

На правах рукописи



Кочерьян Максим Артурович

**РАЗВИТИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО СЕТЕВОГО УПРАВЛЕНИЯ
ФИЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ВУЗА**

Специальность 08.00.05 –
Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент)

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Екатеринбург – 2021

Диссертационная работа выполнена
на кафедре менеджмента и предпринимательства
Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения
высшего образования «Уральский государственный экономический университет»

Научный руководитель: доктор экономических наук, доцент
Плахин Андрей Евгеньевич (Россия),
заведующий кафедрой менеджмента
и предпринимательства ФГБОУ ВО «Уральский
государственный экономический университет»,
г. Екатеринбург

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор
Шерешева Марина Юрьевна (Россия),
профессор кафедры прикладной институциональной
экономики, зав. лабораторией институционального
анализа экономического факультета ФГБОУ ВО
«Московский государственный университет
имени М. В. Ломоносова», г. Москва

кандидат экономических наук, доцент
Краковецкая Инна Валентиновна (Россия),
доцент кафедры стратегического менеджмента
и маркетинга ФГАОУ ВО «Национальный
исследовательский Томский государственный
университет», г. Томск

Ведущая организация: ФГАОУ ВО «Пермский национальный
исследовательский политехнический университет»,
г. Пермь

Защита диссертации состоится 22 декабря 2021 г. в 11:00 на заседании
объединенного диссертационного совета Д 999.118.02, созданного на базе
ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет»,
ФГАОУ ВО «Южно-Уральский государственный университет (национальный
исследовательский университет)» по адресу: 620144, г. Екатеринбург, ГСП-985,
ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45, ФГБОУ ВО «Уральский государственный
экономический университет», зал диссертационных советов (ауд. 150).

Отзывы на автореферат, заверенные гербовой печатью, просим направлять
по адресу: 620144, г. Екатеринбург, ГСП-985, ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45,
ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет»,
ученому секретарю объединенного диссертационного совета Д 999.118.02.
Факс (343) 283–13–25.

С диссертацией можно ознакомиться в научной библиотеке ФГБОУ ВО
«Уральский государственный экономический университет». Автореферат
размещен на официальном сайте ВАК при Минобрнауки России:
<https://vak.minobrnauki.gov.ru> и на сайте ФГБОУ ВО «Уральский государственный
экономический университет»: <http://science.usue.ru>.

Автореферат разослан « ____ » _____ 2021 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета,
доктор экономических наук, доцент



Н. А. Истомина

Общая характеристика работы

Актуальность темы исследования. Реализация разносторонних интересов студентов в рамках физкультурно-спортивной деятельности вузов требует от образовательных учреждений наличия разнообразной материально-технической базы: спортивных сооружений различной специфики, квалифицированных кадров, методических разработок. В то же время возможности отдельных учреждений высшего образования ограничены ввиду неравномерного распределения ресурсов. Решение этой проблемы возможно на основе комплексного использования ресурсной базы нескольких учебных заведений и муниципальных объектов для организации физкультурно-спортивной деятельности. Эффективный обмен ресурсами может строиться на методологической и методической основе организации сетевых взаимоотношений, включающей положения ресурсной и сетевой теорий, теории стратегического управления.

Актуальность темы данного исследования обусловлена проблемами обеспечения студентов вузов разнообразной материально-технической базой для увеличения часов занятий физической культурой и спортом, оздоровления студентов с учетом ограниченности ресурсов отдельных вузов, что предопределяет необходимость разработки соответствующих механизмов обмена ресурсами и комплексного использования ресурсной базы нескольких учебных заведений высшего образования и муниципальных объектов для организации физкультурно-спортивной деятельности.

Данные выводы позволяют сформулировать проблему, решаемую в рамках настоящего исследования, – отсутствие методики оценки и соответствующей модели стратегического сетевого управления физкультурно-спортивной деятельностью вуза, что приводит к недостаточно эффективному формированию пула мероприятий сетевого взаимодействия при реализации задач развития физической культуры и спорта.

Степень научной разработанности проблемы. Вопросы стратегического сетевого управления рассматривали в своих работах следующие авторы: Н. Б. Акатов, Г. В. Астратова, Ф. Вебстер, Е. С. Гребенкина, П. Дж Димаджио, М. Кастельс, Р. Кист, В. А. Кучерук, И. Р. Макнил, В. В. Маковеева, У. Мастербрук, А. В. Молодчик, М. С. Оборин, К. Оливер, У. У. Пауэлл, Е. В. Попов, Н. И. Попов, Ю. Ф. Попова, М. Н. Румянцева, С. Л. Сазанова, Дж. Тикканен, О. А. Третьяк, А. Хайнен, М. Ю. Шерешева и др.

Вопросы стратегического управления вузом, в том числе вопросы разработки сетевой стратегии, рассмотрены в работах следующих авторов: В. Н. Анненков, Г. Д. Беляева, С. А. Беляков, С. И. Бочкарева, Е. А. Воронина, Т. П. Высоцкая, А. А. Гресько, К. С. Еленев, Ю. Я. Еленева, А. Т. Зуб, С. И. Изаак, И. В. Краковецкая, В. А. Леднев, В. Н. Лупанов, А. Б. Макарец, В. Н. Малиц, А. Е. Митин, Н. В. Паршикова, Е. А. Первушина, С. И. Плаксий, М. С. Рахманова, А. Г. Ростеванов, К. С. Солодухин, Г. А. Федоренко, С. О. Филиппова, Ю. М. Шаруненко и др.

Вопросы изучения физкультурно-спортивной деятельности в целом и ее осуществления в вузах в частности рассматривают в своих работах следующие авторы: Е. А. Алабужев, С. В. Алексеев, В. А. Бурцев, Е. В. Бурцева, Д. Н. Гаврилов, В. И. Григорьев, Н. Л. Гусева, А. Я. Журкина, А. И. Загревская, А. В. Иванов, Ю. Н. Иванченко, Р. Ф. Идрисова, В. Г. Камалетдинов, Н. Н. Кисапов, А. Г. Комков, В. М. Крылов, Ю. Я. Лобанов, Л. И. Лубышева, М. Б. Мусакаев, А. Ф. Попова, Е. Н. Симзяева, М. Н. Чапурин, З. Н. Черных, В. Г. Шилько, Т. А. Шилько и др.

Объект исследования – вузы, локализованные в субъекте Российской Федерации, вступающие в стратегические сетевые взаимодействия в рамках физкультурно-спортивной деятельности.

Область исследования. Содержание диссертации соответствует п. 10.8 «Управление экономическими системами, принципы, формы и методы его осуществления. Зависимость управления от характера и состояния экономической системы. Управление изменениями в экономических системах. Теория и практика управления интеграционными образованиями и процессами интеграции бизнеса»; п. 10.15 «Стратегический менеджмент, методы и формы его осуществления. Внешняя и внутренняя среда организации. Процесс и методы разработки и реализации стратегии. Развитие форм стратегического партнерства. Содержание и методы стратегического контроля. Корпоративные стратегии, оптимизация размера фирмы и вертикальная интеграция, стратегии диверсификации. Формирование и управление цепочками создания ценности. Конкурентоспособность бизнеса. Создание и удержание ключевых компетенций. Стратегические ресурсы и организационные способности фирмы. Сбалансированная система показателей как инструмент реализации стратегии организации. Процесс построения сбалансированной системы показателей (ССП). Преимущества и недостатки применения СПП в российских условиях. Управление жизнеспособностью организации» Паспорта специальности ВАК РФ 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент).

Предметом исследования являются организационно-управленческие отношения, возникающие в рамках стратегического сетевого взаимодействия участников физкультурно-спортивной деятельности вуза.

Цель исследования – уточнение теоретических положений и разработка методики многофакторной оценки и концептуальной модели стратегического сетевого управления физкультурно-спортивной деятельностью вуза.

Основные задачи исследования:

– уточнить отдельные понятия стратегического сетевого управления физкультурно-спортивной деятельностью вуза на основе изучения современных теорий стратегического управления и сетевой теории;

– разработать методику многофакторной оценки стратегического сетевого управления физкультурно-спортивной деятельностью вуза, опреде-

ляющую приоритетные мероприятия, позволяющие увеличить количество вовлеченных в физкультурно-спортивную деятельность без расширения существующей ресурсной базы;

– разработать концептуальную модель стратегического сетевого управления физкультурно-спортивной деятельностью вуза, реализация которой позволит расширить сетевое взаимодействие в рамках физкультурно-спортивной деятельностью вузов.

Теоретической и методологической основой исследования послужили положения неoinституциональной теории, теории организации, теорий стратегического управления, сетевой теории, стейкхолдерского подхода к управлению, положения теории физической культуры и спорта, а также общенаучные методы познания: анализ, синтез, сравнение, обобщение, абстрагирование.

Информационно-эмпирическую базу исследования составили данные программ сетевого взаимодействия при реализации целей развития физической культуры и спорта на уровне муниципалитетов, регионов, а также данные исследований участия вузов в осуществлении программ и проектов при реализации целей развития физической культуры и спорта, данные форм статистического наблюдения, публикации ученых в научных изданиях.

