

МЕЖРЕГИОНАЛЬНАЯ
АКАДЕМИЯ БЕЗОПАСНОСТИ И ВЫЖИВАНИЯ

Ю.М. Шаруненко

**ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПОДГОТОВКОЙ
СПОРТСМЕНОВ ВЫСОКОЙ КВАЛИФИКАЦИИ**

Рекомендовано редакционно-издательским советом МАБИБ
в качестве монографии



Орел 2014

УДК 796.011.3](086.76)(075)

ББК 75.1я04я7

Ш 26

Рецензенты:

*доктор педагогических наук, профессор, зав. кафедрой «Туризм,
рекреация и спорт» ФГБОУ ВПО «Госуниверситет – УНПК»
В.С. Макеева*

*кандидат педагогических наук, доцент кафедры «Теория и методика
физической культуры и спорта» ГОУ ВПО «ОГУ»
Ю.И. Горлова*

Ш 26 Шаруненко, Ю.М.

Проблемы управления подготовкой спортсменов высокой квалификации : монография [Электронный ресурс] / Ю.М. Шаруненко. – Орел: МАБИВ, 2014. – Электр. опт. диск (CD-ROM). – Гос. регистрация – 0321204170.

Подготовка спортсменов высших спортивных достижений требует длительного времени, больших финансовых затрат, постоянного совершенствования материально-технической базы, что приводило к уходу перспективных спортсменов в другие сферы деятельности или более финансово обеспеченные спортивные организации.

Автор в своей работе разработал структурно-функциональную модель и механизм ее реализации по подготовке спортсменов высокой квалификации в физкультурно-спортивной организации и экспериментально доказал эффективность ее функционирования.

Материалы исследования найдут применение в деятельности центров подготовки спортивных резервов, в ходе подготовки руководителей организаций физкультурно-спортивного направления, курсах повышения тренеров, использовании результатов исследования организациями подобного типа в других регионах, а также в учебном курсе по менеджменту в сфере физической культуры и спорта.

© Ю.М. Шаруненко, 2014

© Академия безопасности и выживания, 2014

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение

Глава 1. Теоретико-методологические проблемы управления подготовкой спортсменов высокой квалификации в физкультурно-спортивных организациях

1.1. Сущность управления и основные направления деятельности физкультурно-спортивных организаций

1.2. Особенности управленческой деятельности государственных организаций физкультурно-спортивного профиля

1.3. Развитие спорта в регионе. Факторы и условия, детерминирующие трансформацию деятельности физкультурно-спортивной организации

1.4. Разработка структурно-функциональной модели трансформации деятельности региональной физкультурно-спортивной организации

Глава 2. Оценка исходного уровня развития СУЦС «Олимп»

2.1. Методы оценки и организационно-педагогические условия реализации модели

2.2. Оценка исходного уровня развития специализированного учебно-спортивного центра (СУСЦ) «Олимп»

2.3. Оценка исходного уровня отношения персонала, тренеров и преподавателей к трансформации центра

2.4. Определение необходимых условий, способствующих оптимальному учебно-тренировочному процессу и готовности спортсменов к профессиональной подготовке

Глава 3. Реализация модели и оценка эффективности трансформации деятельности СУЦС «Олимп»

3.1. Реализация организационно-педагогических условий в деятельности тренеров, преподавателей и спортсменов

3.2. Результаты управления СУСЦ «Олимп» по подготовке спортсменов высокой квалификации в процессе формирующего эксперимента

Заключение

Приложения

Список литературы

ВВЕДЕНИЕ

Коренные изменения в социально-экономическом устройстве России привели к реформированию многих общественных и государственных систем управления на всех уровнях: федеральном, региональном, муниципальном, обеспечил условия для создания большего разнообразия типов спортивных заведений. Однако их многообразие выявило наружу проблемы смены ценностных ориентаций, глубокого спада уровня ресурсного обеспечения и почти полного разрушения прежней системы деятельности физкультурно-спортивных организаций.

Подготовка спортсменов высших спортивных достижений стала не рентабельной, т.к. она требует длительного времени, больших финансовых затрат, постоянного совершенствования материально-технической базы, содержания достаточно большого штата обслуживающего персонала, что приводило к уходу перспективных спортсменов в другие сферы деятельности или более финансово обеспеченные спортивные организации.

