

МЕНЕДЖМЕНТ: СОВРЕМЕННЫЙ РАКУРС · MANAGEMENT: A MODERN PERSPECTIVE

Вестник МИРБИС. 2020. № 4 (24)'. С. 131–141.

Vestnik MIRBIS. 2020; 4(24)': 131–141.

Научная статья

УДК 796.062

doi: 10.25634/MIRBIS.2020.4.14

Стратегические приоритеты развития студенческих спортивных клубов

Екатерина Александровна Еремина

Санкт-Петербургский государственный университет, Санкт-Петербург, Россия, eremeaa@gmail.com

Аннотация. Актуальность исследования обусловлена тем, что развитие студенческих спортивных клубов является стратегическим приоритетом на государственном уровне, отраженном в задачах Концепции развития студенческого спорта в Российской Федерации на период до 2025 года и Межотраслевой программы развития студенческого спорта. Однако существующие методические разработки и научные исследования в области развития студенческих спортивных клубов затрагивают отдельные аспекты деятельности клубов, но при этом абсолютно не раскрывают вопросы стратегического управления. В данной статье представлены результаты исследования развития студенческих спортивных клубов, оценивающего деятельность клубов по направлениям: организационное развитие, спортивно-массовая работа, уровень автономности клуба, маркетинг и продвижение клуба. Исследование направлено на определение ключевых проблем, тормозящих развитие клубов, а также на выявление типов клубов по уровню развития с применением инструмента кластерного анализа. Результаты позволяют определить стратегические приоритеты развития клубов и сформировать рекомендации по стратегическому управлению клубами. Материалы и выводы исследования могут быть использованы Ассоциацией студенческих спортивных клубов России, руководителями студенческих спортивных клубов, руководителями структурными подразделениями образовательных организаций, отвечающих за спортивно-массовую работу для управления развитием студенческих спортивных клубов.

Ключевые слова: стратегический подход, стратегическое управление, стратегия развития, спортивный менеджмент, студенческий спорт, студенческий спортивный клуб.

Для цитирования: Еремина Е. А. Стратегические приоритеты развития студенческих спортивных клубов / Е. А. Еремина // Вестник МИРБИС. 2020. № 4 (24). С. 131–141. doi: 10.25634/MIRBIS.2020.4.14

JEL: M14, Z20

Original article

Strategic priorities of student sports clubs' development

Ekaterina A. Eremina

St. Petersburg State University, St. Petersburg, Russia, eremeaa@gmail.com

Abstract. The relevance of the study is caused by the fact that students sports clubs development is a strategic priority at the governmental level, reflected in the strategic planning documents of student sport development in Russia. However, the existing methodological documents and scientific research in the field of student sports clubs' development affect certain aspects of the clubs' activities, but at the same time they absolutely do not disclose the issues of strategic management. This article presents the results of a research of student sports clubs development, which evaluates the activities of clubs in the following areas: organizational development, sports work, club autonomy, marketing and promotion. The aim of the research is finding the key problems that hinder the development of clubs, as well as identifying the types of clubs by their level of development with the usage of cluster analysis. The results allow to determine the strategic directions for the clubs' development and formulate recommendations for the strategic management of clubs. The materials and conclusions of the study can be used by the Association of Student Sports Clubs of Russia, heads of student sports clubs, heads of structural divisions of educational organizations responsible for sports to manage the student sports clubs' development.

Key words: strategic approach, strategic management, development strategy, sports management, student sports, student sports club.

For citation: Eremina E. A. Strategic priorities of student sports clubs' development. E. A. Eremina. *Vestnik MIRBIS*. 2020; 4(24)': 131–141. (In. Russ.). doi: 10.25634/MIRBIS.2020.4.14

JEL: M14, Z20

Введение

В настоящий момент развитие студенческого спорта является одним из важнейших направлений развития физической культуры и спорта в РФ. Цели и задачи развития студенческого спорта отражаются в таких документах стратегического планирования, как Концепция развития студенческого спорта в Российской Федерации на период до 2025 года и Межотраслевая программа развития студенческого спорта². Одной из поставленных задач является «расширение сети студенческих спортивных клубов»³, что говорит о приоритетности формирования и развития студенческих спортивных клубов (далее — ССК).

В то же время, остается неопределенной роль ССК в развитии студенческого спорта в целом, их значимость как элемента системы студенческого спорта, а также отсутствует единое понимание сущности студенческих спортивных клубов и не сформирован единый подход к управлению ими. Данная неопределенность вызвана многообразием форм организации ССК, а также многообразием моделей спортивно-массовой работы со студентами. Ассоциация студенческих спортивных клубов России (далее — АССК) выделяет три формы ССК: структурное подразделение образовательной организации, общественное объединение и некоммерческая организация, которые обладают неравными возможностями развития, а выбор формы зависит от степени поддержки ССК образовательной организацией. С другой стороны, в практике, связанной не только с АССК, спортивно-массовая работа в образовательных организациях может осуществляться в разных формах либо спортивного клуба, либо студенческого спортивного клуба [Ольховский, 2015]. Теоретические подходы к формированию модели управления студенческим спортом, предлагаемые российскими авторами, либо не рассматривают ССК как значимый элемент спортивной системы образовательной организации [Лубышева, 2016], либо недостаточно учитывают тенденции развития ССК, определяемые АССК России [Бу-

ров, 2016], либо чрезмерно приближают модель студенческого спорта к принципам спортивной индустрии [Козьмик, 2015], что является потенциально хорошим направлением для развития ССК, но на данный момент нерелевантным. Тем не менее, ни указанные научные работы, ни документы в области развития студенческого спорта, не дают четкого ответа на вопрос, какую роль играют ССК.

