

ЗАКЛЮЧЕНИЕ ДИССЕРТАЦИОННОГО СОВЕТА Д 212.196.13,  
СОЗДАННОГО НА БАЗЕ ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО  
БЮДЖЕТНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО  
ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ Г.В. ПЛЕХАНОВА» МИНИСТЕРСТВА ОБРАЗОВАНИЯ И  
НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ, ПО ДИССЕРТАЦИИ НА  
СОИСКАНИЕ УЧЕНОЙ СТЕПЕНИ КАНДИДАТА НАУК

аттестационное дело № \_\_\_\_\_  
решение диссертационного совета от 06 июня 2018 г. № 18

О присуждении Остроухову Сергею Алексеевичу, гражданину  
Российской Федерации, учёной степени кандидата экономических наук.

Диссертация «Управление развитием спортивных организаций как  
предпринимательски-ориентированных структур» по специальности 08.00.05  
– Экономика и управление народным хозяйством (экономика  
предпринимательства) принята к защите 05 апреля 2018 г. (протокол заседания  
№ 10) диссертационным советом Д 212.196.13, созданным на базе  
федерального государственного бюджетного образовательного учреждения  
высшего образования «Российский экономический университет имени  
Г.В. Плеханова» Министерства образования и науки Российской Федерации,  
117997, г. Москва, Стремянный пер., д. 36, диссертационный совет создан  
приказом № 98/нк от 09.02.2015 г.

Соискатель Остроухов Сергей Алексеевич, 1991 года рождения, в 2013  
году окончил федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего профессионального образования «Московский  
государственный университет экономики, статистики и информатики  
(МЭСИ)» по специальности «Менеджмент организации». В 2016 г. соискатель  
окончил очную аспирантуру РЭУ им. Г.В. Плеханова.

Остроухов С.А. работает в должности главного специалиста АО «Военторг».

Диссертация выполнена на кафедре предпринимательства и логистики федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова» Министерства образования и науки Российской Федерации.

Научный руководитель – доктор экономических наук, доцент **Орлова Любовь Николаевна**, федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова», базовая кафедра федеральной антимонопольной службы России, профессор.

Официальные оппоненты:

**Лясников Николай Васильевич**, доктор экономических наук, профессор; федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», профессор факультета «Институт менеджмента и маркетинга»;

**Леднев Владимир Алексеевич**, доктор экономических наук, профессор; негосударственное образовательное частное учреждение высшего образования «Московский финансово-промышленный университет «Синергия», заведующий кафедрой спортивного менеджмента, дали положительные отзывы на диссертацию.

**Ведущая организация** федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «**Казанский (Приволжский) федеральный университет**», г. Казань, в своём положительном отзыве, подписанном Разумовской Еленой Михайловной, доктором экономических наук, профессором, заведующей кафедрой менеджмента в социальной сфере, и утвержденном Нургалиевым Данисом Карловичем, доктором геолого-минералогических наук, профессором, проректором по научной деятельности, указала, что диссертационная работа



выполнена на актуальную тему и представляет собой самостоятельное, завершённое научно-квалификационное исследование. Диссертационная работа соответствует требованиям Положения о присуждении ученых степеней (утв. Постановлением Правительства от 24.09.2013 № 842, п.п. 9 - 14), предъявляемым к диссертациям на соискание ученой степени кандидата наук. Автор работы, Остроухов Сергей Алексеевич - заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 - «Экономика и управление народным хозяйством (экономика предпринимательства)».

Соискатель имеет 10 опубликованных работ, в том числе по теме диссертации опубликовано 10 работ, из них в рецензируемых научных изданиях опубликовано 6 работ. Общий объем научных работ составляет 5,0 п.л. (3,82 п.л. – авторские), из них научные статьи в рецензируемых изданиях – 3,4 п.л. (2,47 – авторские). Работы посвящены вопросам развития предпринимательства в сфере спорта.