Стремление к достижению спортивного результата любой ценой все меньше привлекает спортсменов. Спортсмен стремится к самореализации, которая должно вознаграждаться соответствующим образом. И перспектива оказаться «за бортом» жизни после окончания спортивной карьеры, после получения травмы, стабилизации или снижения результатов еще больше снижает привлекательность спорта среди детей и молодежи.

Резкое изменение возможностей, потребностей и интересов спортсменов и населения как основного потребителя профессионального труда тренеров и преподавателей еще больше обострила данную проблему.

В связи с указанными причинами потребовалась переориентация всей деятельности физкультурно-спортивных организаций на потребителя, отказ от диктата со стороны образовательного учреждения и поиска набора эффективных образовательных услуг. В сложившихся рыночных отношениях наступает ступень развития, которая требует разработки новых теоретических моделей социального феномена рассматриваемой сферы.

С целью получения дополнительной финансовой поддержки стало целесообразным для приобщения к занятиям физической культурой и спортом сохранять контингент занимающихся в направлении «спорт для всех», оказывать оздоровительные, досуговые и др. услуги, формировать систему непрерывного образовательного процесса, отвечающего личностным потребностям спортсменов высокой квалификации, а также всех слоев и групп населения; обеспечивать социализацию и воспитание подрастающего поколения на базе общечеловеческих ценностей и ценностей физической культуры.

Основополагающая роль в подготовке спортивного резерва в сборные команды России по видам спорта по-прежнему принадлежит физкультурно-спортивным организациям, опыт которых раньше перенимался многими странами. Система подготовки спортивных резервов, созданная более полувека назад, зарекомендовала себя своей устойчивостью. Тенденция к замедлению роста числа спортивных школ, наметившаяся в середине 90-х гг., сменилась в последние годы их стабильным ростом. Все это стало возможным благодаря эффективной трансформации деятельности физкультурно-спортивных организаций, основанной на рациональном использовании трудового потенциала сотрудников, тренерского состава, создания условий для обеспечения непрерывного профессионального образования всех субъектов спортивного и образовательного процесса. В современных условиях знания, умения, трудовые навыки, инициатива, предприимчивость, ценностно-мотивационная сфера спортсменов и всех работников физкультурно-спортивных организаций (т.е. основные слагаемые потенциала достижения высоких спортивных результатов) становятся все более важным стратегическим ресурсом наряду с финансовым и производственным капиталом.

Вместе с тем по ряду объективных и субъективных причин непрерывная профессиональная подготовка спортсменов высокой квалификации без отрыва от соревновательной деятельности протекает неравномерно и стихийно; в условиях рыночных отношений отсутствуют научно обоснованные управленческие преобразования процесса обучения; недостаточно решаются вопросы повышения квалификации и переподготовки, выработки мотивов

совершенствования тренеров, преподавателей и персонала, что значительно усложняет деятельность физкультурно-спортивных организаций по достижению поставленных целей.

Таким образом, указанные изменения требуют от физкультурно-спортивных организаций в связи с многообразием задач, полифункциональности и многоаспектности их деятельности, дифференциации и пересмотра традиционных управленческих решений.

Актуальность изменения проблем управления обуславливает повышенный интерес ученых и специалистов к проведению исследований по ряду направлений - *проблем государственного управления, управления образованием и образовательными учреждениями* В.П. Беспалько, Б.С. Гершунского, Ю.А. Конаржевского, М.И. Кондакова, В.С. Лазарева, М.М. Поташника, В.В. Серикова, В.П. Симонова, П.Г. Щедровицкого, А.Г. Щедровицкого, Е.А. Ямбург и др.

Особый интерес вызывают проблемы, связанные с изучением деятельности физкультурно-спортивных организаций на различных уровнях функционирования: федеральном, областном и муниципальном (З.А. Васин, П.А. Виноградов, С.З. Воронин, М.Е. Кутепов, С.А. Носков Ю.И. Тихонова, Ж.К. Холодов и мн.др.).

В контексте темы исследования большое значение приобретают вопросы организации непрерывного профессионального образования с позиций: *общедидактических принципов* Н.К.Гончарова, М.Н.Скаткина, М.В.Рыжакова, и др.; *личностно-ориентированного подхода* (Е.В.Бондаревская, В.А. Беликов, Л.С.Леднев, В.Я.Ляудис, Л.А.Петровская, Л.П.Станкевич, Д.И.Фельдштейн, И.С. Якиманская, и др.); *ценностных и профессиональных ориентаций* (Б.Г.Ананьев, О. С.Анисимов, А.Г.Здравомыслов, Л.И. Лубышева и др.).

