship in sport, competitiveness of the sports organizations, management efficiency, sustainable development, sports management

For citation: Ostroukhov S. A. Use of the Principles of Effectuation and Self-Organization Theories in Realization of Economic Capacity of Sports Organizations. *MIR (Modernizatsiia. Innovatsii. Razvitie) = MIR (Modernization. Innovation. Research)*. 2017; 8(1(29)):178–184. DOI: 10.18184/2079–4665.2017.8.1.178–184

Введение

Развитие спорта как такового, спортивных организаций, спортивной индустрии необходимо рассматривать с точки зрения эффективности протекания всех процессов. Развитие спортивной индустрии связано как с крупными частными инвестициями, так и с бюджетными трансфертами. Поэтому осуществление грамотного управления по всем канонам менеджмента и оценка принимаемых решений посредством многокритериальной базы является перспективным направлением обеспечения устойчивого развития и спорта, и спортивных организаций, и спортивной индустрии.

Обзор литературы и исследований. В настоящее время также получает распространение теория эффектуации, предложенная С. Сарасвати [1]. В основу этой теории положен принцип предпринимательского мышления, основанный на использовании имеющихся ресурсов и оценке получения возможных эффектов, которые могут быть созданы с использованием имеющихся ресурсов [2]. Данная теория противостоит теориям каузации, то есть традиционным рациональным моделям принятия решений в предпринимательстве, которые предполагают реализацию бизнес-возможностей через заранее поставленные цели.

Теория эффектуации возникла на базе концепции воплощения К. Вейка, теории неопределенности Ф. Найта [3] и теории неоднозначности целей Дж. Марча, в основе которых заложены идеи формирования структуры и взглядов компании за счет воздействия на них (теория К. Вейка), принятия интуитивных решений на основе опыта в состоянии неопределенности (теория Ф. Найта), организационного выбора в ситуации неопределенности (модель «мусорной корзины» Дж. Марча) [4]. Таким образом, поиск, обнаружение и создание новых возможностей на использовании непредвиденных событий и на контроле неопределенного будущего эффектуацией не рассматривается как единый и верный способ принятия решений, она может дополнять рациональные методы и вместе с каузацией являться важнейшим аспектом принятия решений в предпринимательстве [5–6].

Материалы и методы

Основу работы на теоретическом и методологическом уровнях составляют существующие фундаментальные концепции и подходы как зарубежных, так и отечественных исследователей по проблемам развития предпринимательства, концепции формирования конкурентоспособности предпринимательских структур, теории менеджмента, управления развитием спортивных организаций. Для решения поставленных задач использовались следующие методы исследования: методы систематизации, анализа и синтеза, конкретизации и обобщения, сравнительный анализ, методы группировки и классификации, а также научной абстракции, индукции и дедукции; методы сбора информации, графические и табличные методы.

Результаты исследования

Государство и многие внебюджетный фонды вкладывают большие средства в развитие спорта, но они не всегда оправдываются, а желаемый результат не всегда достигается. Поэтому возрастает важность грамотного спортивного менеджмента и профессионалов в данной сфере, которые способны эффективно управлять спортивными инвестициями. В каждой спортивной организации сотрудники взаимодействуют друг с другом, а значит, она не может осуществлять свою деятельность без менеджмента. На данный момент в России функционирует около 100 тысяч физкультурно-спортивных организаций, в которых работают более 241,8 тысяч различных специалистов – тренеров, преподавателей, учителей, инструкторов-методистов, психологов и многих других категорий работников, а также более 500 тысяч работников технического персонала. Все они создают физкультурно-спортивные услуги, куда входят различные организованные формы занятий физическими упражнениями и спортом, спортивные зрелища, программы спортивной тренировки и другие.

По своей сути спортивный менеджмент не сильно отличается от менеджмента в любой другой индустрии, в его основе лежит организация процесса, но только со спортивной спецификой. Спортивный

менеджмент регулирует такие организационные вопросы, на которые не должен отвлекаться спортсмен, занимаясь тренировками и подготовкой к соревнованиям. В целом, людям, ответственным за процесс управления в организации, приходится принимать множество решений, качество которых влияет на эффективность деятельности физкультурно-спортивных организаций.