Научная новизна диссертационного исследования заключается в следующем.

1. На основании обобщения теорий стратегического управления, теории организации, сетевой теории уточнено понятие «физкультурно-спортивная деятельность вуза» и предложено понятие «стратегическое сетевое управление». Уточнение понятия «физкультурно-спортивная деятельность вуза» позволило объединить в его содержании цели физкультурно-спортивной деятельности вуза, положительные социальные эффекты для населения территории размещения вуза и общества в целом, осуществление физкультурно-спортивной деятельности через двигательную активность субъектов физкультурно-спортивной деятельности. Необходимость ввода в научный оборот понятия «стратегическое сетевое управление» обусловлена отсутствием в имеющихся подходах упоминания о первичности формирования пула мероприятий как базы построения сети, а также разработки соответствующих механизмов гармонизации координационных действий в конструировании сети и ресурсной базы (п. 10.15 Паспорта специальности ВАК РФ 08.00.05).

2. Разработана методика многофакторной оценки стратегического сетевого управления физкультурно-спортивной деятельностью вуза, которая позволяет проанализировать сетевую стратегию физкультурно-спортивной деятельности вуза и сформировать базу для принятия управленческих решений относительно формирования комплекса мероприятий, расширяющих потенциал использования ресурсной базы физкультурно-спортивной деятельности. Использование предложенной методики, в отличие

от имеющихся, не только учитывает методические подходы к оценке результативности физкультурно-спортивной деятельности, но и способствует методическому обеспечению процессов стратегического сетевого взаимодействия вузов в вопросах обеспечения спортивной подготовки обучающихся. Предложенная методика апробирована на примере стратегического сетевого взаимодействия вузов Свердловской области (п. 10.8, 10.15 Паспорта специальности ВАК РФ 08.00.05).

3. Предложена концептуальная модель стратегического сетевого управления физкультурно-спортивной деятельностью вуза, в которой последовательно реализуются этапы определения перечня перспективных мероприятий физкультурно-спортивной деятельности с оценкой ресурсов, необходимых для их реализации; определения перечня участников сетевого взаимодействия с описанием ресурсов, которые они могут направить на реализацию сетевого взаимодействия; выделения перспективных мероприятий физкультурно-спортивной деятельности на основе процедуры ранжирования по показателю количества лиц, включенных в физкультурно-спортивную деятельность; отбора мероприятий на принципах оптимизации использования ресурсов участников сетевого взаимодействия. В отличие от существующих методов сетевого управления, предлагаемая концептуальная модель предусматривает учет как ресурсной сбалансированности реализации проектов с точки зрения участников сетевых отношений в рамках физкультурно-спортивной деятельности, так и достижения социальных эффектов, устанавливаемых стратегическими документами федерального и регионального уровней (п. 10.8 Паспорта специальности ВАК РФ 08.00.05).

Теоретическая значимость исследования заключается в расширении научных представлений о сетевом подходе и стратегическом сетевом управлении, а также в развитии методического обеспечения формирования и реализации сетевых стратегий физкультурно-спортивной деятельности вузов, позволяющих повысить ресурсное и координационное обеспечение спортивной подготовки обучающихся и реализовать разносторонние задачи субъектов сетевого взаимодействия.

Практическая значимость и апробация результатов исследования. Практическая значимость диссертационной работы заключается в возможности достижения социально-экономических эффектов для вузов, муниципалитетов и регионов, связанных с увеличением количества лиц, включенных в физкультурно-спортивную деятельность, без расширения существующей ресурсной базы.

Апробация и внедрение результатов исследования. Научные разработки, а также практические рекомендации, содержащиеся в диссертационном исследовании, были использованы:

– Министерством образования и молодежной политики Свердловской области при разработке и реализации положений Стратегии развития образования на территории Свердловской области на период до 2035 г.;

– Министерством физической культуры и спорта Свердловской области при оценке реализации федеральных и региональных программ развития физической культуры и спорта;

– Уральским институтом управления – филиалом ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» в части оценки потенциала стратегического сетевого взаимодействия в рамках физкультурно-спортивной деятельности;

– ФГБОУ ВО «Уральский государственный горный университет» при разработке стратегии сетевого управления физкультурно-спортивной деятельностью.

Основные научно-методические положения, содержащиеся в диссертационном исследовании, нашли применение в учебном процессе ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет» при подготовке бакалавров в рамках основных образовательных программ по направлению 38.03.02 «Менеджмент» (профили «Организация и планирование бизнеса», «Управление малым бизнесом», «Управление организацией», «Менеджмент организации») по дисциплинам «Стратегический менеджмент» и «Управление проектами».

Использование результатов исследования подтверждается соответствующими справками о внедрении научных результатов в практику работы исполнительных органов государственной власти, вузов, в учебный процесс Уральского государственного экономического университета.

Основные положения и отдельные результаты работы докладывались и обсуждались на 12 международных, всероссийских конференциях и форумах в период 2017–2021 гг., в том числе: Международной научно-практической конференции «Наука и бизнес: условия взаимодействия индустриального партнерства» (Екатеринбург, 2017 г.); II Международной научно-практической конференции «Менеджмент и предпринимательство в парадигме устойчивого развития» (Екатеринбург, 2019 г.); I Уральском экономическом форуме «Урал – драйвер неоиндустриального и инновационного развития» (Екатеринбург, 2019 г.); 52-й Международной научно-технической конференции преподавателей и студентов (Витебск, Республика Беларусь, 2019 г.); XI Международной научно-практической конференции «Регионы России: стратегии развития и механизмы реализации приоритетных национальных проектов и программ» (Курск, 2020 г.); III Международной научно-практической конференции «Менеджмент и предпринимательство в парадигме устойчивого развития» (Екатеринбург, 2020 г.); I Международной научно-практической конференции «1st Conference on Sustainable Development: Industrial Future of Territories» (IFT 2020) (Екатеринбург, 2020 г.); II Уральском экономическом форуме «Урал – драйвер неоиндустриального и инновационного развития» (Екатеринбург, 2020 г.); III Международной научно-практической конференции «Новая индустриа-

лизация и цифровизация: мировое, национальное, региональное измерение» (Екатеринбург, 2020 г.); 6-й Международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы развития физической культуры, спорта и туризма в современных условиях» (Курск, 2021 г.); 54-й Международной научно-технической конференции преподавателей и студентов (Витебск, Республика Беларусь, 2021 г.); IV Международной научно-практической конференции «Менеджмент и предпринимательство в парадигме устойчивого развития» (Екатеринбург, 2021 г.).

Публикации результатов исследования. Результаты исследования нашли отражение в 26 авторских публикациях общим объемом 20,1 п. л. (из них авторских 9,6 п. л.), в том числе в девяти статьях в изданиях, входящих в Перечень ведущих рецензируемых научных изданий ВАК РФ, и пяти статьях в изданиях, индексируемых в международных реферативных базах данных.

Структура и объем диссертации. Диссертация включает введение, три главы, заключение, список литературы и пять приложений. Общий объем научно-квалификационной работы составляет 180 страниц и включает 28 рисунков и 25 таблиц. Список литературы насчитывает 162 источника.

Во *введении* формулируется основная проблема, решаемая в ходе исследования, обосновываются актуальность, объект, предмет, цели и задачи диссертации, приводятся положения научной новизны, результаты исследования, их теоретическая и практическая значимость.

В *первой главе* рассматривается теоретическая база исследования, включающая положения сетевой теории, основанные на системном подходе, неинституциональной теории, ресурсном, компетентностном, отношенческом и стейкхолдерском подходах в теории стратегического управления; представлена методология стратегического сетевого управления, определяющая принципы сетеформирования и логику разработки сетевой стратегии; исследованы подходы к оценке результативности стратегического сетевого управления.

Во *второй главе* представлены характеристики физкультурно-спортивной деятельности вуза как объекта стратегического сетевого управления; предложена авторская методика многофакторной оценки стратегического сетевого управления физкультурно-спортивной деятельностью организаций высшего образования; сформирована концептуальная модель стратегического сетевого управления физкультурно-спортивной деятельностью вуза.

В *третьей главе* проведен анализ ресурсной базы физкультурно-спортивной деятельности вузов Свердловской области; представлены результаты исследования стратегического сетевого управления физкультурно-спортивной деятельностью вузов Свердловской области; сформирована перспективная модель стратегического сетевого управления физкультурно-спортивной деятельностью вузов Свердловской области.

В *заключении* диссертации сформулированы основные выводы и результаты исследования.

В *приложениях* приведены вспомогательные материалы, позволяющие раскрыть отдельные вопросы диссертации.

