

13. Светкина И.А., Чудаева А.А. Промышленное сотрудничество в автомобильной отрасли Российской Федерации в условиях неопределенности // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2022. № 8 (214). С. 54–60. doi:10.46554/1993-0453-2022-8-214-54-60.
14. Официальный сайт Группа компаний МОСКАБЕЛЬМЕТ (ГК «Москабельмет») – Текст: электронный. – URL: <https://www.mkm.ru> (дата обращения: 01.02.2024)
15. Mockler R.J. Situational Theory of Management // Harvard Business Review. 1971. V. 49. № 3.
16. Дункан У.Дж. Основополагающие идеи в менеджменте. – Москва: Дело, 1996.
17. Гвишиани Д.М. Организация и управление. 2-е изд. – Москва, 1998.
18. Калачева Е. А. Функциональный и процессный подходы к управлению // Материалы Междунар. науч.-техн. конф., Москва, 1-5 дек. 2015 г. – Москва, 2015. – С. 143–146.
19. Фейзуллаев М. А. Модернизация системного подхода к управлению предприятием // Теория и практика общественного развития. – 2017. – № 4. – С. 47–51.
20. Евдокимова Е.Н. Эволюция процессного подхода в управлении и перспективы его развития // Управление экономическими системами: электронный научный журнал, 2011. – № 4 (28). – № гос. рег. статьи 0421100034/0126. – URL к журн.: <http://uecs.mcnir.ru>.
21. Trkman P., McCormack K. Supply chain process integration: a theoretical and empirical analysis // The International Journal of Logistics Management. – 2020. – № 31(1). – p. 97–122.
22. Вилистер Е.Д., Никитченков Н.А., Соколянский В.В. Процессный капитал: путь от оценки до модели на платформе производственной функции // Экономика высокотехнологичных производств. – 2022. – № 2. – с. 129–142. – doi: 10.18334/evp.3.2.115007.
23. Наугольнова И.А. История становления и перспективы развития процессного управления организацией // Лидерство и менеджмент. – 2023. – Том 10. – № 1. – С. 53–64. doi: 10.18334/lm.10.1.117082.
24. Создание единого процессного портала ПАО «Газпром-Нефть» 2020. Bpmaward.ru. – Текст: электронный. URL: <https://bpmaward.ru/2020/12/03/gazpromneft/3/>. (дата обращения: 01.02.2024).
25. Информационно-технологическое обеспечение. ООО «ЛУКОЙЛ-Технологии». – Текст: электронный. URL: <https://technologies.lukoil.ru/ru/Activities/InformationTechnologies> (дата обращения: 01.02.2024).
26. Официальный сайт Казанское публичное акционерное общество «Органический синтез» (ПАО «КАЗАНЬОРГСИНТЕЗ»). – Текст: электронный. URL: <https://www.sibur.ru/kazanorgsintez/ru/> (дата обращения: 01.02.2024)
27. Национальный проект «Производительность труда». Economy.gov.ru. – Текст: электронный. URL: [https://www.economy.gov.ru/material/directions/nacionalnyy\\_proekt\\_proizvoditelnost\\_truda/](https://www.economy.gov.ru/material/directions/nacionalnyy_proekt_proizvoditelnost_truda/) (дата обращения: 01.02.2024).
28. Yahaya Y., Gunasekaran A., Abthorpe M.S. Enterprise information systems project implementation: A case study of ERP in Rolls-Royce // International Journal of Production Economics. – 2004. – № 3. – p. 251–266.
29. Tchokogué A., Bareil C., Duguay C.R. Key lessons from the implementation of an ERP at Pratt & Whitney Canada // International Journal of Production Economics. – 2005. – № 2. – p. 151–163.
30. Официальный сайт General Electric (GE). – Текст: электронный. – URL: <https://www.ge.com/> (дата обращения: 01.02.2024).