Главной управленческой задачей, стоящей перед спортивной организацией, является вопрос, как сделать так, чтобы с течением жизненного цикла эффективность действий и результативность сохраняли вектор устойчивого развития. Эффективность деятельности спортивной организации целесообразно оценивать с позиции комплексного подхода. Интегральная эффективность должна включать в свой состав целевую, ресурсную, экономическую и институциональную эффективность [7]. Целевая эффективность подразумевает степень соответствия или несоответствия функционирования исследуемой системы ее стратегическому назначению. Под ресурсной эффективностью можно понимать степень интенсивности использования ресурсов, в том числе предпринимательских, с точки зрения соотношения между объемами конечного продукта и затрачиваемыми ресурсами. Понятие экономической эффективности предполагает учет платежеспособного спроса, предъявляемого рынком в соответствии с полезностью результата деятельности спортивной организации. Институциональная эффективность характерна для условий трансформационной экономики, в которой большое значение приобретают институциональные аспекты предпринимательской деятельности спортивной организации.

Для любой организации, в том числе и спортивной, важно оптимизировать все виды ресурсопотоков, которые обеспечивают бизнес-процессы. Разработка проблем управления сложными ресурсопотоками требует комплексности, решения организационных, экономических, социальных, психологических, правовых и других задач.

Важным аспектом ресурсного обеспечения деятельности спортивной организации является соблюдение оптимальности при их привлечении и использовании. Чаще всего спортивные организации сталкиваются с нехваткой специфических ресурсов (пространственно-временных, предпринимательского потенциала, доверия), но и финансовая составляющая всех процессов тоже требует пристального внимания со стороны руководителей организации. Источниками ресурсного обеспечения спортивной организации являются внешние государственное финансирование и спонсорская поддержка, а также внутренняя система подготовки профессиональных кадров и предпринимательская деятельность. В связи с этим, управление ре-

сурсным обеспечением связано с одновременной реализацией следующих процессов:

- Обучение (подготовка профессиональных кадров);
- Фандрайзинг (процесс привлечения денежных средств и других ресурсов);
- Реализация предпринимательских инициатив.

Фундамент профессионализма спортивной организации закладывается на ранних стадиях жизненного цикла продукта и развивается на всех стадиях жизненного цикла как продукта, так и самой спортивной организации.

Процесс привлечения денежных средств и других ресурсов (фандрайзинг) предполагает нахождение компаний, частных лиц, фондов, государственных органов, которые могут оказывать финансовое спонсорство, выступать в качестве инвесторов, меценатов и доноров, а также грантодающих организаций, кроме того, выступать в качестве партнёров спортивных организаций. В настоящее время самым распространённым методом фандрайзинга является нахождение и привлечение спонсоров. Спонсорство зародилось еще в Древнем Риме, когда возникала необходимость финансовой поддержки развития спорта, спортивных мероприятий и их участников. Например, атлетам в те времена предоставлялись краткосрочные займы для преодоления финансовых трудностей в период подготовки к соревнованиям, которые они должны были возратить после соревнований из соответствующих денежных премий [8]. Поэтому, одним из направлений ресурсного обеспечения является составление спонсорского предложения, т.е. выделение определённых спонсорских пакетов с разными условиями сотрудничества и привилегиями – для генерального, эксклюзивного, мейджорного спонсора и т.д.

Предпринимательская деятельность как источник ресурсного обеспечения предполагает реализацию предпринимательских инициатив и использование экономического потенциала спортивной организации.

Так, использование ресурсной материальной базы для реализации целей в области спорта осуществляется в настоящее время крайне неэффективно. В табл. 1 представлен анализ использования мощностей спортивных сооружений на территории Российской Федерации в разрезе основных видов спорта. За последние годы наблюдается прирост количества спортивных сооружений по всей стране практически для всех видов спорта. Однако загрузка существующих и введенных в действие спортивных мощностей в среднем составляет 50%. Самая большая загрузка спортивных мощностей наблюдается по лыжным базам (99,51%) и крытым спортивным объектам с искусственным льдом (89,72%).