**Наиболее значимые научные работы по теме диссертации:**

1. Остроухов С.А. Применение принципов теорий эффектуации и самоорганизации при реализации экономического потенциала спортивных организаций // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие), 2017. - № (1(29)). – С.178-184 . - 0,5 п.л.,
2. Остроухов С.А., Орлова Л.Н. Предпринимательство в спорте или как формируется конкурентоспособность спортивных организаций // Российское предпринимательство, 2017. - Том 18. - № 3. - с. 405-416. – 0,8 п.л. (0,55 авт.)
3. Остроухов С.А. Механизмы построения системы управления спортивными организациями как предпринимательскими структурами // Экономика и предпринимательство, 2016. - №10 (ч.1) – С. 267 – 272. - 0,5 п.л.
4. Остроухов С.А., Орлова Л.Н. О соотношении понятий «конкурентоспособность», «инновационность» и «устойчивое развитие» предпринимательских структур // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» Том

8, №3 (2016) <http://naukovedenie.ru/PDF/50EVN316.pdf> (доступ свободный).

Загл. с экрана. Яз. рус., англ. – 0,7 п.л. (0,35 авт.)

5. Остроухов С.А. Особенности формирования и развития предпринимательского потенциала спортивных организаций // Экономика и предпринимательство, 2015. – № 11-2 (64-2). – С. 1116-1120. – 0,4 п.л.

6. Остроухов С.А. Развитие спорта как предпринимательской деятельности: возможности и необходимости государственного регулирования // Устойчивое развитие российской экономики: материалы III Всероссийской научно-практической конференции (15-17 марта 2016 г.) /ред. А. Воронов. – Москва: ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова», 2016. – С. 153-157. – 0,3 п.л.

7. Остроухов С.А. Интеллектуальный капитал в системе управления развитием спортивных организаций как предпринимательских структур // Человеческие капитал и высшее образование, 2015. – № 4. – С.10 -15. – 0,4 п.л.

8. Остроухов С.А., Орлова Л.Н. Инновационная деятельность в системе устойчивого развития спортивных организаций // Материалы конференции. VI Международный научно-практический форум «Инновационное развитие российской экономики» // Московский государственный университет экономики, статистики и информатики – М., 2013. – С. 297-300. – 0,5 п.л. (0,25 авт)

Недостовверных сведений об опубликованных соискателем ученой степени работах, в которых изложены основные научные результаты диссертации, и заимствования материалов или отдельных результатов без указания источника, установлено не было.

На автореферат диссертации поступило 5 отзывов:

1) Из ФГБОУ ВО «Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова», от д.э.н., проф., профессора кафедры философии и методологии экономики экономического факультета Егорова Евгения Викторовича. Отзыв положительный. Замечания: 1) во введении автором указано, что «комплексное развитие предпринимательства (в том числе и



малого), путем реализации механизмов государственно-частного партнерства, заявлено как задача Стратегии развития физической культуры и спорта». В этом свете представляется необходимым уточнить позицию автора относительно взаимодействия государства и частного сектора в спортивной сфере; 2) на сколько представленные методики (методика оценки экономического потенциала, методика определения конкурентных позиций спортивных организаций) уже вошли или могут быть включены в систему управления развитием спортивных организаций?

2) Из ФГАОУ ВО «Московский государственный институт международных отношений (университет) Министерства иностранных дел Российской Федерации», от д.э.н., проф., профессора кафедры экономической теории Рязановой Олеси Евгеньевны. Отзыв положительный. Замечания: 1) автором представлена типизация спортивных организаций по степени предпринимательской активности (табл. 4, стр. 12). Необходимо уточнить существуют ли особенности в управлении спортивными организациями в зависимости от принадлежности ее к тому или иному типу, в зависимости от уровня проявления предпринимательской активности; 2) не является ли представленное разделение оценки деятельности предпринимательски-ориентированной спортивной организации по таким компонентам как «результат», «эффект», «результативность» и «эффективность» излишним, усложняющим основные процессы (стр. 13-14)?