УДК 331.1: 796.06

## ВЛИЯНИЕ ЦИФРОВИЗАЦИИ НА УПРАВЛЕНИЕ В ОРГАНИЗАЦИЯХ СФЕРЫ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА

**П.В. Лаевский**, аспирант  
**Е.В. Красова**, канд. экон. наук, доцент

*Владивостокский государственный университет  
Владивосток, Россия*

***Аннотация.** Одним из глобальных вызовов современности по праву считается развитие цифровых технологий. Прогресс в мире технологий развивается с невероятной скоростью. Развитие цифровых технологий за последние 30 лет настолько шагнуло вперед, что смогло затронуть практически все сферы жизнедеятельности человека и на качественном уровне изменить механизмы взаимодействия людей с окружающим пространством. Эти изменения затронули все сферы жизнедеятельности человека, в том числе сферу физической культуры и спорта (ФКиС). В настоящем исследовании рассмотрены процессы цифровизации в организациях сферы ФКиС. Предполагается, что передовые технологии приводят к положительным эффектам развития и повышению конкурентоспособности организаций сферы ФКиС. В про-*

цессе исследования использовались общенаучные методы теоретического анализа и обобщения данных научных публикаций, научно-популярной литературы, нормативных актов, интернет ресурсов по рассматриваемой проблематике.

**Ключевые слова:** физическая культура и спорт, организации сферы физической культуры, цифровизация, цифровые технологии, управление организациями, управление человеческими ресурсами.

## IMPACT OF DIGITALIZATION ON MANAGEMENT IN PHYSICAL CULTURE AND SPORTS ORGANIZATIONS

**Abstract.** *One of the global challenges of modernity is development of digital technologies. Progress in the world of technology is progressing at an incredible rate. The development of digital technologies over the past 30 years has taken such a step forward that it has been able to affect almost all spheres of human activity and at a qualitative level to change the mechanisms of interaction of people with the environment. These changes have affected all areas of human activity, including physical culture and sports. In the present research, the processes of digitalization in the organizations of the sphere physical culture and sport are considered. We suggest that advanced technologies lead to positive effects of development and increase of competitiveness of organizations in the field of physical culture and sports. The research used general scientific methods of theoretical analysis and synthesis of data of scientific publications, popular scientific literature, normative acts and internet resources on the subject.*

**Keywords:** *physical culture and sport, organizations of the sphere physical culture and sport, digitalization, digital technology, management of organizations, human resource management.*

В современном быстро меняющемся мире, человечество все чаще сталкивается с обострением существующих или порождение новых проблем, вызванных противоречивым процессом глобализации, так называемыми глобальными вызовами, масштабные последствия которых оказывают влияние на различные сферы жизни-деятельности всего человечества. Одним из глобальных вызовов современности по праву считается развитие цифровых технологий. Прогресс в мире технологий развивается с невероятной скоростью. Развитие цифровых технологий за последние 30 лет настолько шагнуло вперед, что смогло затронуть практически все сферы жизнедеятельности человека и на качественном уровне изменить механизмы взаимодействия людей с окружающим пространством. Более того, жизнь современного человека, существование любой организации, общества, страны уже не мыслимы без цифровых технологий. В начале 90х годов XX века повсеместно внедрялись процессы автоматизации, перехода всех бизнес-процессов в электронные системы, которые позволяют хранить данные и обмениваться ими. С развитием цифровых технологий, использованием новых технологических разработок, модернизовавших эти процессы, многие из которых уже проходят без участия человека, появились такие понятия как цифровизация – процесс оптимизации бизнес-процессов в компании и их адаптация к современным инструментам и технологиям, цифровая трансформация — это внедрение цифровых технологий в систему управления компанией для замены устаревших способов ведения бизнеса современными альтернативами [3, с. 3].

Термины цифровизация и цифровая трансформация уверенно вошли в нашу жизнь, и уже не рассматриваются как нечто необычное или просто модный тренд, а скорее насущная необходимость. Осознавая важность и неизбежность цифровизации и цифровой трансформации, происходящей в мире, многие страны конкурируют между собой в развитии цифровых технологий, исследования и разработок в области искусственного интеллекта.

В рамках реализации программы «Цифровая экономика Российской Федерации» в 2018 году, был запущен национальный проект «цифровая экономика». Это один из ключевых проектов, реализуемых в России с целью развития и модернизации экономики страны с использованием современных информационных и коммуникационных технологий, создания условий для развития цифровой инфраструктуры, повышения качества жизни граждан, улучшения условий работы бизнеса и повышения конкурентоспособности России на мировом рынке [5].

Физическая культура и спорт, являясь частью общей культуры общества и каждого человека в отдельности, напрямую связаны с социальными запросами государства в воспитании всесторонне гармонично развитой личности, сохранении и укреплении здоровья населения, повышении уровня его физической подготовленности. Развитию ФКиС является важнейшей составляющей социальной политики государства, дающей широкий простор для выявления способностей людей, удовлетво-

рения их интересов и потребностей, активизации человеческого фактора, внося существенный вклад в развитие ее человеческого капитала.