Таблица 1

Table 1

Анализ использования мощностей спортивных сооружений
Analysis of use of capacities of sports constructions

Наименование спортивного сооружения	2013 год				2014 год				Темп роста (количество спортивных сооружений)	Изменения показателя использования мощностей п.п.
	Количество спортивных сооружений (ед.)	Загруженность (человек)	Мощность (человек)	% использования мощностей	Количество спортивных сооружений (ед.)	Загруженность (человек)	Мощность (человек)	% использования мощностей		
Всего спортивных сооружений	1 39 10	388 418 272	796 218 363	48,78%	1 4602	435 463 635	862 613 696	50,48%	104,97%	1,70%
Стадионы с трибунами на 1500 мест и более	20	1 190 125	2 385 696	49,89%	22	1 073 953	2 413 856	44,49%	110,00%	-5,39%
Плоскостные спортивные сооружения	7584	113 480 574	308 719 957	36,76%	7896	108 440 659	321 336 335	33,75%	104,11%	-3,01%
Спортивные залы	3562	129 134 744	266 363 886	48,48%	3589	131 059 823	271 255 939	48,32%	100,76%	-0,16%
Крытые спортивные объекты с искусственным льдом	47	11 865 553	13 192 567	89,94%	49	11 996 903	13 371 168	89,72%	104,26%	-0,22%
Манежи	22	1 480 257	3 103 658	47,69%	22	1 586 971	3 046 756	52,09%	100,00%	4,39%
Велотреки, велодромы	11	634 374	1 261 726	50,28%	13	3 440 660	5 316 025	64,72%	118,18%	14,44%
Плавательные бассейны	297	20 330 234	34 056 720	59,70%	301	22 481 384	35 097 830	64,05%	101,35%	4,36%
Лыжные базы	29	30 766 299	46 398 010	66,31%	28	54 563 413	54 830 237	99,51%	96,55%	33,20%
Биатлонные комплексы	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Сооружения для стрелковых видов спорта	64	910 177	1 696 924	53,64%	71	1 133 151	1 840 373	61,57%	110,94%	7,93%
Гребные базы и каналы	4	481 936	688 080	70,04%	3	481 376	580 560	82,92%	75,00%	12,88%
Другие спортивные сооружения	2270	78 083 999	118 351 139	65,98%	2608	99 205 344	153 524 618	64,62%	114,89%	-1,36%

Источник: Рассчитано автором на основе материалов Федеральной службы государственной статистики

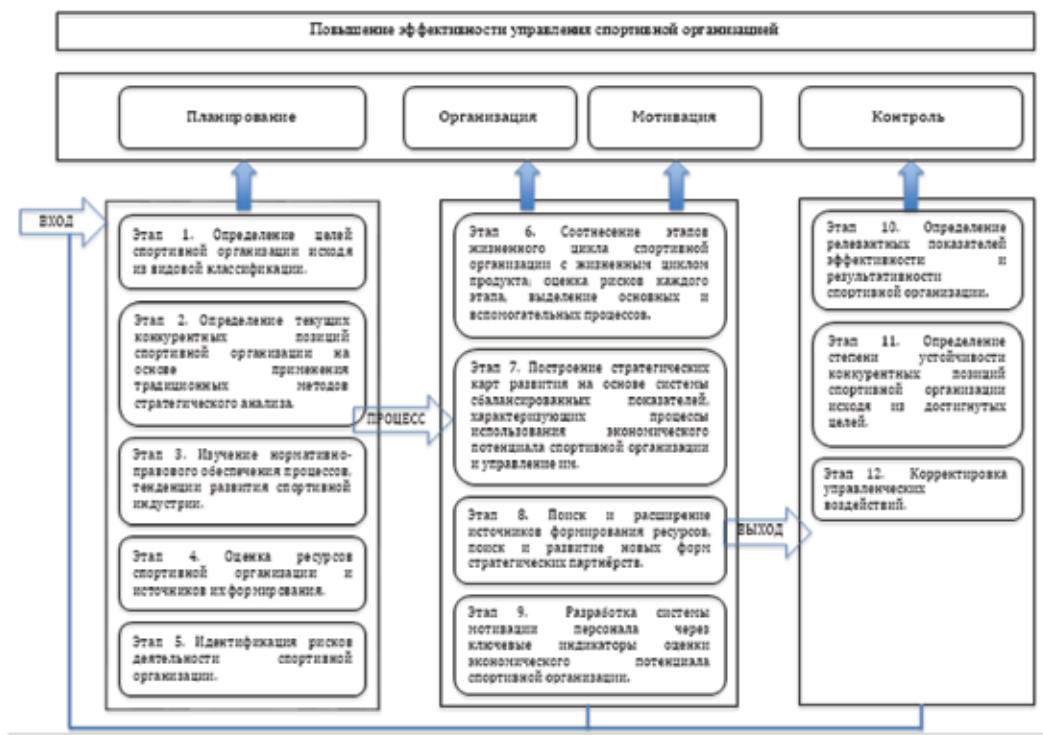


Рис. 1. Механизм управления спортивными организациям
Fig. 1. Mechanism of management the sports organizations

Достижение устойчивости функционирования спортивных организаций возможно при построении самоорганизующихся систем, являющихся в настоящее время эффективным инструментом повышения конкурентоспособности организаций, формирования конкурентных преимуществ. Для построения самоорганизующихся систем необходимо соблюдать следующие принципы: принцип открытости, принцип прозрачности, принцип использования предпринимательских инициатив как особого ресурса, принцип «не усложнения», принцип сочетания эволюционного и революционного развития [9].