3) Из ГАУ г. Москвы «Институт дополнительного профессионального образования работников социальной сферы», от д.э.н., проф., профессора кафедры социального управления и экономики, заместителя директора по учебно-методической работе, заслуженного работника высшего образования РФ, Маяцкой Ирины Николаевны. Отзыв положительный. Замечания: 1) в работе приведена классификация спортивных организаций по различным критериям. В то же время для исследования использован один классификационный признак – уровень предпринимательской активности. Необходимо пояснить, каким образом в работе использованы остальные

классификационные признаки; 2) стоит, на наш взгляд, пояснить подробнее об условиях и результатах проведения авторского исследования уровня предпринимательской активности спортивных организаций;

4) Из ФГАОУ ВО «Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого», от к.э.н., доц., профессора Высшей инженерно-экономической школы Швецова Константина Владимировича. Отзыв положительный. Замечания: 1) следует уточнить, каким образом проводилось авторское эмпирическое исследование возможностей ведения спортивными организациями предпринимательской деятельности (стр. 9); 2) в модель жизненного цикла спортивной организации (стр. 14) автор включает кривую опыта спортсмена. При этом, идентифицирует и распределяет риски предпринимательской деятельности по стадиям жизненного цикла организации (табл. 6, стр. 15). Необходимо пояснить, какие стадии проходит кривая опыта спортсмена, идентична ли она кривой жизненного цикла организации и какие риски возникают на каждом этапе.

5) Из ФГАОУ ВО «Дальневосточный федеральный университет» (ДВФУ), от к.э.н., проф., профессора кафедры «Финансы и кредит» Школы экономики и менеджмента Глухова Владимира Владимировича. Отзыв положительный. Замечания: 1) в таблице 6, с. 15 не представлена аргументация вывода о том, что выделение рисков предпринимательской деятельности на разных этапах жизненного цикла спортивной организации, приводит к их снижению и последующему использованию как новых возможностей для развития; 2) автором недостаточно обоснован выбор структурных элементов экономического потенциала спортивной организации, равно как и критерии их оценки.

В поступивших отзывах указывается, что работа соответствует установленным требованиям, а ее автор заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук.

Выбор официальных оппонентов и ведущей организации соответствует пунктам 22 и 24 «Положения присуждения ученых степеней», утвержденного



Постановлением Правительства от № 842 от 24.09.2013 и обосновывается тем, что доктор экономических наук Лясников Н.В., доктор экономических наук Леднев В.А. являются экспертами как по данной специальности, так и по теме диссертации, что подтверждается, в том числе, их публикациями в рецензируемых научных изданиях. Выбор ведущей организации обосновывается тем, что федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Казанский (Приволжский) федеральный университет» осуществляет научные исследования в области конкурентоспособности и сбалансированного развития предпринимательских структур в спорте и способно объективно оценить научную и практическую значимость представленной диссертации.

**Диссертационный совет отмечает, что на основании выполненных соискателем исследований:**

**уточнено** понятие «предпринимательски-ориентированная спортивная организация» за счет введения критерия соответствия деятельности спортивных организаций основным характеристикам предпринимательства (стр. 22-25);

**разработаны**

научная концепция управления сбалансированным развитием предпринимательски-ориентированных спортивных организаций, направленная на повышение их конкурентоспособности за счет использования всех компонент экономического потенциала и оценки эффективности реализации предпринимательских инициатив (стр. 26-40, 76-80, 82-95);

модель развития предпринимательски-ориентированной спортивной организации по стадиям жизненного цикла, отражающая особенности трансформации рисков каждого этапа жизненного цикла в конкурентные преимущества за счет максимального использования экономического потенциала (стр. 53-61);

матрица устойчивости конкурентных позиций предпринимательски-ориентированных спортивных организаций, позволяющая определять конкурентный статус спортивной организации и направления повышения конкурентных преимуществ (стр. 81-82);

**предложены** характеристики системы управления предпринимательски-ориентированными спортивными организациями и поддержания сбалансированности бизнес-процессов при формировании и реализации их индивидуальных конкурентных преимуществ. Основой системы управления является дифференциация показателей предпринимательской деятельности (результат, эффект, результативность, эффективность) и выбор для каждого показателя оценочного критерия с учетом специфики развития спортивной организации (стр. 64-68);