Основные положения и результаты исследования, выносимые на защиту

1. На основании обобщения теорий стратегического управления, теории организации, сетевой теории уточнено понятие «физкультурно-спортивная деятельность вуза» и предложено понятие «стратегическое сетевое управление». Уточнение понятия «физкультурно-спортивная деятельность вуза» позволило объединить в его содержании цели физкультурно-спортивной деятельности вуза, положительные социальные эффекты для населения территории размещения вуза и общества в целом, осуществление физкультурно-спортивной деятельности через двигательную активность субъектов физкультурно-спортивной деятельности. Необходимость ввода в научный оборот понятия «стратегическое сетевое управление» обусловлена отсутствием в имеющихся подходах упоминания о первичности формирования пула мероприятий как базы построения сети, а также разработки соответствующих механизмов гармонизации координационных действий в конструировании сети и ресурсной базы.

Исследования показывают, что в рамках сетевой организации физкультурно-спортивной деятельности ее субъекты имеют собственную иерархическую характеристику. Благодаря сетевым стратегиям появляется возможность более качественно координировать деятельность самостоятельных субъектов, а также преодолевать при этом ресурсные ограничения отдельных организаций на основе формирования партнерств, союзов, ассоциаций.

Теория стратегического управления в целом рассматривает сети как способ организации деятельности относительно независимых субъектов, в качестве которых в рамках предмета данного исследования выступают учреждения высшего образования. Важно подчеркнуть, что в результате сетевого взаимодействия отдельные субъекты сохраняют независимость при этом объединяя ресурсы и формируя устойчивые связи относительно объектов взаимного интереса.

Автором сделаны выводы о значительной дифференциации направлений исследований и обособлении вопросов совершенствования управления физкультурно-спортивной деятельностью как специфической сферой, предусматривающей решение широкого круга задач, касающихся не только обеспечения выполнения требований федеральных государственных образовательных стандартов нового поколения, но и в целом повышения уровня физической подготовки населения.

К полученным научным результатам диссертационного исследования относится уточнение понятия физкультурно-спортивной деятельности вуза. Автором включены в содержание понятия следующие компоненты: цели физкультурно-спортивной деятельности вуза, предполагающие всестороннее развитие субъектов физкультурно-спортивной деятельности (студентов, преподавателей и др.); формирование положительных ценностных ориентаций, предполагающих развитие и саморазвитие физической и духовной активности субъектов физкультурно-спортивной деятельности; включенность физкультурно-спортивной деятельности вуза в учебный процесс; положительные социальные эффекты для населения территории размещения вуза и общества в целом; осуществление физкультурно-спортивной деятельности через двигательную активность субъектов физкультурно-спортивной деятельности.

Физкультурно-спортивная деятельность вуза выделяется как специфический объект управления, требующий реализации этапов стратегического управления вузом в целом (рисунок 1).



Рисунок 1 – Этапы стратегического управления физкультурно-спортивной деятельностью вуза

Автором обосновано, что использование сетевых стратегий должно предполагать определение субъектов, ресурсные и (или) координационные возможности которых позволяют оптимизировать реализацию целей, связанных со стратегией вуза в целом.

Становление стратегических целей физкультурно-спортивной деятельности вуза объединяет цели развития массового спорта на территории

соответствующего муниципального образования и цели реализации основных профессиональных образовательных программ в соответствии с федеральными государственными образовательными стандартами высшего образования.

Применительно к физкультурно-спортивной деятельности вуза объектами сетевого взаимодействия выступают совместные мероприятия (проекты), включающие как учебную деятельность, так и общественно значимые мероприятия с участием вузов. Следовательно, стратегическое сетевое управление физкультурно-спортивной деятельностью вуза должно предусматривать координацию деятельности субъектов формируемой сети для достижения стратегических целей.

Автором диссертации обоснована специфика использования стратегического сетевого управления физкультурно-спортивной деятельностью вуза, поскольку именно с позиции стратегического менеджмента использование стратегического сетевого управления позволяет достичь следующих результатов: структурировать сеть независимых субъектов в первую очередь за счет возможности оценки их потенциала путем использования комплекса показателей; стабилизировать роли (организационную, координационную, обеспечивающую) субъектов сети, закрепив их в соответствующих контрактах; произвести всестороннюю оценку результативности и эффективности деятельности с последующей оптимизацией сетевых отношений.

На основе теоретического обобщения сформулировано следующее определение: *стратегическое сетевое управление физкультурно-спортивной деятельностью вуза – это выстраивание адаптивной совокупности связей субъектов сети относительно формирования пула мероприятий на основе разработки и реализации механизмов гармонизации координационных действий в конструировании сети и объединения ресурсной базы для достижения стратегических целей.*

2. Разработана методика многофакторной оценки стратегического сетевого управления физкультурно-спортивной деятельностью вуза, которая позволяет проанализировать сетевую стратегию физкультурно-спортивной деятельности вуза и сформировать базу для принятия управленческих решений относительно формирования комплекса мероприятий, расширяющих потенциал использования ресурсной базы физкультурно-спортивной деятельности. Использование предложенной методики, в отличие от имеющихся, не только учитывает методические подходы к оценке результативности физкультурно-спортивной деятельности, но и способствует методическому обеспечению процессов стратегического сетевого взаимодействия вузов в вопросах обеспечения спортивной подготовки обучающихся. Предложенная методика апробирована на примере стратегического сетевого взаимодействия вузов Свердловской области.

Сложный характер процессов управления физкультурно-спортивной деятельностью вуза обуславливает необходимость разработки методики,

позволяющей учитывать двойственные цели сетевого взаимодействия субъектов и ресурсные ограничения стратегического управления физкультурно-спортивной деятельностью вуза. В современной управленческой науке разработаны общие подходы к решению данной задачи. На основе обобщения работ российских и зарубежных авторов в диссертационном исследовании выявлено несколько подходов к решению методических задач оценки эффективности стратегического управления физкультурно-спортивной деятельностью вуза (рисунок 2).

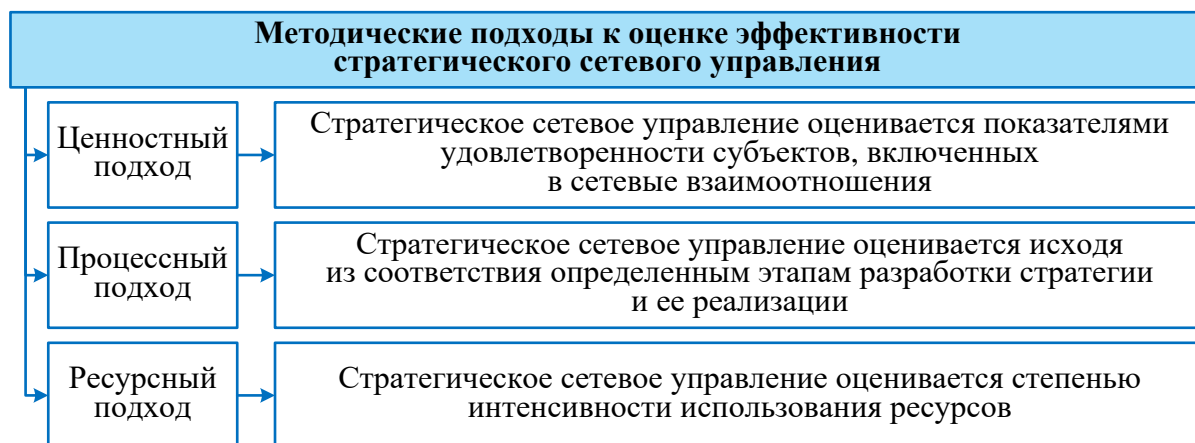


Рисунок 2 – Методические подходы к оценке эффективности стратегического сетевого управления

Мы отталкиваемся от гипотезы о возможности увеличения ресурсной базы осуществления физкультурно-спортивной деятельности вузов за счет использования стратегии сетевого взаимодействия как с организациями высшего образования, так и с иными организациями, обладающими возможностью предоставить объекты спортивной инфраструктуры. С учетом данной гипотезы предлагаемый авторский методический подход предусматривает адаптацию охарактеризованных выше существующих наработок к такому объекту управления, как физкультурно-спортивная деятельность вуза.

Диссертантом предложена авторская методика многофакторной оценки стратегического сетевого управления физкультурно-спортивной деятельностью вуза, которая объединяет приведенные ранее теоретические положения, но при этом позволяет детализировать ценностные и ресурсные показатели физкультурно-спортивной деятельности вуза в разрезе отдельных мероприятий, что значительно повышает эффективность стратегического сетевого управления, а также улучшает оперативность принятия управленческих решений и формирует базу для последующих итераций стратегического планирования путем более взвешенного отбора соответствующих мероприятий для реализации (рисунок 3).

Первый этап предлагаемой методики предусматривает выделение отдельных мероприятий физкультурно-спортивной деятельности и определение типа сетевого взаимодействия.



Рисунок 3 – Методика многофакторной оценки стратегического сетевого управления физкультурно-спортивной деятельностью вуза

Второй этап методики включает последовательное описание выделенных мероприятий в четырехфазном разрезе. Прежде всего, необходимо привести показатели, описывающие потребности реализуемых вузом основных профессиональных образовательных программ (ОПОП), для чего может использоваться критерий «количество аудиторных часов работы».