Однако в настоящее время в научной литературе недостаточно исследована проблема эффективного функционирования и развития физкультурно-спортивных организаций, обеспечивающих эффективную спортивную, досуговую и оздоровительную подготовку, непрерывную профессиональную подготовку субъектов, задействованных в сфере физической культуры и спорта. Слабая разработанность концептуальных основ, механизмов, принципов и условий трансформации физкультурно-спортивных организаций к

подготовке спортсменов высокой квалификации приводит к существенному снижению качества их подготовки, сокращению числа организаций данного направления или их полной переориентации на другие сферы деятельности.

Отсюда возникает ряд **противоречий**, которые проявляются между:

- расширением инновационной деятельности физкультурно-спортивных организаций и дестабилизирующими условиями функционирования, традиционными подходами к управлению, снижающими мотивационно-ценностную ориентацию тренеров на достижения высоких результатов спортсменов и оказания качественных услуг населению;

- формированием высокоэффективной системы подготовки спортсменов высокой квалификации и услуг, отвечающих личностным потребностям спортсменов и всех слоев населения и общим содержанием подготовки в рамках традиционной системы обучения и воспитания, слабо ориентированной на личность и особенности спортивной деятельности спортсмена, оказания услуг в рамках занятий «спорта для всех»;

- разнообразием образовательно-технологического обеспечения непрерывной спортивной и профессиональной подготовки спортсменов высокой квалификации и недостаточной научно-методической обеспеченностью дифференциации спортивно-профессионального образования.

Выявленные противоречия позволили сформулировать **проблему исследования**: какова совокупность организационно-педагогических условий трансформации деятельности физкультурно-спортивной организации к подготовке спортсменов высокой квалификации в сложившихся социально-экономических условиях.

Цель исследования: выявить организационно-педагогические условия управления подготовкой спортсменов высокой квалификации в физкультурно-спортивной организации.

Выделенные нами особенности и противоречия определили выбор темы исследования: **«Трансформации деятельности физкультурно-спортивной организации к обеспечению подготовки спортсменов высокой квалификации».**

Объект исследования: трансформации деятельности физкультурно-спортивной организации.

Предмет исследования: организационно-педагогические условия подготовки спортсменов высокой квалификации.

В соответствии с целью, объектом, предметом исследования поставлены следующие **задачи**:

1. Выявить и обосновать принципы и формы управления физкультурно-спортивных организаций к подготовке спортсменов высокой квалификации в современных социально-экономических условиях.
2. Выявить факторы, дестабилизирующие эффективность соревновательной деятельности и определить организационно-педагогические условия подготовки спортсменов высокой квалификации.
3. Разработать структурно-функциональную модель и механизм ее реализации по подготовке спортсменов высокой квалификации в физкультурно-спортивной организации, экспериментально доказать эффективность ее функционирования.
4. Определить критерии и показатели эффективности подготовки спортсменов высокой квалификации в физкультурно-спортивной организации.

Гипотеза исследования. На современном этапе общественных и экономических отношений подготовка спортсменов высокой квалификации в физкультурно-спортивной организации может быть эффективной, если:

- соблюдаются организационно-педагогические условия и принципы, направленные на стимулирование мотивационно-ценностной ориентации коллектива организации на спортивные и образовательные достижения спортсменов, обеспечение социальной защищенности всех субъектов спортивной, образовательной и профессиональной деятельности;
- наряду со спортивной подготовкой реализуется процесс непрерывной профессиональной подготовки всех участников учебно-тренировочного процесса в рамках единого образовательного пространства по линиям дополнительного, среднего, высшего и послевузовского профессионального образования;

- содержательно-технологический компонент профессионального образования базируется на использовании комбинированных форм обучения, включения информационных технологий и научном осмыслении требований государственно-общественного заказа к уровню профессиональной компетентности специалистов сферы физической культуры и спорта.

Методы исследования. В процессе решения поставленных задач применялись теоретический анализ и обобщение материалов научной и научно-методической литературы, анкетный опрос, методы функционального, сравнительного, логического анализа и синтеза, статистические методы сбора и анализа данных, корреляционного анализа, экспертных оценок, наблюдения, системный, структурно-функциональный и контент-анализ, педагогический эксперимент и тестирование.