Необходимость решения данной проблемы отражается в такой задаче развития АССК, как «формирование единой модели студенческого спортивного клуба»⁴. Но для успешной реализации модели, необходимо учитывать значимость стратегического управления в развитии клубов. В то же время уровень разработанности данной проблематики находится на крайне низком уровне. Существующие разработки в области развития ССК, а именно «Методические рекомендации по развитию студенческого спорта»⁵ и «Методическое пособие по созданию и развитию студенческого спортивного клуба»⁶ не раскрывают вопросы стратегического управления. Что касается научных разработок в области развития ССК, то в работах российских авторов также затрагиваются лишь некоторые аспекты деятельности клубов, но практически отсутствуют работы, посвященные вопросам стратегического развития ССК. В публикациях, затрагивающих данную проблематику, описывается практика деятельности отдельных клубов [Кузьмин 2016; Матвеева, 2018], но не предлагаются научно-обоснованные методики по стратегическому управлению ССК.

В связи с этим, возрастает значимость проведения научного исследования, позволяющего сформировать рекомендации по стратегическому управлению ССК. Целью исследования является формирование рекомендаций по определению стратегических приоритетов развития ССК.

© Еремина Е. А., 2020

2 Межотраслевая программа развития студенческого спорта : Приказ Минспорта России N 981, Минобрнауки России N 1321 от 27.11.2019 // СПС КонсультантПлюс.

3 Концепция развития студенческого спорта в РФ на период до 2025 года: Приказ Минспорта России N 1007 от 21.11.2017 // СПС КонсультантПлюс.

4 Резолюция Всероссийского форума студенческих спортивных клубов. URL: <http://www.kspu.ru/upload/documents/2019/01/10/8f40a0116fbae645acab22c58aaa045c/rezolyutsiya-vserossijskogo-foruma-studencheskih-sportivnyih-klubov.pdf>. Дата публикации 10.11.2018 г.

5 Методические рекомендации по развитию студенческого спорта (утв. Минобрнауки России 29.06.2016, Минспортом России 28.06.2016) // СПС КонсультантПлюс.

6 Студенческий спортивный клуб: начало : Методическое пособие по созданию и развитию студенческого спортивного клуба / Е. О Раскин [и др.]; Университет ИТМО. Санкт-Петербург : Университет ИТМО, 2016. 84 с. URL: <https://kronbars.itmo.ru/images/pages/10/Sportsclub.pdf>.

Материалы и методы

В рамках исследования был проведен мониторинг 105 студенческих спортивных клубов РФ, входящих в АССК России (всего в Ассоциацию входит 361 клуб). Была собрана информация по следующим направлениям деятельности клубов:

- организационное развитие ССК (организационная структура и наличие элементов управления);
- спортивно-массовая работа ССК (организация спортивных мероприятий, секций, подготовка сборных команд, а также реализация проектов АССК и формирование корпоративной культуры в клубе);
- уровень автономности ССК (источники финансирования и партнерское взаимодействие);
- маркетинг и продвижение ССК (формирование бренда ССК и SMM-продвижение).

По результатам мониторинга был составлен рейтинг 80 студенческих спортивных клубов, на

основе данных которого проведен иерархический кластерный анализ, и сделаны выводы о типах ССК по уровню развития.

Результаты

Проблемы развития студенческих спортивных клубов

В ходе мониторинга ССК было проанализировано 116 комментариев, указанных руководителями относительно имеющихся в клубах проблем, и проведена их систематизация с использованием метода тематических сетей (рисунок 1). Основные области проблем ССК — это организационные проблемы, в частности, низкий уровень взаимодействия с образовательной организацией и отсутствие необходимой поддержки, а также низкая заинтересованность студентов в участии в деятельности студенческих спортивных клубов.

Указанные организационные проблемы связаны с тремя факторами, определяющими особенности и уровень развития студенческих спортивных клубов, которые будут рассмотрены далее.