Принцип открытости предполагает, что только открытые системы обеспечивают мобильность переноса ресурсов и отношений с минимальными изменениями в более широкий диапазон подсистем, мобильность потребителей, скорость протекания интеграционных процессов. Принцип прозрачности предполагает нацеленность ведения хозяйственных операций открыто, максимально достоверно для всех участников экономических и социальных отношений. Анализ открытости российских спортивных организаций показал, что информация о деятельности предоставляется несистемно, часть информации остаётся закрытой. Принцип использования предпринимательских

инициатив как особого ресурса предполагает максимизацию потребительской стоимости продукта спортивной организации. Принцип «не усложнения» предполагает выработку рациональных управленческих решений, обеспечивающих положительный синергический эффект за счет минимизации бюрократических процедур. Принцип сочетания эволюционного и революционного развития предполагает «избегание» резких скачков развития, что обеспечивает устойчивость развития.

В дополнение к принципам самоорганизующихся систем предпринимательски-ориентированным спортивным организациям необходимо развивать внутреннее предпринимательство (интрапренерство). Интрапренерство рассматривается как внутренний переменный ситуационный фактор, задаваемый руководителем организации, исходя из анализа влияния внешней среды, используется для достижения организацией конкурентных преимуществ [10].

Основные принципы модели эффектуации заключаются в следующем [4]:

1. Принцип синицы в руках – начинай с тем, что имеешь. Ресурсоориентированный подход.

2. Принцип допустимых потерь – рискуй малым, отделяйся дешево. Экспериментирование со стратегиями.
3. Принцип лоскутного одеяла – строим партнерские связи. Построение стратегических альянсов вместо конкурентного анализа.
4. Принцип лимонада – используй случай. Неопределенность рассматривается как возможность.
5. Принцип пилота и самолета – контроль, а не предвидение. Нет необходимости поиска оптимального варианта или прогноза будущего, если строить планы из имеющихся ресурсов.

Реализация принципов теории эффектуации и построения самоорганизующихся систем позволили разработать организационно-управленческий механизм реализации экономического потенциала спортивной организации (рис. 1).

В данном организационно-управленческом механизме большая роль отводится самоменеджменту, построению мягких (самоорганизующихся) организационных систем. Именно реализация предпринимательских инициатив создает условия для реализации экономического потенциала, дает спортивным организациям возможность ухода от жесткого государственного регулирования.

Выводы

Система управления спортивной организацией должна представлять собой следующую цепочку создания ценности: формирование ресурсной базы, процесс создания продукта, процесс использования продукта; а также содержать ключевые блоки: ресурсы, риски, бизнес-процессы, показатели оценки ценности. Сочетание принципов теорий эффектуации и самоорганизации позволяют также разрабатывать организационно-управленческие механизмы, реализация которых способствует повышению конкурентоспособности спортивных организаций. Только системное рассмотрение этих процессов позволяет спортивной организации получить необходимые конкурентные преимущества и сформировать уникальную потребительскую ценность.