Сбор первичной информации осуществлялся в специализированном учебно-спортивном центре «Олимп» (СУСЦ «Олимп») анкетным опросом технического персонала, тренеров-преподавателей, учащихся Орловского спортивного техникума, спортсменов высокой квалификации и занимающихся в рамках программы «Спорт для всех». Ежегодно в нем участвовало около 730 человек. Проведен анализ текущих архивов центра и области, статистических материалов в масштабах региона.

Теоретической и методологической основой диссертационного исследования *явились философские и общенаучные положения теории социального познания и акмеологии (Б.Г. Ананьев, Г.М. Андреева, А.А. Бодалев, А.Н. Леонтьев и др.); теории управления (Н.С. Данакин, Д. Макгрегор, Ф. Херцберг, А.И. Наумов, В.Н. Супиков и мн. др.); научного моделирования (В.Г. Афанасьев, А.Ф. Зотов, В. Торлопов, В.А. Штофф и др.); положение о единстве теории и практики (Л.С. Выготский, А.Н. Леонтьев, С.Я. Рубинштейн и др.).*

В процессе исследования опирались на подходы: *профессиональной ориентации молодежи (Е.А.Климов, В.А. Пономарчук, К.К. Платонов,); системного и личностно-ориентированного подхода в общем и специальном образовании (Ю.К.Бабанский, М.Я. Виленский, Ю.А.Конаржевский, В.С. Макеева, В.В.Сериков и др.), непрерывной профессиональной подготовки*

спортсменов и спортивных работников (В.К. Бальсевич, Н.Ж. Булгакова, Ю.В. Верхошанский, Л.П. Матвеев, С.С. Коровин и др.), *их социальной защищенности* (А. Антипов, Р.Н. Багов, О.В. Ромашов).

Организация исследования. Работа выполнена на базе специализированного учебно-спортивного центра учреждения спортивного профиля СУСЦ «Олимп» и института новых образовательных технологий ОрелГТУ.

Исследование проводилось в несколько этапов.

На первом этапе (1996-1999 гг.) изучалось и анализировалось состояние рассматриваемой проблемы в отечественной и зарубежной литературе. Анализировался опыт работы физкультурно-спортивных организаций как в г. Орле, так и различных регионов Российской Федерации. Изучались нормативные документы, регламентирующие деятельность физкультурно-спортивных организаций. Определялся требуемый уровень подготовки будущих специалистов по физической культуре и спорту, уточнялись методологическая и теоретическая основы исследования. На основе анализа были выявлены существенные противоречия, сформулирован понятийный аппарат, определена рабочая гипотеза, намечены цели и задачи исследования.

На втором этапе (2000- 2003 гг.) осуществлялось уточнение категориально-понятийного аппарата, определялась иерархия управленческих решений в процессе подготовки спортсменов высокой квалификации в общей системе управления, выявлялись наиболее перспективные направления физкультурно-оздоровительной, спортивной работы и образовательные предпочтения, разрабатывалась и дорабатывалась структурно-функциональная модель трансформации деятельности спортивного центра «Олимп». Уточнялись педагогические условия подготовки спортсменов высокой квалификации, определялись показатели, критерии, отражающие ее эффективность. Проведен констатирующий эксперимент с целью анализа организационных аспектов проблемы; мотивационного обеспечения спортивной и учебной работы спортсменов-студентов, форм, методов ее проведения и контроля; изучение затруднений в организации учебной работы.

На третьем этапе (2004 – 2009 гг.) проводилась оценка качества образовательных услуг, осуществлялась реализация модели, эффективность которой определялась в формирующем эксперименте. Проведены обработка, систематизация и объяснение полученных результатов исследования. Сформулированы выводы и оформлен материал диссертационной работы.