Таблица 1 – Формализация параметров мероприятий (проектов) физкультурно-спортивной деятельности вуза

Параметр мероприятия (проекта)	Факторный показатель оценки	Метод оценки
Потребности реализации ОПОП	Количество аудиторных часов на реализацию физкультурных дисциплин в учебном плане	Суммирование аудиторных часов по физкультурным дисциплинам в учебном плане соответствующей ОПОП
	Количество студентов, профессионально занятых различными видами спортивной деятельности	Подсчет количества студентов, занятых различными видами спортивной деятельности на 1 января текущего года
	Количество студентов, занимающихся в спортивных секциях	Подсчет количества студентов, занимающихся в спортивных секциях на 1 января текущего года
	Количество мероприятий физической культуры и спорта в вузе	Подсчет количества мероприятий за текущий учебный год
Социальные эффекты	Ценность физкультурно-спортивной деятельности для студентов	Оценивается путем опроса студентов «Насколько интересны для Вас занятия физической культурой в вузе?» по пятибалльной шкале
	Доля населения муниципального образования, систематически занимающегося физической культурой и спортом	При расчете показателя используются данные о численности занимающихся физической культурой и спортом в возрасте 3–79 лет по форме № 1-ФК «Сведения о физической культуре и спорте» и данные о численности населения городского округа или муниципального образования в возрасте 3–79 лет по данным Федеральной службы государственной статистики на 1 января отчетного года
Кадровые ресурсы	Соответствие численных характеристик требованиям кадрового обеспечения проекта	Отношение фактического и нормативного количества работников
	Соответствие квалификационных характеристик требованиям кадрового обеспечения проекта	Доля работников, соответствующих необходимой квалификации, от общего числа
Материально-технические и финансовые ресурсы	Использование спортивных сооружений	Оценивается в разрезе спортивных сооружений как доля времени заполнения данного сооружения при осуществлении мероприятия (проекта) от годового фонда времени функционирования
	Использование спортивного инвентаря	Оценивается в разрезе видов спортивного инвентаря как доля времени его использования при осуществлении мероприятия (проекта) от годового фонда времени функционирования
	Финансовые ресурсы мероприятия (проекта)	Доля соответствия финансовых ресурсов общей величине расходов по мероприятию (проекту)

На третьем этапе формируется интегральный профиль сетевого взаимодействия, позволяющий оценить его по совокупности параметров. Каждому параметру, характеризующему мероприятия физкультурно-спортивной деятельности вуза, должна соответствовать группа показателей (таблица 1).

Собранную информацию по представленным показателям необходимо внести в карту стратегического сетевого управления физкультурно-спортивной деятельностью вуза (рисунок 4).

Мероприятия сетевого взаимодействия физкультурно- спортивной деятельности	Потребности реализации ОПОП				Социальные эффекты	Кадровые ресурсы	Материально- технические и финансовые ресурсы				
	Количество аудиторных часов на реализацию физкультурных дисциплин в учебном плане	Количество студентов, профессионально занятых различными видами спортивной деятельности	Количество студентов, занимающихся в спортивных секциях	Количество мероприятий физической культуры и спорта в вузе	Ценность для студентов	Доля населения муниципального образования, систематически занимающегося физкультурой и спортом	Соответствие численных характеристик требованиям кадрового обеспечения проекта	Соответствие квалификационных характеристик требованиям кадрового обеспечения проекта	Использование спортивных сооружений	Использование спортивного инвентаря	Финансовые ресурсы
Поле 1											
Мероприятие 1.1	Мероприятия, обязательные к реализации										
...											
Мероприятие 1.n											
Поле 2											
Мероприятие 2.1	Мероприятия, реализация которых требует привлечения дополнительных сетевых партнеров										
...											
Мероприятие 2.n											
Поле 3											
Мероприятие 3.1	Мероприятия, исключаемые из сетевого взаимодействия физкультурно-спортивной деятельности вуза										
...											
Мероприятие 3.n											

Рисунок 4 – Карта стратегического сетевого управления физкультурно-спортивной деятельностью вуза

Таблица 2 – Матрица стратегического сетевого взаимодействия в мероприятиях (проектах) физкультурно-спортивной деятельности вузов Свердловской области в 2019 г.

Вуз	УИУ РАНХИГС	РГППУ	УрФУ	ЕИФК УралГУФК	УИ ГПС МЧС	УГМУ	УрГПУ	УрГЭУ	УрГЮУ	УрГАУ	УрГАХУ	УГГУ	УГЛТУ	УрГУПС
УИУ РАНХИГС		2	6	5	5	2	4	9	4	3	6	5	5	6
РГППУ	2		7	6	4	4	5	7	4	3	4	4	2	2
УрФУ	6	7		7	8	5	5	11	9	7	6	7	8	7
ЕИФК УралГУФК	5	6	7		5	4	3	10	5	5	5	7	4	5
УИ ГПС МЧС	5	4	8	5		3	4	11	5	5	7	6	6	6
УГМУ	2	4	5	4	3		4	3	3	4	2	2	4	3
УрГПУ	4	5	5	3	4	4		2	4	3	4	3	4	4
УрГЭУ	9	7	11	10	11	3	2		9	10	9	10	10	9
УрГЮУ	4	4	9	5	5	3	4	9		6	6	5	4	5
УрГАУ	3	3	7	5	5	4	3	10	6		6	5	3	3
УрГАХУ	6	4	6	5	7	2	4	9	6	6		5	6	4
УГГУ	5	4	7	7	6	2	3	10	5	5	5		5	7
УГЛТУ	5	2	8	4	6	4	4	10	4	3	6	5		5
УрГУПС	6	2	7	5	6	3	4	9	5	3	4	7	5	

Аналитическая обработка и обобщение данных, характеризующих стратегическое сетевое взаимодействие вузов Свердловской области в соответствии с разработанной методикой, позволили сформировать матрицу (таблица 2) и построить диаграммы стратегического сетевого взаимодействия вузов Свердловской области в рамках реализованных мероприятий (проектов) физкультурно-спортивной деятельности. Пример диаграммы для ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет» представлен на рисунке 5. В диссертационном исследовании представлены диаграммы по всем вузам Свердловской области.

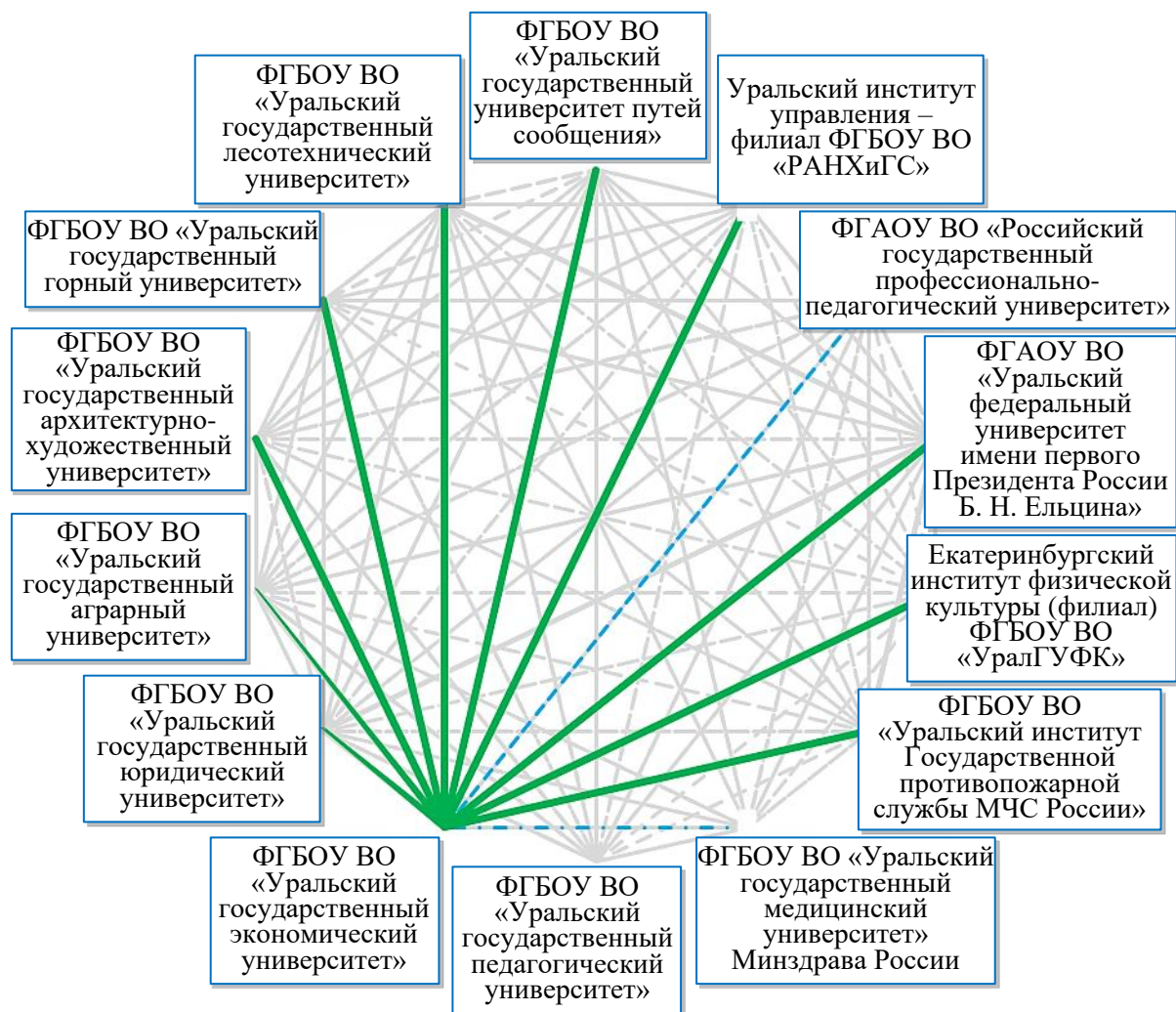


Рисунок 5 – Модель стратегического сетевого взаимодействия ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет» в 2019 г.