Список литературы

1. *Sarasvathy S.D.* Causation and Effectuation: toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency. *Academy of management review*. 2001. Vol. 26. № 2. pp. 243–288. DOI: <https://doi.org/10.2307/259121>
2. *Paweta E.* Entreneur-related constructs explaining the emergence of born global firms: a systematic literature review. *Entrepreneurial business and economic review*. 3(4). pp. 11–36. DOI: <https://doi.org/10.15678/EBER.2015.03040>
3. *Найт Фрэнк Хейнеман.* Риск, неопределенность и прибыль. М.: Дело, 2003. 360 с.
4. *Ласковская А.К.* Теоретические истоки и место концепции эффектуации в теории стратегического управления // *Менеджмент в России и за рубежом*. 2015. № 3. С. 26–32. URL: <http://elibrary.ru/item.asp?id=24234480> (дата обращения: 28.11.2016)
5. *Ильин А.Б.* Экономическая интерпретация понятия «коммерциализация» и практико-ориентированная составляющая коммерциализации в мировом автоспорте // *Научное обозрение*. 2016. № 1. С. 201–205. URL: <http://elibrary.ru/item.asp?id=25911970> (дата обращения: 28.11.2016)
6. *Ильин А.Б., Леонтьева Л.С.* Коммерциализация бизнес-идей предпринимательскими структурами. М.: РЭУ им. Г.В. Плеханова, 2016. 164 с.
7. *Попова А.А.* Оценка эффективности коммерческой деятельности физкультурно-спортивной организации // *Journal of Economy and Business*. 2015. № 9. С. 78–82. URL: <http://economyandbusiness.ru/wp-content/uploads/2015/12/Popova.pdf> (дата обращения: 28.11.2016)
8. *Алексеев С.В.* Спортивный менеджмент. Регулирование организаций и проведение физкультурных и спортивных мероприятий / *С.В. Алексеев*; под ред. *П.В. Крашениникова*. М.: ЮНИТИ-ДАНА; Закон и право, 2015. 687 с.
9. *Егоров А.Ю., Никулин Л.Ф.* «Пульсирующий» менеджмент. М.: изд-во Рос. экон. академия; Екатеринбург: Деловая книга, 1998. 236 с.
10. *Асаул А.Н., Войнаренко М.П., Ерофеев М.П.* Организация предпринимательской деятельности. СПб.: Гуманистика, 2004. 448 с.

Поступила в редакцию: 15.12.2016; одобрена: 08.02.2017; опубликована онлайн: 31.03.2017

Об авторе:

Остроухов Сергей Алексеевич, аспирант кафедры предпринимательства и логистики РЭУ им. Г. В. Плеханова (113054, Москва, Стремянный пер., дом 36), lucky14@bk.ru

Автор прочитал и одобрил окончательный вариант рукописи.

References

1. Sarasvathy S.D. Causation and Effectuation: toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency. *Academy of management review*. 2001; 26(2):243-288. DOI: <https://doi.org/10.2307/259121>
2. Paweta E. Entrepreneur-related constructs explaining the emergence of born global firms: a systematic literature review. *Entrepreneurial business and economic review*. 3(4):11–36. DOI: <https://doi.org/10.15678/EBER.2015.03040>
3. Frenk Hejneman Najt Risk, neopredelennost' i pribyl'. M.: Delo, 2003. 360 p. (In Russ.)
4. Laskovaja A.K. The theoretical foundations of effectuation and its place in the strategic management theory. *Menedzhment v Rossii i za rubezhom*. 2015; 3:26–32. (In Russ.)
5. Il'in A.B. The economic interpretation of the concept of commercialization and a practice-oriented component of commercialization in world motorsports. *Nauchnoe obozrenie*. 2016; 1:201–205. (In Russ.)
6. Il'in A.B., Leont'eva L.S. Kommerzializacija biznes-idej predprinimatel'skimi strukturami. Moskva: FGBOU VO «RJeU im. G.V. Plehanova», 2016. 164 p. (In Russ.)
7. Popova A.A. Assessment of efficiency of commercial activity of the sports and sports organization. *Journal of Economy and Business*. 2015; 9:78–82. (In Russ.)
8. Alekseev S.V. Sportivnyj menedzhment. Regulirovanie organizacij i provedenie fizkul'turnyh i sportivnyh meroprijatij / S.V. Alekseev; pod red. P.V. Krashennikova. M.: JuNITI-DANA: Zakon i pravo, 2015. 687 p. (In Russ.)
9. Egorov A.Ju., Nikulin L.F. «Pul'sirujushhij» menedzhment. M.: Izd-vo Ros. jekon. akademija. Ekaterinburg: Delovaja kniga, 1998. 236 p. (In Russ.)
10. Asaul A.N., Vojnarenko M.P., Erofeev M.P. Organizacija predprinimatel'skoj dejatel'nosti. SPb.: «Gumanistika», 2004. 448 p. (In Russ.)

Submitted 15.12.2016; revised 08.02.2017; published online 31.03.2017

About the author:

Sergey A. Ostroukhov, Post-graduate student, Plekhanov Russian University of Economics (36, Stremyanny, Moscow, 113054), Moscow, Russian Federation, lucky14@bk.ru

The author have read and approved the final manuscript.