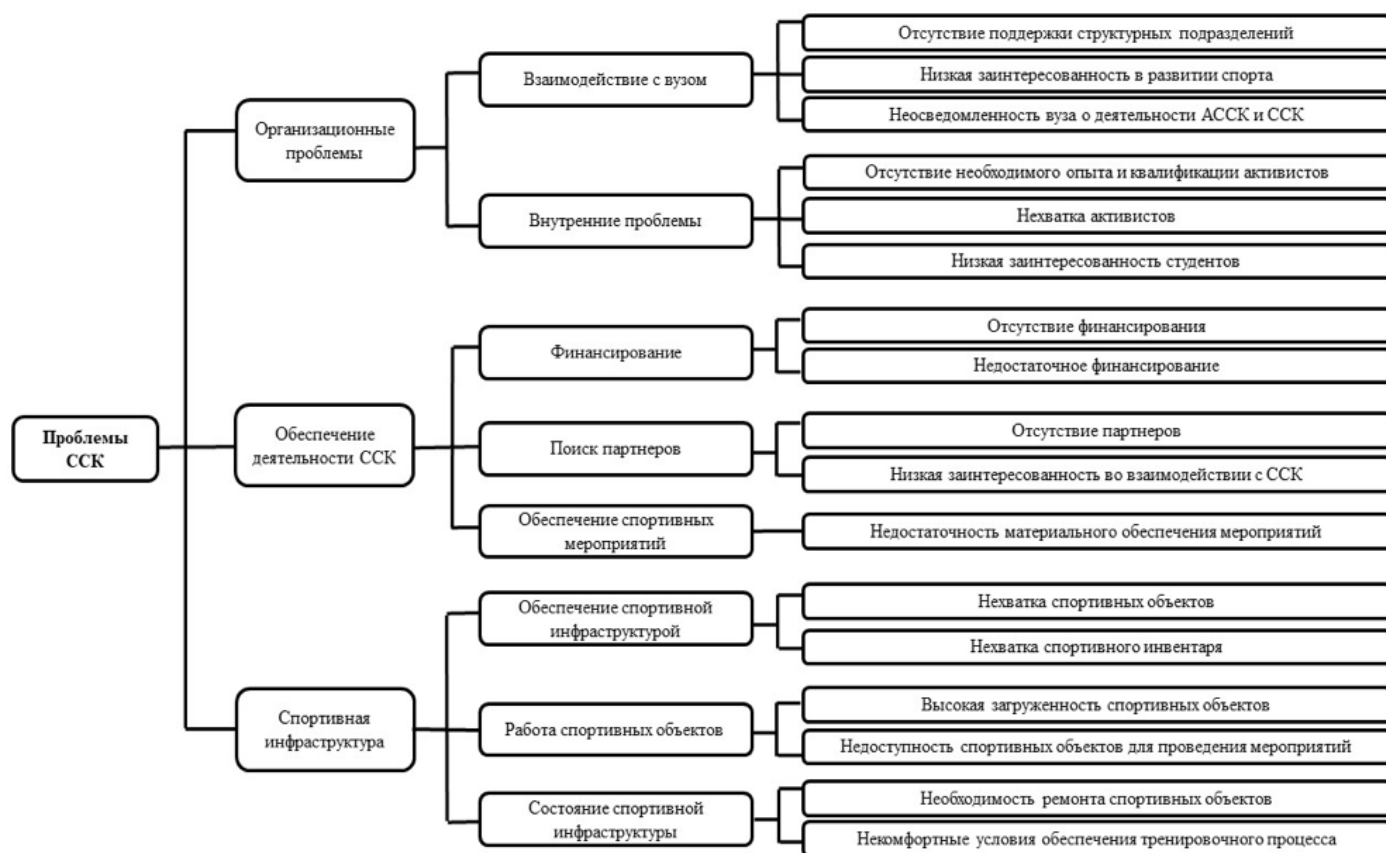


Рис. 1. Проблемы развития студенческих спортивных клубов

Источник: составлено автором по данным настоящего исследования

1. Второстепенная роль ССК в системе студенческого спорта образовательной организации

В ходе мониторинга анализировалось взаи-

модействие ССК с другими структурными подразделениями. Большинство клубов взаимодействуют с учебными подразделениями (94,62 %) и спортивными клубами (51,61 %), причем вза-

имодействие реализуется следующим образом: учебные подразделения ответственны за организацию учебного процесса, организацию секций и формирование сборных команд, а студенческий спортивный клуб ответственен за организацию и проведение спортивно-массовых мероприятий для студентов. Данное разделение полномочий подчеркивает дополняющую роль ССК, которая также обозначена в методических рекомендациях по развитию студенческого спорта, где клубы позиционируются как органы студенческого самоуправления¹.

Для выявления значимых функций, выполняемых ССК, были проанализированы организационные структуры клубов. К наиболее распространенным направлениям деятельности в ССК относятся те, которые направлены на организацию, проведение и освещение, а именно: фото-/видеосъемка (66,67 %), ивент-менеджмент (50,00 %), спортивный менеджмент подразделений (44,05 %), менеджмент волонтерского корпуса (47,62 %), медиа-менеджмент (42,86 %). Недостаточно распространены такие направления деятельности, как PR (26,19 %), маркетинг (16,67 %), дизайн (22,62 %), менеджмент образовательных программ и корпоративной культуры (10,71 %) и фандрайзинг (3,5 %). Данные направления ха-

рактерны преимущественно для ведущих ССК, и в целом позволяют существенно повысить узнаваемость бренда ССК и качество спортивно-массовых мероприятий. В настоящий момент АССК России стремится увеличивать долю ССК, в которых осуществляются эти направления, что отражено в таких задачах АССК, как «позиционирование каждого ССК как бренда»². В таком случае, значимость ССК для развития студенческого спорта, заключается в более высоком потенциале к выстраиванию коммуникаций, повышению имиджа студенческого спорта и повышению качества оказываемых физкультурно-спортивных услуг за счет применения современных управленческих инструментов и повышения компетентности активистов в области спортивного менеджмента.

2. Низкая автономность студенческих спортивных клубов

Среди всех форм организации, некоммерческая организация (с регистрацией юридического лица) предоставляет клубам некоторую автономность, однако текущий уровень развития клубов подразумевает высокую степень зависимости от образовательной организации. Для большинства клубов (74,19 %) основным источником финансирования являются бюджетные средства образовательной организации (рисунок 2).

1 Методические рекомендации по развитию студенческого спорта (утв. Минобрнауки России 29.06.2016, Минспортом России 28.06.2016) // СПС КонсультантПлюс.

2 Резолюция Всероссийского форума студенческих спортивных клубов. URL: <http://www.kspu.ru/upload/documents/2019/01/10/8f40a0116fbae645acab22c58aaa045c/rezolyutsiya-vserossijskogo-foruma-studencheskih-sportivnyih-klubov.pdf>. Дата публикации 10.11.2018 г.



Рис. 2. Источники финансирования студенческих спортивных клубов

Источник: составлено автором по данным настоящего исследования

В то же время, одной из задач Межотраслевой программы развития студенческого спорта является «разработка предложений по повышению

эффективности использования существующих бюджетных и увеличению внебюджетных источников финансового обеспечения студенческо-

го спорта»³. Среди возможных внебюджетных источников финансирования, руководители студенческих спортивных клубов выделяют грантовую (26,88 %) и спонсорскую поддержку, коммерческую деятельность (8,60 %), членские взносы и пожертвования (6,45 % и 7,53 % соответственно).

Другой проблемой, связанной с финансированием, является выделение средств на различные направления работы образовательной организации, связанной с физической культурой и спортом: учебная работа (реализация дисциплины «физическая культура»), воспитательная работа и спортивно-массовая работа. В связи с данным разделением, все средства, которые могут быть использованы для развития студенческого спорта, поступают в образовательную организацию не централизованно и в разные структурные подразделения, что провоцирует дублирование финансовых затрат на идентичные цели подразделений. Это снижает эффективность использования ресурсов [Слободянюк, 2014]. В данном случае также наглядным является пример «Крон-

веркских Барсов»⁴, в котором вся спортивно-массовая работа (в том числе и по организации занятий по физической культуре) сосредоточена под брендом ССК, что позволяет рационально использовать бюджетные средства, а наличие зарегистрированной НКО позволяет также подавать проекты для грантовой поддержки.