Анализ схемы стратегического сетевого взаимодействия в рамках мероприятий (проектов) физкультурно-спортивной деятельности вузов Свердловской области позволяет сделать вывод, что полученная сетевая модель относится к концентрическому типу, поскольку основными объединяющими проектами в рамках физкультурно-спортивной деятельности являются всероссийские мероприятия «Кросс нации» и «Лыжня России», а также офи-

циальное физкультурное комплексное мероприятие «Универсиада Свердловской области».

В схеме стратегического сетевого взаимодействия отсутствуют связи, обусловленные необходимостью реализации на договорной основе учебных курсов, включенных в основные профессиональные образовательные программы организаций высшего образования. Можно констатировать, что сложившаяся в настоящее время сеть преимущественно основана на участии только во внешних мероприятиях (проектах), инициированных органами государственной и муниципальной власти, корпоративным сектором, спортивными организациями и самими вузами.

Отношение числа объектов к числу субъектов сети примерно равно единице, что говорит о низкой продуктивности сети, что еще раз свидетельствует о недостаточном количестве объектов (мероприятий, проектов) стратегического сетевого взаимодействия.

В работе представлены результаты исследования характеристик реализуемых мероприятий (проектов) сетевого взаимодействия и построены диаграммы стратегического сетевого управления физкультурно-спортивной деятельностью вузов Свердловской области. Проведенное исследование подтвердило наличие проблем развития студенческого спорта, связанных прежде всего со слабой обеспеченностью спортивным инвентарем и отсутствием у многих образовательных организаций собственной спортивной базы.

В рамках задач исследования в работе проведена оценка качества стратегий сетевого взаимодействия в рамках физкультурно-спортивной деятельности с позиции распределения по полям карты стратегического сетевого управления (рисунок 6), позволившая сделать следующие выводы.

Наиболее активно в сетевом взаимодействии в рамках физкультурно-спортивной деятельности участвуют два вуза – ФГБОУ ВО «УрГЭУ» и ФГАОУ ВО «УрФУ», для которых на данный момент характерен ресурсный дефицит, недостаток площадей, инвентаря и кадров необходимой квалификации. Такая ситуация в перспективе может привести к сворачиванию части мероприятий (проектов) либо переносу на свободные площадки других участников. Реализация такого сценария стратегического сетевого управления может быть осложнена наличием 10 вузов, не вступающих активно в стратегическое сетевое взаимодействие и, соответственно, не предоставляющих свои ресурсы для проведения мероприятий.

Анализ карты проектов стратегического сетевого управления физкультурно-спортивной деятельностью показывает, что для большинства вузов свойственна обособленность в вопросах ее организации, характеризующаяся слабым участием в мероприятиях (проектах) сетевого взаимодействия и незначительным использованием площадей, что позволяет говорить о потенциале роста совместно проводимых физкультурно-спортивных мероприятий (проектов) на свободных площадях.

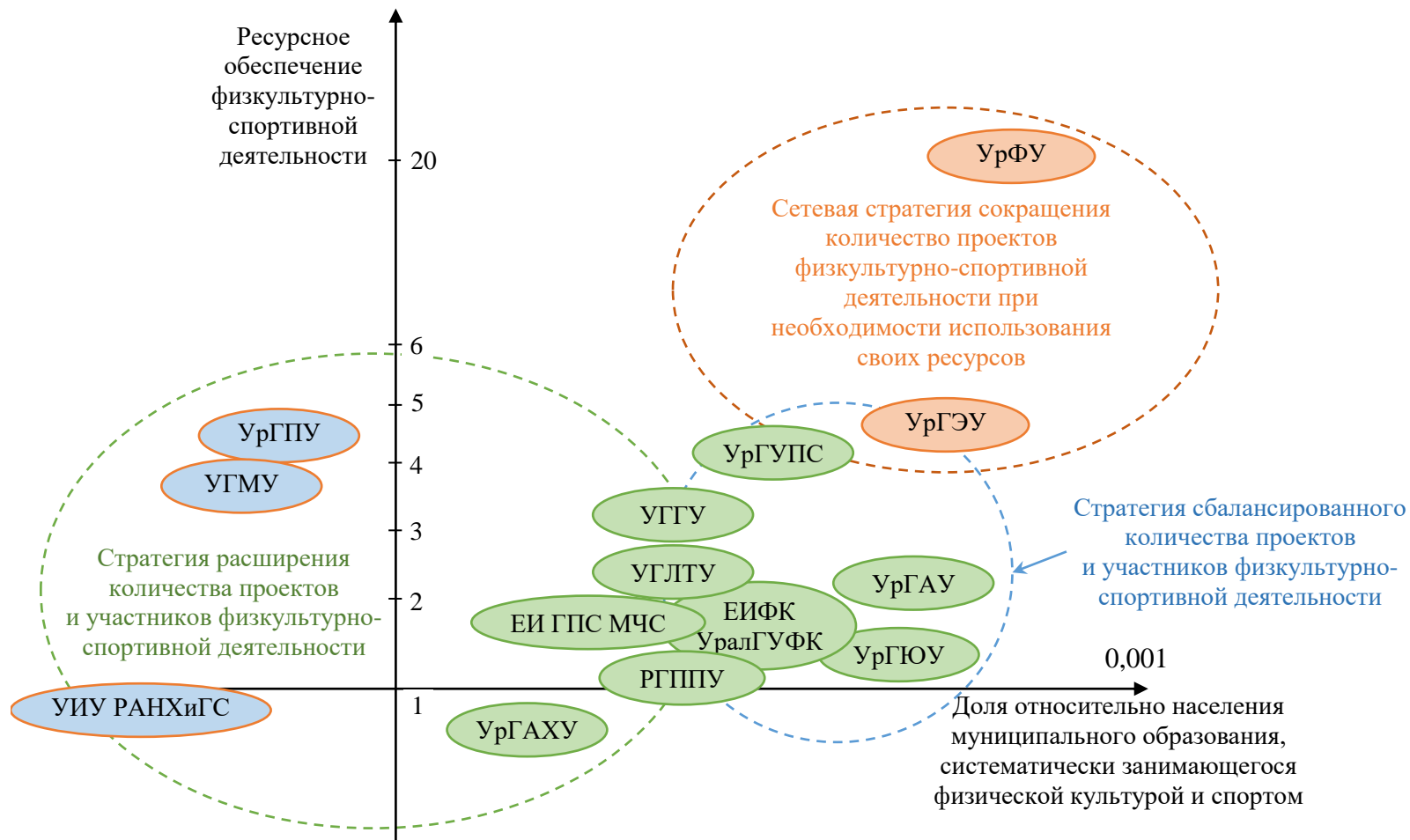


Рисунок 6 – Карта стратегического сетевого управления физкультурно-спортивной деятельностью вузов Свердловской области

3. Предложена концептуальная модель стратегического сетевого управления физкультурно-спортивной деятельностью вуза, в которой последовательно реализуются этапы определения перечня перспективных мероприятий физкультурно-спортивной деятельности с оценкой ресурсов, необходимых для их реализации; определения перечня участников сетевого взаимодействия с описанием ресурсов, которые они могут направить на реализацию сетевого взаимодействия; выделения перспективных мероприятий физкультурно-спортивной деятельности на основе процедуры ранжирования по показателю количества лиц, включенных в физкультурно-спортивную деятельность; отбора мероприятий на принципах оптимизации использования ресурсов участников сетевого взаимодействия. В отличие от существующих методов сетевого управления, предлагаемая концептуальная модель предусматривает учет как ресурсной сбалансированности реализации проектов с точки зрения участников сетевых отношений в рамках физкультурно-спортивной деятельности, так и достижения социальных эффектов, устанавливаемых стратегическими документами федерального и регионального уровней.