Организации, входящие в сферу ФКиС различны по своей специфике работы, целям и задачам деятельности. Рассматривая место ФКиС в структуре национальной экономики, следует различать «отрасль физической культуры и спорта» и «сферу ФКиС». Первая представляет собой объединение хозяйственных звеньев, связанных между собой единством целевой установки оказания услуг людям, занимающимся физическими упражнениями и спортивными играми. Вторая более обширна и включает в себя помимо отрасли инфраструктуру ФКиС (научные организации, органы исполнительной власти в сфере физической культуры и спорта, объединения, координирующие деятельность субъектов ФКиС, физкультурно-спортивные сооружения) и предприятия смежного сектора, к которым следует относить хозяйствующие субъекты, относящиеся к другим отраслям, и для которых физическая культура и спорт является лишь сферой экономических интересов (организации по пропаганде физической культуры и спорта, средства массовой информации спортивной направленности, различные спортивные агентства, предприятия по производству и ремонту спортивных товаров и инвентаря и др.). Выделение в качестве основного продукта ФКиС услуг физкультурно-спортивного и оздоровительного характера позволяет относить отрасль физической культуры и спорта к сфере услуг [6, с. 8].

Развитие ФКиС в нашей стране является одним из приоритетных направлений политики государства, целью является создание условий, обеспечивающих возможность для граждан страны вести здоровый образ жизни. Правительством РФ разработана новая стратегия развития ФКиС до 2030 года.

Важнейшими направлениями развития ФКиС в РФ на долгосрочную перспективу станут обеспечение инновационного характера, совершенствование финансового, кадрового и пропагандистского обеспечения физкультурно-спортивной деятельности. Стратегия должна затронуть деятельность физкультурно-спортивных организаций всех форм собственности и организационно правовых форм, предусмотренных законодательством РФ [4].

Успешная реализация государственной политики, проводимой в области ФКиС напрямую зависит от менеджмента в области человеческих ресурсов. Персонал является ключевым фактором успешного функционирования и дальнейшего развития любой спортивной организации в современном мире, а управления им представляет стратегическую функцию спортивного менеджмента.

Спорт, как социальное явление, непосредственно играет важнейшую роль в формировании человеческого капитала, в обучении и развитии личности, поддержании ее здоровья, трудоспособности, здорового образа жизни. Система управления человеческими ресурсами в сфере ФКиС традиционно обладает значительной спецификой. Современные теоретико-методологические концепции в области управления человеческими ресурсами основываются на значении мотивационных установок, внедрении современных методов и инструментов управления, соответствующих целям и задачам, стоящим перед организацией. Ключевую роль в успешной деятельности спортивных организаций играет формирование уникальной корпоративной культуры, направленной на достижение спортивных результатов. Главную цель системы управления человеческими ресурсами в спортивной организации можно сформулировать как создание результативных мотиваций, обеспечении высоких результатов спортсменов, их продуктивное использование, профессиональное и социальное развитие.

Процессы цифровизации происходящие в сфере ФКиС позволяют активно использовать современные средства коммуникации и контроля, технологии дополненной и виртуальной реальности и искусственного интеллекта. Спорт всегда был областью, где инновации играют важную роль в улучшении спортивных показателей, зрелищности и безопасности. Тем не менее, следует отметить, что цифровизация и цифровая трансформация сферы ФКиС находится на стадии становления. Влияние, оказываемое цифровизацией на управление человеческими ресурсами, носит дуалистический характер. Цифровизация открывает новые возможности в управлении человеческими ресурсами. Приобретаемые различными организациями сферы ФКиС положительные результаты в виде оптимизации процессов управления человеческими ресурсами, несут с собой и негативные последствия. Применение цифровых технологий в сфере ФКиС изменило функционал основных профессий, повысило требования к компетенциям и профессиональной подготовке специалистов. Возникает новая концепция в управлении человеческими ресурсами – концепция управления цифровыми компетенциями, человека должны заменить не цифровые технологии и искусственный интеллект, а человек, который умеет ими пользоваться. На текущий момент теоретические и методо-

логические аспекты цифровизации и цифровой трансформации профессий сферы ФКиС в полной мере не разработаны, что объясняет необходимость проведения исследований в этой области.