3. Низкий уровень взаимодействия ССК с субъектами системы студенческого спорта

В методических рекомендациях по развитию студенческого спорта отражена система, в которой студенческие спортивные клубы напрямую взаимодействуют только с АССК, но никак не связаны с такими важными субъектами, как РССС, студенческие спортивные лиги⁵. Такой подход приводит к тому, что в развитии ССК заинтересована только АССК, и на практике более 50 % клубов функционируют исключительно в рамках системы АССК (рисунок 3), не налаживая связи с другими субъектами.

4 Презентация студенческого спортивного клуба «Кронверкские Барсы» / Университет ИТМО, 2018. URL: <https://kronbars.itmo.ru/images/pages/22/kronbars2018.pdf> (дата обращения: 05.11.2019 г.).

5 Методические рекомендации по развитию студенческого спорта (утв. Минобрнауки России 29.06.2016, Минспортом России 28.06.2016) // СПС КонсультантПлюс.

3 Межотраслевая программа развития студенческого спорта : Приказ Минспорта России N 981, Минобрнауки России N 1321 от 27.11.2019 // СПС КонсультантПлюс.

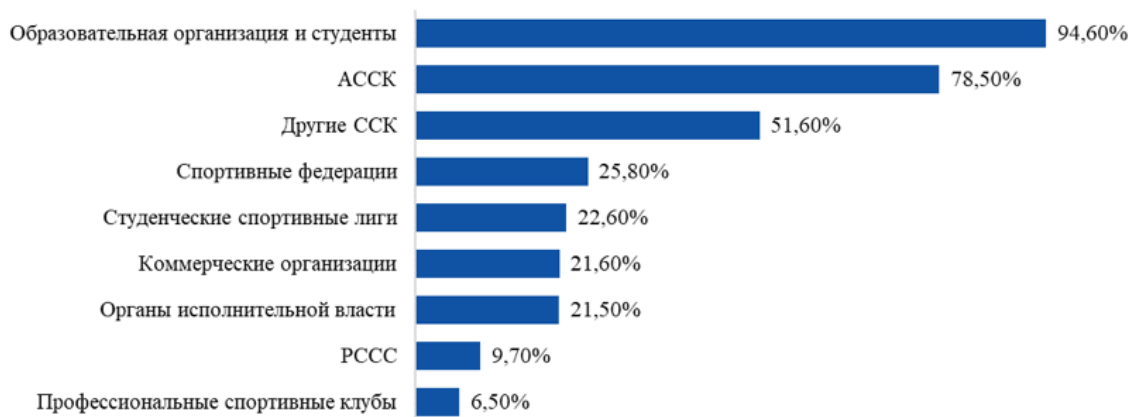


Рис. 3. Партнерское взаимодействие студенческих спортивных клубов с другими субъектами системы студенческого спорта

Источник: составлено автором по данным настоящего исследования

Стоит сказать, что основным упущением в системе студенческого спорта, является отсутствие внимания к особенностям спортивной сферы как объекта управления. К таким особенностям относятся: многообразие субъектов спортивной сферы и отношений между ними [Chelladurai, 2013], потребность в постоянном взаимодействии спортивных организаций [Shillbury, 2012], а также взаимозависимость элементов спортив-

ной системы [Ноуе, 2015]. Данные характеристики говорят о том, что в вопросах стратегического развития спортивные организации должны ориентироваться не только на внутреннее развитие, но и на содействие развитию спорта в целом и учет интересов заинтересованных сторон. С учетом этих особенностей, можно сделать вывод, что ССК, как основной субъект, напрямую взаимодействующий со студентами как активной группой

потребителей физкультурно-спортивных услуг, может способствовать развитию всей системы студенческого спорта, если в своей деятельности будет опираться на интересы других субъектов, и вовлекать их в текущие процессы.

Поэтому, для выхода студенческих спортивных клубов на новый уровень развития, необходимо уделить внимание выбору стратегических направлений развития, нацеленных как на формирование внутреннего потенциала и повышение автономности, так и на повышение заинтересованности других субъектов во взаимодействии с ССК.

Анализ стратегического развития студенческих спортивных клубов

В рамках исследования была выдвинута следующая гипотеза: текущий уровень развития ССК позволяет формировать единые рекомендации по разработке стратегических направлений развития. В целях проверки гипотезы автором был составлен рейтинг 80 студенческих спортивных клубов. Методика рейтинга основывалась на методике оценки деятельности клубов в рамках конкурса «Лучший студенческий спор-

тивный клуб»¹, однако включала также наличие элементов управления в клубе, наличие бюджета и источников финансирования, и оценивала деятельность по 4 разделам — организационное развитие ССК, спортивно-массовая работа ССК, уровень автономности ССК, маркетинг и продвижение ССК, каждый из которых оценивался в 125 баллов. Была собрана информация об организационных структурах клубов, результатах спортивно-массовой работы (количество спортивно-массовых мероприятий и корпоративных мероприятий, секций, сборных команд и видов спорта, находящихся в ведении ССК), наличии бюджета и источников финансирования деятельности ССК, количестве партнеров, а также о формировании бренда и SMM-продвижении клубов. На основе данных рейтинга был проведен иерархический кластерный анализ с применением пакета RStudio. В качестве метода анализа выбран метод Уорда, в качестве метрики используется Евклидово расстояние. По результатам кластерного анализа, было выявлено 5 кластеров по уровню развития (рисунок 4).

1 Положение о проведении Всероссийского конкурса «Лучший студенческий спортивный клуб 2018–2019 г.»