Для реализации выявленных резервов повышения эффективности использования ресурсов, необходимых для мероприятий (проектов) сетевого взаимодействия вузов, разработана концептуальная модель стратегического сетевого управления физкультурно-спортивной деятельностью вуза, которая базируется на теоретических положениях, представленных в первой части диссертации, и информационно-аналитической базе (рисунок 7).

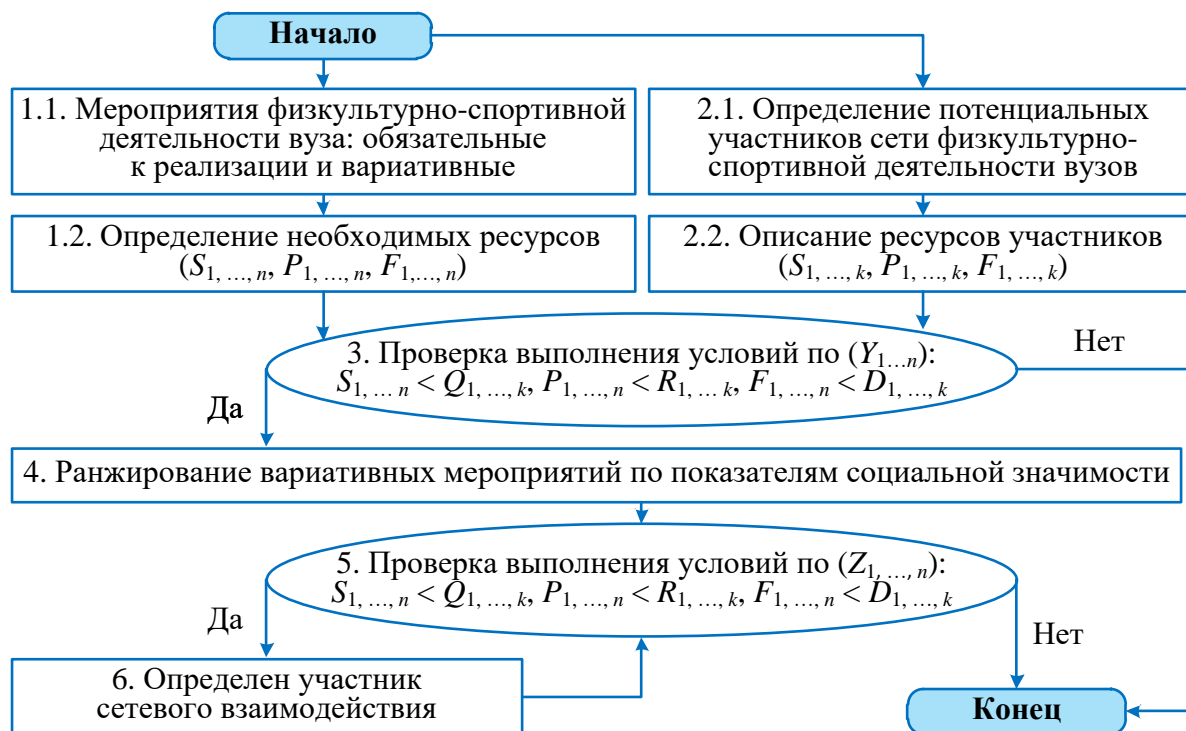


Рисунок 7 – Концептуальная модель стратегического сетевого управления физкультурно-спортивной деятельностью вуза

Первый этап предлагаемой концептуальной модели состоит в отборе мероприятий (проектов) физкультурно-спортивной деятельности и описании ресурсов, которые направляются на их реализацию. Разработанная форма представления информации по итогам данного этапа приведена в таблице 3.

Таблица 3 – Форма представления результатов ранжирования мероприятий (проектов) физкультурно-спортивной деятельности в зависимости от требуемых для их реализации ресурсов

Ранжирование мероприятий (проектов)	Перечень мероприятий (проектов)	Ресурсы на реализацию мероприятий (проектов)			
		Спортивные сооружения $S_{1, \dots, n}^1$	Спортивный инвентарь $S_{1, \dots, n}^2$	Персонал $P_{1, \dots, n}$	Финансы $F_{1, \dots, n}$
Мероприятия (проекты), обязательные к реализации	Y_1	S_1^1	S_1^2	P_1	F_1
	Y_2	S_2^1	S_2^2	P_2	F_2

	Y_n	S_n^1	S_n^2	P_n	F_n
Вариативные мероприятия (проекты)	Z_1	S_1^1	S_1^2	P_1	F_1
	Z_2	S_2^1	S_2^2	P_2	F_2

	Z_m	S_n^1	S_n^2	P_n	F_n

На втором этапе реализации концептуальной модели стратегического сетевого управления физкультурно-спортивной деятельностью вуза предусматривается выявление и описание ресурсов потенциальных участников сетевого взаимодействия. Предлагаемая форма представления информации по итогам данного этапа приведена в таблице 4.

Таблица 4 – Форма представления результатов оценки ресурсных возможностей участников сетевого взаимодействия

Перечень участников сетевого взаимодействия	Ресурсы на реализацию мероприятий (проектов)			
	Спортивные сооружения $Q_{1, \dots, k}^1$	Спортивный инвентарь $Q_{1, \dots, k}^2$	Персонал $R_{1, \dots, k}$	Финансы $D_{1, \dots, k}$
V_1	Q_1^1	Q_1^2	R_1	D_1
V_2	Q_2^1	Q_2^2	R_2	D_2
...
V_n	Q_k^1	Q_k^2	R_k	D_k

На третьем этапе концептуальной модели стратегического сетевого управления физкультурно-спортивной деятельностью вуза осуществляется оценка ресурсов, оставшихся у участников сетевого взаимодействия после реализации обязательных мероприятий физкультурно-спортивной деятельности. Далее определяется комплекс вариативных мероприятий для каждого участника сетевого взаимодействия на основе решения оптимизационной задачи, позволяющей учесть приоритетность проекта с позиции социального эффекта от его реализации и оптимально распределить ограниченные ресурсы участников.

В работе проведено ранжирование вариативных мероприятий по социальной значимости на основе критерия «количество человек, вовлеченных в физкультурно-спортивную деятельность» (п. 4 модели) (таблица 5).

Таблица 5 – Ранжирование мероприятий (проектов) физкультурно-спортивной деятельности вузов Свердловской области по количеству участников

Мероприятия (проекты) физкультурно-спортивной деятельности	Количество участников, чел.
«Кросс нации»	13 785
Всероссийская гонка «Лыжня России»	9 027
Тренировки сборных команд	6 015
Внутривузовские соревнования (спартакиады)	4 884
Фестивали ВФСК «ГТО»	3 121
Секционные и дополнительные занятия	2 935
Всероссийский проект «От студзачета к знаку отличия ГТО»	2 907
Универсиада Свердловской области (без учета студентов МВД)	2 496
Всероссийские студенческие соревнования, соревнования студенческих лиг по бадминтону, баскетболу, волейболу, настольному теннису, футболу, мини-футболу, самбо, хоккею с шайбой и другим видам спорта	1 821
Региональный чемпионат АССК России	1 798
Участие студенческих команд в чемпионатах города по разным видам спорта	1 705
Участие в традиционных турнирах, проводимых на площадках вузов либо финансируемых вузами	1 477
Спартакиады районов	1 211
Международный день студенческого спорта «Студенческий фестиваль УрФУ»	986
Участие в военно-патриотических мероприятиях (студенческая регата, дни ДОСААФ и др.)	735
Участие студенческих команд в региональных и районных эстафетах	554

В результате сформирован перечень участников стратегического сетевого взаимодействия путем решения оптимизационной задачи – максимизации количества человек, участвующих в физкультурно-спортивной де-

тельности, с учетом ресурсных ограничений, а также сформирована перспективная сетевая матрица участия вузов Свердловской области в вариативных мероприятиях (проектах) физкультурно-спортивной деятельности, которая представлена в таблице 6.

Таблица 6 – Перспективная сетевая матрица участия вузов Свердловской области в вариативных мероприятиях (проектах) физкультурно-спортивной деятельности

Мероприятия (проекты) физкультурно-спортивной деятельности	УрГЭУ	УИУ РАНХиГС	РГППУ	УрФУ	ЕИФК УралГУФК	УИГПС МЧС	УГМУ	УрГПУ	УрГЮУ	УрГАУ	УрГАХУ	УГГУ	УГЛУ	УрГУПС
«Кросс нации»	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1
Всероссийская гонка «Лыжня России»	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1
Фестивали ВФСК «ГТО»	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Универсиада Свердловской области	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Спартакиады районов	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1
Всероссийский проект «От студзачета к знаку отличия ГТО»	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1
Международный день студенческого спорта «Студенческий фестиваль УрФУ»	1	1	1	1	1	0	0	0	1	0	0	1	1	1
Региональный чемпионат АССК России	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1
Всероссийские студенческие соревнования, соревнования студенческих лиг по бадминтону, баскетболу, волейболу, настольному теннису, футболу, мини-футболу, самбо, хоккею с шайбой и другим видам спорта	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1
Участие студенческих команд в региональных и районных эстафетах	1	0	1	1	1	0	0	1	1	0	0	1	1	1
Участие студенческих команд в чемпионатах города по различным видам спорта	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Участие в военно-патриотических мероприятиях (студенческая регата, дни ДОСААФ и др.)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1
Участие в традиционных турнирах, проводимых на площадках вузов либо финансируемых вузами	1	1	1	1	1	1	0	0	1	0	1	1	1	1
Внутривузовские соревнования (спартакиады)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Тренировки сборных команд	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Секционные и дополнительные занятия	1	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	1	1	1

Реализация стратегического сетевого управления физкультурно-спортивной деятельностью вузов Свердловской области в соответствии с данной сетевой матрицей позволит вовлечь в мероприятия (проекты) физкультурно-спортивной деятельности 64 193 чел. (детализация по вузам приведена в таблице 7).