Цифровизация и цифровая трансформация в сфере ФКиС происходящая как в коммерческом секторе, так и на государственном уровне представляет собой важный шаг в развитии профессионального и любительского спорта. Мобильные приложения на основе анализа данных пользователя, помогают организовать распорядок дня, рациональное питание, эффективные индивидуальные тренировки, и отслеживать результаты при помощи встроенных трекеров в мобильные устройства. Современные передовые технологии помогают спортсменам и тренерам, в достижении их целей, значительно улучшая качество спортивной подготовки и проведения спортивных мероприятий. Разработка новых стратегий, концепций, программ, внедрение цифровых платформ поможет улучшить управление спортивными организациями, позволяя гораздо эффективнее осуществлять сбор, обработку и передачу информации, качественно изменять методы и организационные формы подготовки высококвалифицированных спортсменов, тренеров и судей, а также проведения физкультурно-оздоровительной работы с населением. Цифровые технологии широко используются компаниями, занимающимися спортивной аналитикой, профессиональной статистикой, съёмкой матчей, скаутингом и онлайн трансляциями. Крупнейшие мировые клубы и спортивные федерации озадачены процессами формирования новых цифровых продуктов вокруг традиционных форматов, коммуникации с болельщиками, работой в медийном пространстве [2, с. 420].

Эксперты прогнозируют, что следующим шагом цифрового развития спорта может стать применение технологий геймификации на основе AR, что позволит активно работать с мотивационной компонентой как у профессиональных спортсменов, так и у любителей. Форматы могут быть разными – от создания иллюзии участия в соревнованиях с лучшими спортсменами мира до оформления места тренировки в виртуальной реальности под запросы конкретного участника тренировочного процесса. За пределами фитнес-индустрии формируются тренды спортивной отрасли, среди которых эксперты выделяют активное развитие любительского спорта, увеличение внимания к адаптивному спорту, а также ориентацию спортивного бизнеса на сегменты со специфическими запросами, среди которых можно выделить пожилых людей, людей с ограниченными возможностями здоровья. Вовлечение категорий, для которых занятия ФКиС в стационарных залах затруднено, обуславливает развитие гибридной формы занятий, сочетающей онлайн и офлайн занятия, которая, кроме всего прочего, позволяет формировать и онлайн сообщества по интересам с возможностью обмена актуальной информацией, и проводить в новом формате спортивные мероприятия. В 2023 году в России проводились «Игры будущего», в перечень спортивных дисциплин которых были включены высокотехнологичные виды спорта, активно использующие цифровые инструменты – кибатлетика, дронрейсинг, киберспорт, что открывает новые возможности для развития бизнеса [1, с. 840].

---

1. Ангелова О.Ю., Летягина Е.Н., Федорова Н.Ю. Проблемы и негативные последствия цифровизации // Научный журнал «Управленческий учет». 2022. № 10. С. 835-841

2. Камнев И.К., Бакаев В.В. Технические средства, цифровые технологии в сфере физической культуры и спорта и их влияние на студенческий спорт // Студенческий спорт в современном мире. Санкт-Петербург: Сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, 2023. С. 418-423.

3. Молдован А.А. Особенности цифровизации и цифровой трансформации, их теоретические аспекты и различия // E-Scio. 2023. №7 (82). – Текст: электронный. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-tsifrovizatsii-i-tsifrovoy-transformatsii-ih-teoreticheskie-aspekty-i-razlichiya> (дата обращения: 02.04.2024).

4. Распоряжение Правительства РФ от 24.11.2020 N 3081-р (ред. от 29.04.2023) «Об утверждении Стратегии развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2030 года» // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». – Текст: электронный. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_140174/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/) (дата обращения: 05.04.2024).

5. Цифровая экономика: основы и цели национального проекта // Научные Статьи.Ру портал для студентов и аспирантов. – Текст: электронный. Дата обновления: 13.10.2023. – URL: <https://nauchniestati.ru/spravka/nacjonalnyj-proekt-cifrovaya-ekonomika/> (дата обращения: 05.04.2024).

6. Шубарин И.В. Организационно-экономический механизм развития услуг в сфере физической культуры и спорта – Текст: электронный: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Уральская государственная академия физической культуры, Каф. экон. соц. сф. – Екатеринбург, 2004. – URL: [https://new-disser.ru/\\_avtoreferats/01002882171.pdf](https://new-disser.ru/_avtoreferats/01002882171.pdf) / (дата обращения: 05.04.2024).