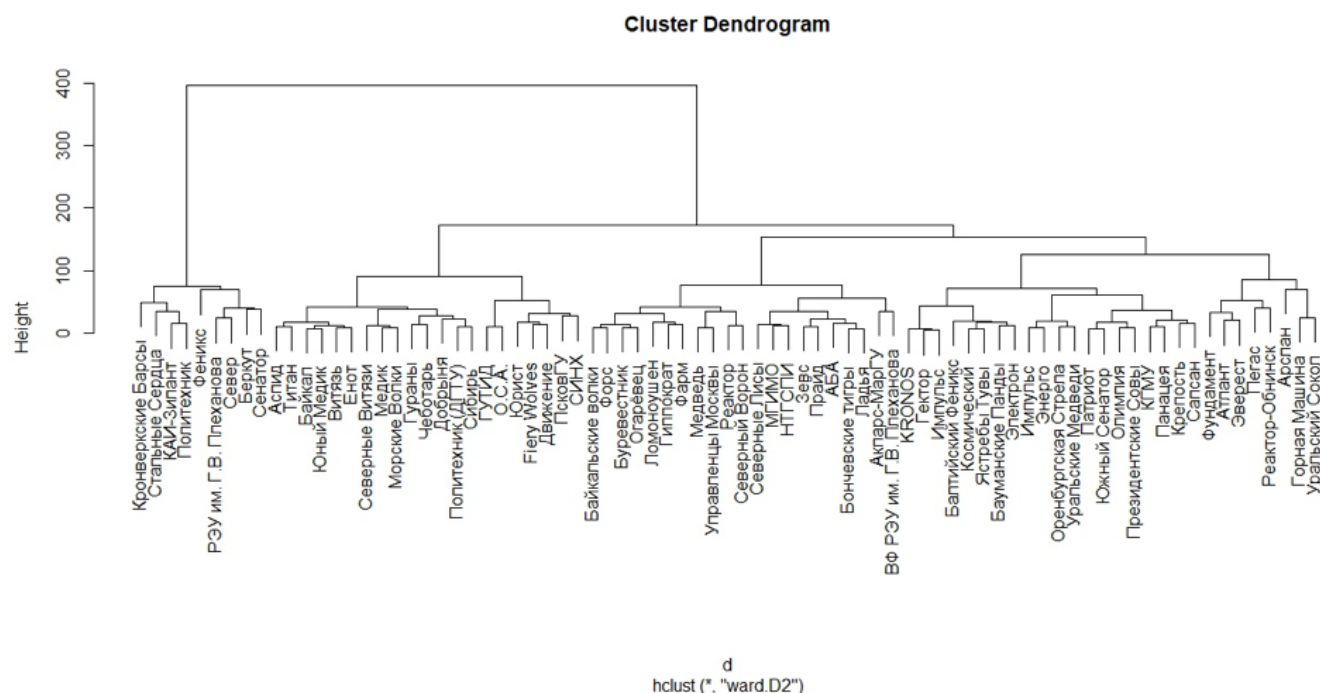


Рис. 4. Кластеры студенческих спортивных клубов по уровню развития

Источник: составлено автором по данным настоящего исследования

Сравнительный анализ кластеров по направлениям деятельности представлен на рисунке 5. Первый кластер включает в себя ведущие студен-

ческие спортивные клубы РФ («Беркут», «КАИ-Зиплант», «Кронверкские Барсы» и др.), которые по трем направлениям показали результаты выше 90

баллов из 125. Второй кластер («Арслан», «Горная Машина» и др.) существенно отстает от ведущего, однако показывает высокие результаты спортивно-массовой работы – выше 70 баллов. Третий («Балтийский Феникс», «Ястребы Тувы» и др.) и четвертый («Бончевские Тигры», «Буревестник» и др.) кластеры показывают примерно равные результаты в области организационного развития (54 балла), маркетинга и продвижения ССК (42 и 41 балл соответственно), однако в 3 кластере наблюдаются низкие показатели автономности (20 баллов). Самые низкие показатели наблюдаются у пятого кластера и не превышают 35 баллов по всем направлениям («Аспид», «Морские Волки» и др.), а сами клубы больше схожи с органами студенческого самоуправления.

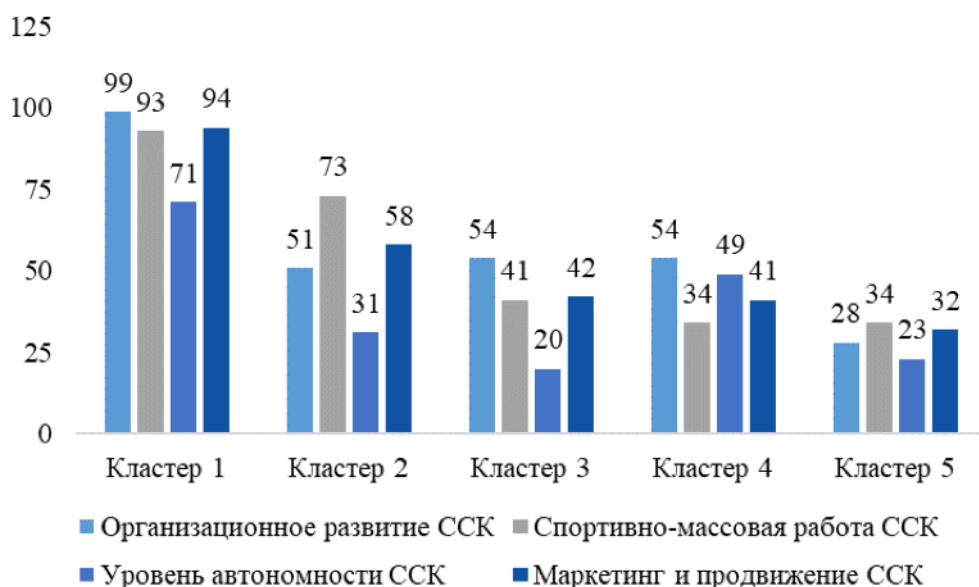


Рис. 5. Сравнительный анализ студенческих спортивных клубов по кластерам

Источник: составлено автором по данным настоящего исследования

Далее приводится подробное описание направлений деятельности клубов в кластерах.