Таблица 7 – Результат реализации перспективного стратегического сетевого управления физкультурно-спортивной деятельностью вузов Свердловской области

Участники сетевого взаимодействия	Количество охваченных мероприятиями (проектами) физкультурно-спортивной деятельности, чел.
УрГЭУ	6 557
УИУ РАНХИГС	704
РГППУ	3 518
УрФУ	19 299
ЕИФК УралГУФК	1 928
УИ ГПС МЧС	2 015
УГМУ	1 873
УрГПУ	1 302
УрГЮУ	4 714
УрГАУ	6 153
УрГАХУ	1 063
УГГУ	4 689
УГЛТУ	4 544
УрГУПС	5 833
Итого	64 193

В основном расширение участия в мероприятиях (проектах) стратегического сетевого взаимодействия в рамках физкультурно-спортивной деятельности вузов приходится на дополнительное обеспечение данных мероприятий (проектов) персоналом, а для УИУ РАНХиГС и УИ ГПС МЧС с учетом ограничений, связанных с финансовым обеспечением проектов, – за счет данного ресурса.

Полученные результаты свидетельствуют о повышении эффективности использования стратегического сетевого управления физкультурно-спортивной деятельностью вузов, поскольку количество участников, вовлеченных в эту деятельность, может значительно возрасти (с 55 458 до 64 193 чел.) при более рациональном использовании существующих ресурсов.

Реализация этапов концептуальной модели стратегического сетевого управления в рамках предложенного подхода дала возможность определить новую архитектуру сетевого взаимодействия вузов Свердловской области, позволяющую повысить активность участия вузов в различных мероприятиях, а также существенно расширить охват участников и оптимизировать расходование необходимых ресурсов.

В таблице 8 представлена перспективная матрица стратегического сетевого взаимодействия вузов Свердловской области, сформированная на основе анализа возможностей и ресурсных ограничений участников.

Таблица 8 – Перспективная матрица стратегического сетевого взаимодействия в мероприятиях (проектах) физкультурно-спортивной деятельности вузов Свердловской области

Вуз	УрГЭУ	УИУ РАНХиГС	РГППУ	УрФУ	ЕИФК УралГУФК	УИ ГПС МЧС	УГМУ	УрГПУ	УрГЮУ	УрГАУ	УрГАХУ	УГГУ	УГЛТУ	УрГУПС
ЕИФК УралГУФК		6	12	17	4	4	7	8	4	6	4	12	12	11
РГППУ	6		17	17	15	14	19	17	19	8	4	17	17	17
УГГУ	12	17		22	15	14	19	22	19	8	4	22	22	22
УГЛТУ	17	17	22		15	14	19	22	19	8	4	22	22	22
УГМУ	4	15	15	15		14	15	15	15	8	4	15	15	15
УИ ГПС МЧС	4	14	14	14	14		14	14	14	8	4	14	14	14
УИУ РАНХиГС	7	19	19	19	15	14		14	19	8	4	19	19	19
УрГАУ	8	17	22	22	15	14	14		19	8	4	22	22	22
УрГАХУ	4	19	19	19	15	14	19	19		8	4	19	19	19
УрГПУ	6	8	8	8	8	8	8	8	8		4	8	8	8
УрГУПС	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		4	4	4
УрГЭУ	12	17	22	22	15	14	19	22	19	8	4		22	22
УрГЮУ	12	17	22	22	15	14	19	22	19	8	4	22		22
УрФУ	11	17	22	22	15	14	19	22	19	8	4	22	22	

Как показывает моделирование, в рамках перспективной матрицы стратегическое сетевое взаимодействие может быть гораздо более интенсивным. Общее число сетевых взаимодействий может вырасти с 1 072 до 2 411 в год, или в 2,3 раза. Такая интенсивность, как показано в таблице 8, приводит к увеличению числа участников физкультурно-спортивной деятельности с 55 458 до 64 193 чел. и, следовательно, к более эффективному использованию существующих ресурсов.

Заключение

Использование разработанной и апробированной концептуальной модели стратегического сетевого управления физкультурно-спортивной деятельностью вуза позволило реализовать положения и методологию как сетевой теории, так ресурсного и отношенческого подходов в стратегическом управлении путем реализации предложенного методического инструментария. Полученные результаты свидетельствуют о существенном увеличении показателей, характеризующих стратегическое сетевое взаимодействие вузов как с позиции результативности (увеличение количества лиц, участвующих в проектах физкультурно-спортивной деятельности), так и с точки зрения архитектуры сети (покрытие сети и количество устойчивых связей).

Сетевая модель может быть трансформирована от концентрического типа к распределенному за счет увеличения количества мероприятий (проектов) с более активным участием вузов. В результате в схеме стратегического сетевого взаимодействия появляются связи, обусловленные необходимостью обеспечения реализации учебных курсов. В частности, для ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет» такие связи появляются для преодоления ресурсных ограничений.

В результате значительно активнее происходит включение участников сети в мероприятия, инициированные органами государственной и муниципальной власти, а также корпоративным сектором, спортивными организациями и самими вузами.

Как показывает перспективное моделирование стратегического сетевого взаимодействия, количество участников, активно использующих сетевую стратегию, может вырасти, что проиллюстрировано на полях полученной карты сетевой стратегии.

Публикации по теме диссертации

Статьи в изданиях, входящих в международные реферативные базы данных и системы цитирования

1. Plakhin, A. Research the projects characteristics in the sphere of universities' physical education and sports activities / A. Plakhin, **M. Kocherian**, T. Volovik // *Revista Inclusiones*. – 2020. – Vol. 7, sp. iss. – P. 529–537. – 1,1/0,4 п. л.

2. Salamzadeh, Y. Analysis of network interaction in the context of physical education and sports activities of universities / Y. Salamzadeh, **M. Kocherian**, A. Plakhin [et al.]. – DOI 10.1051/e3sconf/202020809013 // *First Conference on Sustainable Development: Industrial Future of Territories (IFT 2020)*. – Les Ulis : EDP Sciences, 2020. – Art. 09013. – (E3S Web of Conferences ; vol. 208). – 1,1/0,2 п. л.

3. Ryskin, P. Self-identification features of professional athletes in modern Russia / P. Ryskin, **M. Kocheryan**, E. Davydova. – DOI 10.7752/jpes.2019. 02162 // *Journal of physical education and sport*. – 2019. – Vol. 19, iss. 2. – P. 1118–1125. – 1,0/0,3 п. л.

4. **Kocheryan, M.** Analysis of factors of regional tourism on the example of Khanty-Mansi autonomous okrug / M. Kocheryan, E. Davydova, S. Fagina, N. Shuralova // Revista Inclusiones. – 2020. – Vol. 7, iss. 2. – P. 257–264. – 1,0/0,3 п. л.

5. Kocheryan, M. A. Ural region's municipalities: sport infrastructure state analysis / **М. А. Kocheriyana**, I. V. Vashlyayeva, T. V. Volovik // Theory and practice of physical culture. – 2019. – № 8. – P. 81–83. – 0,4/0,1 п. л.

Статьи в изданиях, входящих в Перечень ведущих рецензируемых научных журналов ВАК РФ

6. **Кочерьян, М. А.** Многофакторная оценка портфелей проектов стратегического сетевого взаимодействия / М. А. Кочерьян, А. Е. Плахин. – DOI 10.24412/2227-9407-2021-4-62-70 // Вестник НГИЭИ. – 2021. – № 4 (119). – С. 62–70. – 1,1/0,6 п. л.

7. **Кочерьян, М. А.** Исследование сетевого взаимодействия в рамках физкультурно-спортивной деятельности вузов / М. А. Кочерьян. – DOI 10.34709/ИМ.171.6 // Human Progress. – 2021. – Т. 7, № 1. – URL: http://progress-human.com/images/2021/Том7_1/Kocheryan.pdf. – 1,5 п. л.

8. **Кочерьян, М. А.** Социологический анализ отношения студентов к здоровью, занятиям спорта и физической культурой в университете / М. А. Кочерьян, А. М. Тихомирова, Р. В. Сидоров. – DOI 10.34670/AR.2020.45.5.157 // Педагогический журнал. – 2019. – Т. 9, № 5-1. – С. 391–399. – 1,1/0,4 п. л.