**доказан** двойственный характер деятельности спортивных организаций, который проявляется в процессах взаимной трансформации социальной и экономической функции спортивных организаций в систему реализации их экономического потенциала (стр. 14-20);

**Теоретическая значимость исследования обоснована тем, что:**

**раскрыты противоречия** современного этапа развития спортивного предпринимательства, заключающиеся в 1) необходимости усилении процессов коммерциализации предпринимательских идей, обусловленной снижением уровня бюджетного финансирования спорта; 2) низком уровне интегрированности спортивных организаций в экономические процессы (стр. 24-41);

**проведена** систематизация классификационных признаков деления спортивных организаций с точки зрения уровня проявления предпринимательской активности, организационно-правовых форм, ориентированности основных процессов, степени межсубъектной интегрированности. Представленная классификация способствует пониманию социально-экономических процессов спортивного предпринимательства, разработке на основе дифференцированного подхода стратегий развития



спортивных организаций (стр. 21-22);

**доказано**, что конкурентоспособность предпринимательски-ориентированных спортивных организаций (способность конкурировать за материальные и финансовые ресурсы, спортсменов и зрителя) определяется возможностями одновременного развития социальной и экономической составляющих, то есть эффективностью использования ресурсов всех видов (экономического потенциала) (стр. 77 - 86);

**определена** необходимость управления основными характеристиками конкурентоспособности спортивных организаций и ее продукта на стратегическом, тактическом и оперативном уровнях. Эти уровни представляют собой информационные платформы для анализа конкурентных позиций (оперативный уровень), разработки методического инструментария для оценки уровня конкурентоспособности (тактический уровень), разработки стратегий развития (стратегический уровень) (стр. 77-78);

**применительно к проблематике диссертации результативно использован** комплекс существующих теоретических, эмпирических, экономико-статистических методов исследования (методы систематизации, анализа и синтеза, конкретизации и обобщения, сравнительный анализ, методы группировки и классификации, экспертные оценки и опросы, изучение лучших практик, выявление трендов развития и другие), что позволило на концептуальном и практическом уровнях сформировать модель управления предпринимательски-ориентированными спортивными организациями, основанную на системном использовании предпринимательского потенциала и ориентированную на формирования ценности спортивной организации (стр.109 -119);

**конкретизирована и дополнена** структура экономического потенциала спортивной организации за счет расширения и конкретизации компонентной базы (спортивный, трудовой, предпринимательский и инновационный потенциал), что дает возможность его комплексной оценки и позволяет увязать стратегические решения с оперативными задачами развития

предпринимательски- ориентированной спортивной организации (стр. 90-95);  
применительно к деятельности предпринимательски-ориентированных спортивных организаций **разработан** организационно-управленческий механизм реализации их экономического потенциала. В основу представленного механизма заложены принципы теорий эффектуации и самоорганизации (стр. 105 – 107).

**Значение полученных соискателем результатов исследования для практики подтверждается тем, что:**

**разработаны и внедрены** система оценки рисков развития спортивных организаций по стадиям жизненного цикла и механизмы реализации системы сбалансированных показателей для оценки развития экономического потенциала. Предложенные механизмы внедрены в практику деятельности АНО «Спортивный клуб «Гриф» при разработке стратегических планов развития в рамках текущего олимпийского цикла, о чем имеется справка о внедрении;

**определены** перспективы практического использования интеллектуального капитала в экономической деятельности предпринимательски-ориентированных спортивных организаций за счет «встраивания» в систему оценки эффективности деятельности. Представленные методические разработки легли в основу политики усиления конкурентных преимуществ и поддержания имиджа ГБПОУ «МССУОР № 2» Москомспорта (подтверждается справкой о внедрении);