1. Организационное развитие ССК

Что касается организационной структуры ССК, то все кластеры, кроме 5 кластера, имеют в своих структурах большинство направлений, связанных с областью спортивного менеджмента. Должность ивент-менеджера наиболее распространена в 1, 3 и 4 кластерах (88,89 %, 62,50 % и 71,43 % соответственно), однако во 2 кластере встречается только у 25,00 % клубов. Должности менеджера спортивных секций и сборных команд, а также спортивных организаторов подразделений встречается преимущественно в 1 кластере (88,89 % и 77,78 % соответственно), что связано с большим количеством активистов и развиваемых видов спорта в клубах. Менеджмент волонтерского корпуса относительно развит в клубах 1 и 4 кластера (66,67 % и 52,38 % соответственно). Что касается направлений «маркетинг и продвижение» и «медиа», то должности фотографа/видеографа и SMM-менеджера широко распространены и превышают 60 % во всех кластерах, кроме 5

кластера (33,35 % и 23,81 % соответственно). Позиция PR-менеджера распространена в клубах 1 и 4 кластера (88,89 % и 57,14 % соответственно), а спортивные маркетологи встречаются только в клубах 1 кластера (44,54 %), что говорит о низком уровне данного направления в ССК в целом. Что касается элементов управления развитием ССК, то основные отличия касаются наличия элементов стратегий. В 1 кластере 88,89 % клубов имеют разработанные стратегии развития, в кластерах 2 и 3 стратегии разработаны более чем у 60 % клубов. В 4 и 5 кластере меньшая часть клубов имеют стратегии развития (33,33 % и 19,05 % соответственно) — это означает, что клубам в данных кластерах следует оказывать методическую поддержку в разработке стратегий.

2. Спортивно-массовая работа ССК

Между показателями спортивно-массовой работы клубов 1 кластера и остальных, имеется существенный разрыв. В первую очередь, секции и сборные команды распространены только в клубах 1 кластера (в среднем 18 секций и 14 сборных команд), клубы 2 кластера имеют в своем веде-

нии в среднем 7 секций и 10 сборных команд, а во всех остальных случаях ССК не имеют достаточно полномочий для организаций секций и сборных команд, и за это отвечают другие структурные подразделения. Это может быть связано с тем, что во всех клубах 1 кластера в структуре имеются штатные сотрудники, в то время как остальные клубы развиваются преимущественно силами активистов. Количество спортивно-массовых мероприятий в год и охватываемых видов спорта также сильно выше у клубов 1 кластера (43 мероприятия и 26 видов спорта), в клубах 2 кластера проводится в среднем 15 мероприятий в год и развивается 15 видов спорта, в то время как для остальных кластеров данные показатели не превышают 10 в обоих случаях.

3. Уровень автономности ССК

Что касается источников финансирования, то во всех кластерах более 85 % клубов финансируется за счет бюджетных средств образовательной организации. Среди внебюджетных источников, наиболее распространена грантовая поддержка — 66,67 % среди клубов 1 кластера, 42,86 % среди клубов 4 кластера, для остальных кластеров не превышает 25 %. Коммерческая деятельность встречается только у клубов 1 кластера (44,54 %), а спонсорская (партнерская) поддержка и пожертвования заинтересованных лиц более характерны для клубов 4 кластера (42,85 % и 28,57 % соответственно). В целом, для клубов всех кластеров целесообразен поиск путей расширения внебюджетных источников финансирования.

Среди партнерского взаимодействия, наибольшее распространение ожидаемо имеет взаимодействие с образовательной организацией, студентами, и АССК — характерно для более 75 % клубов. Однако, взаимодействие с другими студенческими спортивными клубами распространено в меньшей степени — более распространено в клубах 3 кластера (68,75 %), для клубов 1, 2 и 4 кластера составляет 55,56 %, 50,00 % и 57,14 %

соответственно, а среди клубов 5 кластера с другими ССК взаимодействуют только 42,86 %. Установление партнерских отношений за пределами АССК наиболее характерно для 1 кластера — более 50 % клубов взаимодействуют со всеми субъектами студенческого спорта (студенческие спортивные организации, спортивные организации, органы исполнительной власти, коммерческие организации). В клубах 2 и 4 кластера относительно распространено партнерство со спортивными организациями (50,00 % и 47,62 % соответственно), также в 4 кластере 57,14 % клубов взаимодействуют с коммерческими организациями. Клубы 3 и 5 кластера демонстрируют низкие показатели взаимодействия за пределами системы АССК, не более 13 % клубов в этих кластерах взаимодействуют с другими субъектами.

4. Маркетинг и продвижение ССК

По данному направлению анализировались, в первую очередь, элементы брендинга студенческих спортивных клубов, поскольку формирование брендов ССК является одним из приоритетов АССК России. Говоря об элементах бренда клуба, то наиболее распространен логотип, который разработан у 100 % клубов в 1, 2, 3 и 4 кластерах, и у 90,48 % клубов в 5 кластере. Такие элементы брендинга, как маскот (талисман) и слоган, распространены только в 1 кластере — 77,78 % и 88,89 % клубов соответственно, в остальных кластерах менее 40 %. Что касается других элементов брендинга, в частности наличие бренд-легенды, наружного брендинга на мероприятиях или в зданиях образовательной организации, то они также распространены в 1 кластере (66,67 %) и во 2 кластере (50,00 %), в остальных же кластерах распространение менее 25 %.

Представленная оценка направлений деятельности клубов позволяет предложить возможные стратегические приоритеты развития для каждого кластера (табл. 1).

Таблица 1. Стратегические приоритеты студенческих спортивных клубов по кластерам

Кластер	Организационное развитие ССК	Спортивно-массовая работа ССК	Уровень автономности ССК	Маркетинг и продвижение ССК
Кластер 1	Развитие спортивного маркетинга	Повышение количества секций и сборных команд под брендом ССК	Взаимодействие со спортивными организациями	Продвижение бренда ССК

Кластер	Организационное развитие ССК	Спортивно-массовая работа ССК	Уровень автономности ССК	Маркетинг и продвижение ССК
Кластер 2	Развитие менеджмента волонтерского корпуса и подразделений	Совершенствование деятельности актива ССК по всем направлениям спортивно-массовой работы	Взаимодействие со студенческими спортивными и коммерческими организациями	Развитие отдельных элементов брендинга
Кластер 3	Развитие PR-деятельности и менеджмента подразделений	Совершенствование системы спортивно-массовых мероприятий и расширение видов спорта	Налаживание взаимодействия за пределами системы АССК	
Кластер 4	Развитие менеджмента спортивных секций и сборных команд		Взаимодействие со студенческими спортивными и органами исполнительной власти	
Кластер 5	Формирование менеджерских позиций, формирование четкой организационной структуры	Налаживание взаимодействия со структурными подразделениями для проведения мероприятий	Взаимодействие с другими студенческими спортивными клубами	Формирование бренда ССК

Источник: составлено автором по данным настоящего исследования

Таким образом, по результатам кластерного анализа, выдвинутая гипотеза «текущий уровень развития студенческий спортивных клубов позволяет формировать единые рекомендации по разработке стратегических направлений развития» отвергается.