9. Астратова, Г. В. Координатно-средовой портрет ценностей студентов высших учебных заведений России / Г. В. Астратова, В. А. Гневашева, М. Р. Чащин, **М. А. Кочерьян** // Практический маркетинг. – 2019. – № 3 (265). – С. 33–44. – 1,5/0,4 п. л.

10. Астратова, Г. В. К вопросу о взаимосвязи теории институционализма и теории маркетинга / Г. В. Астратова, **М. А. Кочерьян** // Вестник Самарского государственного экономического университета. – 2018. – № 10 (168). – С. 9–17. – 1,1/0,6 п. л.

11. Астратова, Г. В. К вопросу об управлении вузом как социально-экономической системой / Г. В. Астратова, С. Г. Пьянкова, Л. Н. Бондарева, **М. А. Кочерьян** // Научные труды Вольного экономического общества России. – 2018. – Т. 210, № 2. – С. 286–301. – 1,0/0,3 п. л.

12. Астратова, Г. В. О роли и месте физкультуры и спорта в системе высшего образования. Анализ с позиций институционального маркетинга / Г. В. Астратова, **М. А. Кочерьян**. – DOI 10.25683/VOLBI.2018.45.401 // Бизнес. Образование. Право. – 2018. – № 4 (45). – С. 18–31. – 1,8/0,9 п. л.

13. **Кочерьян, М. А.** Физическое воспитание молодежи как фактор обеспечения национальной безопасности России / М. А. Кочерьян, А. П. Парамонов // Педагогическое образование в России. – 2015. – № 1. – С. 88–92. – 0,6/0,3 п. л.

14. **Кочерьян, М. А.** Спорт как социальный институт, формирующий профессионалов: специфика социологического подхода / М. А. Кочерьян, А. И. Зверев, П. П. Рыскин // Управленец. – 2013. – № 1 (41). – С. 64–67. – 0,5/0,2 п. л.

Статьи и материалы в прочих изданиях

15. **Kocherian, M.** Modification of the network model when implementing the project approach / M. Kocherian, A. Plakhin, I. Vashlyayeva [et al.]. – DOI 10.1051/

shsconf/20219303033 // 3rd International Scientific Conference on New Industrialization and Digitalization (NID 2020). – Les Ulis : EDP Sciences, 2021. – Art. 03033. – (SHS Web of Conferences ; vol. 93). – 0,8/0,2 п. л.

16. Plakhin, A. Optimization of resource use in the formation of a network interaction model / A. Plakhin, **М. Kocheryan**, E. Davydova, N. Shuraleva. – DOI 10.1051/shsconf/20208903005 // Conf-Corp 2020 – International Scientific-Practical Conference “Transformation of Corporate Governance Models under the New Economic Reality”. – Les Ulis : EDP Sciences, 2020. – Art. 03005. – (SHS Web of Conferences ; vol. 89). – 1,1/0,3 п. л.

17. **Кочерьян, М. А.** Исследование сетевого взаимодействия вузов Свердловской области / М. А. Кочерьян // Материалы докладов 54-й международной научно-технической конференции преподавателей и студентов (Витебск, 28 апреля 2021 г.) : в 2 т. – Витебск : Витебский гос. технол. ун-т, 2021. – Т. 1. – С. 98–100. – 0,2 п. л.

18. **Кочерьян, М. А.** Стратегическое управление физкультурно-спортивной деятельностью вуза / М. А. Кочерьян // Менеджмент и предпринимательство в парадигме устойчивого развития = Management and Entrepreneurship in the Sustainable Development Paradigm (MESDP-2021) : материалы IV Междунар. науч.-практ. конф. (Екатеринбург, 27 мая 2021 г.). – Екатеринбург : УрГЭУ, 2021. – С. 113–116. – 0,3 п. л.

19. **Кочерьян, М. А.** К вопросу о стратегическом сетевом управлении университетом / М. А. Кочерьян, А. Е. Плахин // Эффективные системы менеджмента: качество и цифровые интеллектуальные системы : материалы IX Междунар. науч.-практ. форума (Казань, 15–16 апреля 2021 г.). – Казань : Познание, 2021. – С. 58–62. – 0,6/0,3 п. л.

20. Плахин, А. Е. Стратегическое сетевое управление физкультурно-спортивной деятельностью вуза / А. Е. Плахин, **М. А. Кочерьян** // Актуальные проблемы развития физической культуры, спорта и туризма в современных условиях : сб. науч. тр. 6-й Междунар. науч.-практ. конф. (Курск, 15 апреля 2021 г.). – Курск : Юго-Зап. гос. ун-т, 2021. – С. 292–295. – 0,3/0,1 п. л.

21. **Кочерьян, М. А.** Исследование сетевого взаимодействия в рамках физкультурно-спортивной деятельности вуза / М. А. Кочерьян // Менеджмент и предпринимательство в парадигме устойчивого развития : материалы III Междунар. науч.-практ. конф. (Екатеринбург, 28 мая 2020 г.). – Екатеринбург : УрГЭУ, 2020. – С. 126–128. – 0,2 п. л.

22. **Кочерьян, М. А.** Приоритеты сетевого управления физкультурно-спортивной деятельностью вуза / М. А. Кочерьян // Регионы России: стратегии развития и механизмы реализации приоритетных национальных проектов и программ : материалы XI Междунар. науч.-практ. конф. (Курск, 5–6 июня 2020 г.). – Москва : ИНИОН РАН, 2020. – С. 542–544. – 0,2 п. л.

23. **Kocheryan, M. A.** University’s physical education and sport from the standpoint of institutional marketing / M. A. Kocheryan // Paper Materials of the 1st China and CIS Countries Scientific Readings “Urbanization level, rural labor transfer and economic growth in the XXI century: economic models, new technologies, management and marketing practices and mutual collaboration” (Lanzhou, May 10, 2019). – Lanzhou–Ekaterinburg : Ekaterinburg academy of contemporary art, 2019. – P. 316–323. – 1,0 п. л.

24. **Кочерьян, М. А.** Оценка конкурентоспособности организации физической культуры и спорта / М. А. Кочерьян // Менеджмент и предпринимательство в парадигме устойчивого развития : материалы II Междунар. науч.-практ.

конф. (Екатеринбург, 23 мая 2019 г.). – Екатеринбург : УрГЭУ, 2019. – С. 81–83. – 0,2 п. л.

25. **Кочерьян, М. А.** Перспективные технологии: цифровизация в сфере массовых спортивных соревнований / М. А. Кочерьян, Т. В. Воловик // Урал – драйвер неоиндустриального и инновационного развития России: материалы I Урал. экон. форума (Екатеринбург, 24–25 октября 2019 г.) : в 2 т. – Екатеринбург : УрГЭУ, 2019. – Т. 2. – С. 83–85. – 0,2/0,1 п. л.

26. **Кочерьян, М. А.** Развитие рыночной политики вуза на основе концепции маркетинга спорта в условиях модернизации институтов системы образования / М. А. Кочерьян // Наука и бизнес: условия взаимодействия индустриального партнерства : материалы I Междунар. науч.-практ. конф. (Нижний Тагил, 27 апреля 2017 г.). – Екатеринбург : УрГЭУ, 2017. – С. 195–199. – 0,3 п. л.

Содержание диссертационной работы

Введение

- 1 Теоретико-методологические аспекты стратегического сетевого управления
 - 1.1 Формирование сетевой теории в стратегическом управлении
 - 1.2 Методология стратегического сетевого управления
 - 1.3 Подходы к оценке результативности использования стратегического сетевого управления
- 2 Разработка методического инструментария стратегического сетевого управления физкультурно-спортивной деятельностью вузов
 - 2.1 Физкультурно-спортивная деятельность вуза как объект стратегического сетевого управления
 - 2.2 Методика многофакторной оценки стратегического сетевого управления физкультурно-спортивной деятельностью вуза
 - 2.3 Концептуальная модель стратегического сетевого управления физкультурно-спортивной деятельностью вуза
- 3 Формирование стратегического сетевого управления физкультурно-спортивной деятельностью вуза
 - 3.1 Характеристика ресурсной базы физкультурно-спортивной деятельности вузов Свердловской области
 - 3.2 Анализ стратегического сетевого управления физкультурно-спортивной деятельностью вузов Свердловской области
 - 3.3 Реализация концептуальной модели стратегического сетевого управления физкультурно-спортивной деятельностью вузов Свердловской области

Заключение

Список литературы

Приложения

Подписано в печать 18.10.2021.
Формат 60 × 84 ¹/₁₆. Гарнитура Таймс. Бумага офсетная. Печать плоская.
Уч.-изд. л. 1,5. Тираж 150 экз. Заказ

Отпечатано с готового оригинал-макета в подразделении оперативной полиграфии
Уральского государственного экономического университета
620144, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45