**представлены** инструменты повышения экономического потенциала спортивных организаций путем реализации управленческих функций планирования, организации, мотивации и контроля в основных и вспомогательных бизнес-процессах спортивной организации. Положения по формированию и использования предпринимательского потенциала спортивных организаций были использованы при разработке планов комплексного развития спортивной организации (ГБПОУ «МССУОР № 2» Москомспорта), ориентированных на достижение как спортивных



результатов, так и на формирование устойчивых позиций, снижение зависимости от бюджетных источников финансирования. Подтверждается соответствующей справкой о внедрении;

**предложен** комплекс практических рекомендаций по развитию спортивных организаций как структур предпринимательства, включающий в себя рекомендации: а) по расширению источников формирования ресурсов предпринимательски-ориентированных спортивных организаций; б) по разработке системы мотивации персонала спортивных организаций на основе индикаторов оценки экономического потенциала; в) по коммерциализации результатов интеллектуальной деятельности предпринимательски-ориентированных спортивных организаций.

**Оценка достоверности результатов исследования выявила:**

**теория** построена на известных широкой общественности материалах по теории предпринимательства, на результатах опубликованных исследований по тематике диссертации и смежных предметных областях, включая базовые теории управления развитием предпринимательства;

**идея** базируется на анализе современной практики предпринимательства в спорте, обобщении передового опыта, данных проведенного авторского исследования уровня реализации спортивными организациями предпринимательских инициатив, проведенном контент-анализе нормативно-правовых и программных источников, официальных статистических данных;

**использованы** современные методы сбора и обработки исходной информации, в том числе компьютерные технологии обработки информации.

**Личный вклад соискателя состоит в:**

самостоятельном выполнении научного исследования, направленного на формирование как теоретических положений, так и практических рекомендаций по формированию, развитию и использованию предпринимательского потенциала спортивных организаций;

обработке и интерпретации исходных фактических экономических

данных, выполнении расчетов, необходимых для анализа состояния предпринимательского потенциала спортивных организаций, выявления возможностей развития;

подготовке теоретических выводов и практических рекомендаций, которые определили научную новизну и практическую значимость диссертации;

в апробации результатов исследования посредством их обсуждения на научных и научно-практических конференциях;

подготовке научных работ по основным результатам исследования.

**Результаты диссертационного исследования могут быть использованы:**

руководителями предпринимательски-ориентированных спортивных организаций при принятии управленческих решений, направленных на повышение их конкурентоспособности за счет использования ресурсов всех видов, выделении приоритетных направлений развития спортивных организаций, оценке эффективности хозяйственных процессов, разработке стратегических бизнес-моделей развития;

руководителями государственных и муниципальных органов власти, руководителями различных федераций спорта при разработке стратегических программ развития спортивного сектора, создании институционального режима наибольшего благоприятствования реализации предпринимательских инициатив, для определения ключевых показателей целевых программ развития спорта;

при подготовке и реализации учебных курсов, направленных на формирование предпринимательских компетенций студентов ВУЗов по направлениям управленческого и экономического цикла («Спортивное предпринимательство», «Стратегическое управление спортивными организациями»).

Оценка соответствия требованиям «Положения о присуждении ученых степеней» выявила, что диссертационное исследование является



научно-квалификационной работой, в которой отражено решение научно-практической задачи по повышению уровня предпринимательской активности и конкурентоспособности спортивных организаций как полноправных участников экономических процессов. Диссертационное исследование соответствует требованиям п. 9-14 Положения о присуждении учёных степеней, утверждённого постановлением Правительства РФ от 24 сентября 2013 г. № 842.

На заседании 06 июня 2018 года диссертационный совет принял решение присудить Остроухову С.А. учёную степень кандидата экономических наук.

При проведении тайного голосования диссертационный совет в количестве 20 человек, из них 5 докторов наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика предпринимательства), участвовавших в заседании, из 26 человек, входящих в состав совета, проголосовали: за – 18, против – 2, недействительных бюллетеней - нет.

Председатель  
диссертационного совета,  
доктор экономических наук, профессор



Асалиев А.М.

Ученый секретарь  
диссертационного совета,  
кандидат экономических наук, доцент

Шарова И.В.

8 июня 2018 года