Обсуждение

Выводы, сделанные в ходе исследования, позволяют выделить два аспекта, значимых для студенческого спортивного клуба:

1. Необходимо ориентироваться не только на развитие самого клуба, но и на обеспечение эффективного взаимодействия со стейкхолдерами, которых целесообразно вовлекать в процесс развития. В процесс стратегического управления ССК целесообразно включить элементы-стейкхолдер менеджмента для того, чтобы выявлять интересы и ожидания субъектов студенческого спорта и налаживать взаимодействие в соответствии с ними. Для ССК можно выделить внутренних стейкхолдеров (образовательная организация и студенты) и внешних стейкхолдеров (другие организации в системе студенческого спорта).

2. Необходимо учитывать разнородность ССК, особенности развития которых на каждом уровне формируют определенные стратегические приоритеты и возможности. На основе принадлежности к кластеру может проводиться анализ ключевых факторов успешности, а также выявляться конкурентные преимущества клуба или же отстающие показатели развития в сравнении с клубами своего кластера. Это позволит объективно оценивать текущее развитие клуба с учетом исходных характеристик и условий функциони-

рования, и, соответственно, ставить достижимые цели. В рамках выявления внешних стейкхолдеров также целесообразно ориентироваться на принадлежность к кластеру, поскольку для каждого кластера характерны группы организаций, с которыми осуществляется более активное взаимодействие.

Проблематика стратегического развития ССК остается слабо разработанной по причине отсутствия целостности системы студенческого спорта, в которой каждый субъект занимается своим кругом задач и не затрагивает интересы других организаций, а также по причине неясного статуса самих ССК, что лишает их необходимой свободы и четких ориентиров в развитии. Следует определить ССК как центральный субъект системы студенческого спорта, наиболее близкий к студентам как к ключевым потребителям, и координировать стратегические приоритеты ССК с приоритетами субъектов студенческого спорта. В особенности данная рекомендация касается АССК — поскольку одной из задач Ассоциации является «оказание методической помощи студенческим спортивным клубам»¹, целесообразно сформировать четкие приоритеты Ассоциации и в соответствии с ними содействовать стратегическому управлению отстающих клубов. В частности, применение кластерного анализа для оценки и сравнения показателей развития ССК может стать важным шагом для реализации задач АССК России, среди которых выделяется «создание

¹ Устав Общероссийской молодежной общественной организации «Ассоциация студенческих спортивных клубов России», утв. 20.09.2019 г.

единой цифровой платформы АССК России для работы всех студенческих клубов России»¹. Если применить к этой задаче стратегический подход, то можно также содействовать развитию самих ССК, открывая им доступ к данным рейтинга и результатам кластерного анализа. Это позволит клубам самостоятельно проводить сравнительный анализ и определять те направления деятельности, которые требуют улучшения для повышения конкурентоспособности и выхода на новый уровень развития.

Выводы

По результатам исследования можно сделать вывод, что большинство студенческих спортив-

ных клубов находятся на низком уровне развития, что вызвано текущими особенностями системы студенческого спорта. Также разнородность студенческих спортивных клубов не позволяет формировать единых рекомендаций по определению стратегических направлений развития клубов, что необходимо учитывать в дальнейшем при реализации такой задачи АССК, как «разработка единой модели студенческого спортивного клуба»². Единая модель в таком случае должна стать своего рода эталоном и конечной целью развития, по мере достижения которой отстающим клубам необходимо оказывать методическую помощь, выявлять их уровень развития и помогать определять релевантные стратегические приоритеты.

1 Резолюция Всероссийского форума студенческих спортивных клубов. URL: <http://www.kspu.ru/upload/documents/2019/01/10/8f40a0116fbae645acab22c58aaa045c/rezolyutsiya-vserossiyskogo-foruma-studencheskih-sportivnyih-klubov.pdf>. Дата публикации 10.11.2018 г.

2 Там же.

Список источников

1. Буров, 2016 — Буров А. Г. Модель развития студенческого спортивного клуба / А. Г. Буров [и др.] // Теория и практика физической культуры. 2016. № 9. С. 36–38. ISSN: 0040-3601.
2. Козьмик, 2015 — Козьмик В. Н. Кластерный подход развития студенческого спорта в РФ в современных рыночных условиях / В. Н. Козьмик // Экономика и предпринимательство = Journal of Economy and entrepreneurship. 2015. № 12–2 (65). С. 991–996. ISSN: 1999-2300.
3. Кузьмин, 2016 — Кузьмин С. М. Проект по разработке маркетинговой стратегии студенческого спортивного клуба СПбПУ «Черные медведи» / С. М. Кузьмин // Информатика и кибернетика (COMCON-2016) : сборник докладов студенческой научной конференции. Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, 2016. 348 с. С. 313–315. ISBN: 978-5-7422-5403-4.
4. Лубышева, 2016 — Лубышева Л. И. Интеграция деятельности спортивного клуба и кафедры физической культуры в контексте развития студенческого спорта в вузе / Л. И. Лубышева, Н. В. Пешкова // Теория и практика физической культуры. 2016. № 5. С. 90–92. ISSN: 0040-3601.
5. Матвеева, 2018 — Матвеева М. С. Стратегия развития студенческого спортивного клуба / М. С. Матвеева, А. Н. Клименко // Современные проблемы физического воспитания, спортивной тренировки, оздоровительной и адаптивной физической культуры : материалы XVII Международной научно-практической конференции. Нижний Новгород : Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского, 2018. 331 с. С. 48–51.
6. Ольховский, 2015 — Ольховский Р. М. Модели организации спортивного клуба, способы создания и ресурсное обеспечение / Р. М. Ольховский // Спортивно-массовая работа и студенческий спорт: возможности и перспективы : Материалы международной научно-практической конференции. Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна, 2015. 218 с. С. 26–29. ISBN: 978-5-7937-1179-1.
7. Слободянюк, 2017 — Слободянюк Н. В. Ключевые аспекты механизма финансирования студенческих спортивных клубов в образовательных организациях (на примере учреждений высшего образования) / Н. В. Слободянюк // Экономика знаний: теория и практика. 2017. № 4. С. 40–56. eISSN: 2587-6082
8. Chelladurai, 2013 — Chelladurai P. A personal journey in theorizing in sport management / P. Chelladurai // Sport Management Review. 2013. 16(1):22–28. DOI: 10.1016/j.smr.2011.12.003.
9. Hoye, 2015 — Hoye R. Sport management: principles and applications / R. Hoye [et al.]. New York: Routledge, 2015. 405 p. ISBN: 978-1-13883960-1.
10. Shillbury, 2012 — Shillbury D. Competition: the heart and soul of sport management / D. Shillbury // Journal of sport management. 2012. 26:1–10.

References

1. Burov A. G. Model' razvitiya studencheskogo sportivnogo kluba [Model of development of student sports club]. A. G. Burov [and others]. *Teoriya i praktika fizicheskoy kul'tury*. 2016. No. 9. P. 36–38. ISSN: 0040-3601 (in Russian).
2. Kozmik V. N. Klasternyy podkhod razvitiya studencheskogo sporta v RF v sovremennykh rynochnykh usloviyakh [Cluster approach to the development of student sports in the Russian Federation in modern market conditions]. V. N. Kozmik. *Ekonomika i predprinimatel'stvo = Journal of Economy and entrepreneurship*. 2015. No. 12–2 (65). P. 991–996. ISSN: 1999-2300 (in Russian).
3. Kuzmin S. M. Proyekt po razrabotke marketingovoy strategii studencheskogo sportivnogo kluba SPbPU "Chernyye medvedi" [Project for the development of a marketing strategy for the student sports club of SPbPU "Black Bears"]. S. M. Kuzmin. *Informatika i kibernetika (COMCON-2016)* [Computer Science and Cybernetics (COMCON-2016)] : Proceedings of the student scientific conference. St. Petersburg : Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University Publ., 2016. 348 p. Pp. 313–315. ISBN: 978-5-7422-5403-4 (in Russian).
4. Lubysheva L. I. Integratsiya deyatel'nosti sportivnogo kluba i kafedry fizicheskoy kul'tury v kontekste razvitiya studencheskogo sporta v vuze [Integration of the activity of the sports club and the department of physical culture in the context of the development of student sports at the university]. L. I. Lubysheva, N. V. Peshkova. *Teoriya i praktika fizicheskoy kul'tury*. 2016. No. 5. P. 90–92 ISSN: 0040-3601 (in Russian).
5. Matveeva M. S. Strategiya razvitiya studencheskogo sportivnogo kluba [Strategy for the development of a student's sports club]. M. S. Matveeva, A. N. Klimenko. *Sovremennyye problemy fizicheskogo vospitaniya, sportivnoy trenirovki, ozdorovitel'noy i adaptivnoy fizicheskoy kul'tury* [Modern problems of physical education, sports training, health-improving and adaptive physical culture] : Proceedings of the 17th International scientific-practical conference. Nizhny Novgorod : Lobachevsky State University of Nizhny Novgorod Publ., 2018. 331 p. Pp. 48–51 (in Russian).
6. Olkhovsky R. M. Modeli organizatsii sportivnogo kluba, sposoby sozdaniya i resursnoye obespecheniye [Models of organizing a sports club, methods of creation and resource provision]. R. M. Olkhovsky. *Sportivno-massovaya rabota i studencheskiy sport: vozmozhnosti i perspektivy* [Sports work and student sports: opportunities and prospects] : Proceedings of an international scientific and practical conference. St. Petersburg : St. Petersburg State University of Industrial Technologies and Design Publ., 2015. 218 p. Pp. 26–29. ISBN: 978-5-7937-1179-1 (in Russian).
7. Slobodyanyuk N. V. Klyuchevyye aspekty mekhanizma finansirovaniya studencheskikh sportivnykh klubov v obrazovatel'nykh organizatsiyakh (na primere uchrezhdeniy vysshego obrazovaniya) [Key aspects of the financing mechanism of student sports clubs in educational organizations (on the example of higher education institutions)]. N. V. Slobodyanyuk. *Ekonomika znaniy: teoriya i praktika* [Knowledge Economy: Theory and Practice]. 2017. No. 4. P. 40–56. eISSN: 2587-6082 (in Russian).
8. Chelladurai P. A personal journey in theorizing in sport management. P. Chelladurai. *Sport Management Review*. 2013. 16(1):22–28. DOI: 10.1016/j.smr.2011.12.003.
9. Hoyer R. *Sport management: principles and applications*. R. Hoyer [et al.]. New York: Routledge, 2015. 405 p. ISBN: 978-1-13883960-1.
10. Shillbury D. Competition: the heart and soul of sport management. D. Shillbury. *Journal of sport management*. 2012. 26:1–10.

Информация об авторе:

Еремина Екатерина Александровна — Санкт-Петербургский государственный университет, Университетская набережная, 7–9, Санкт-Петербург, 199034, Россия.

Information about the author:

Eremina Ekaterina A. – St. Petersburg State University, 7–9 Universitetskaya naberezhnaya, St. Petersburg, 199034, Russia.

Статья поступила в редакцию 31.08.2020; одобрена после рецензирования 23.09.2020; принята к публикации 02.12.2020.

The article was submitted 08/31/2020; approved after reviewing 09/23/2020; accepted for publication 12/02/2020.