Научная новизна исследования заключается в том, что:

- выявлены сущностные характеристики эффективности подготовки спортсменов высокой квалификации в физкультурно-спортивной организации, включающие гибкость и динамичность управленческих решений предоставления максимально благоприятных условий материального обеспечения и социально-приемлемый уровень жизни, соблюдения экономических, правовых и социальных гарантий всех участников спортивного, образовательного и профессионального процесса; обеспечения непрерывности и многоуровневости спортивного и образовательного процесса; взаимосвязи фундаментального знания и практической (соревновательной) деятельности, направленных на формирование и развитие личности. Обоснованы содержание, структура, функциональные компоненты, динамические характеристики трансформации деятельности центра по подготовке спортсменов высокой квалификации;

- теоретически разработана, экспериментально обоснована и внедрена в практику структурно-функциональная модель деятельности физкультурно-спортивной организации по подготовке спортсменов высокой квалификации, представляющая в совокупности учебно-спортивную сеть: детские спортивные школы по видам спорта (ДЮСШ) – училище олимпийского резерва (УОР) – институт новых образовательных технологий (ИНОТ) – краткосрочные курсы повышения квалификации (ККПК);

- определены критерии (ресурсное обеспечение и продуктивность деятельности), а также показатели, обеспечивающие качественную подготовку спортсменов высокой квалификации в физкультурно-спортивной организации (спортивные и профессиональные достижения спортсменов и педагогов, обслуживающего персонала, удовлетворенность качеством оказания услуг);

- установлен комплекс организационно-педагогических условий, способствующих эффективности подготовки спортсменов высокой квалификации: мотивационно-ценностная ориентация коллектива на спортивные и образовательные достижения спортсменов, оказание качественных и разнообразных услуг населению; целенаправленное управление познавательной деятельностью спортсменов при получении профессионального высшего образования; использование комбинированных форм обучения на основе личностно ориентированного подхода; обеспечение социальной защищенности всех субъектов образовательной, спортивной и профессиональной деятельности.

Теоретическая значимость результатов исследования заключается в дополнении теории и методики физической культуры и спорта сущностными характеристиками личностно-деятельностного подхода в подготовке спортсменов высокой квалификации в физкультурно-спортивных организациях в рыночных условиях существования.

Предложенная система организационных и педагогических принципов и условий обогащают педагогический инструментарий и теоретическую основу сферы физической культуры в направлении развития личности спортсмена, целью которого является наряду со спортивными достижениями, систематическое образование и самообразование, повышение профессиональной квалификации, приобщение ко всем ценностям общечеловеческой и физической культуры.

Практическая значимость исследования состоит в том, что разработанная модель деятельности физкультурно-спортивной организации содействует повышению эффективности спортивной и профессиональной подготовки всех субъектов учебно-тренировочного процесса, их социальной защищенности, создает предпосылки для достижения максимальных спортивных и профессиональных результатов спортсменов.

Материалы исследования найдут применение в деятельности центров подготовки спортивных резервов, в ходе подготовки руководителей организаций физкультурно-спортивного направления, курсах повышения тренеров, использовании результатов исследования организациями подобного типа в других регионах, а

также в учебном курсе по менеджменту в сфере физической культуры и спорта.

Личное участие автора состоит в определении ведущих положений, принципов и условий, разработке и реализации структурно-функциональной модели, экспериментальной апробации и реализации педагогических средств обеспечения социальной защищенности тренеров и персонала учреждения, спортсменов, выступающих в спорте высших спортивных достижений.

Обоснованность, достоверность и объективность результатов исследования обеспечивается выбором исходных теоретико-методологических позиций; использованием различных источников информации; применением комплекса теоретических и эмпирических методов исследования, адекватных предмету и задачам исследования; аргументированностью выводов; продолжительным личным опытом работы диссертанта в качестве руководителя физкультурно-спортивной организации и внедрением результатов исследования в практику своей работы.

Основные положения, выносимые на защиту:

1. Эффективность деятельности физкультурно-спортивной организации по подготовке спортсменов высокой квалификации в рыночных условиях основана на сочетании централизованного управления с определенной самостоятельностью различных форм собственности (государственной, добровольно-общественной, смешанной и частной) в направлении разносторонней деятельности, соответствующей новым требованиям и повышением конкуренции между подобными организациями.

2. Модель деятельности специализированного учебно-спортивного центра «Олимп», как сложная открытая система спортивной подготовки, оказания услуг населению и непрерывного образования рассматривается в единстве и связи комплекса организационных и педагогических условий, инструментальных средств, *направлений деятельности* (технологических, организационно-экономических, стратегических), *функциональных сфер деятельности и этапов подготовки*: детско-юношеская спортивная школа - училище олимпийского резерва – институт новых образовательных технологий – кратковременные курсы повышения квалификации (ДЮСШ-УОР-ИНОТ-ККПК).

В качестве основного способа деятельности физкультурно-спортивной организации целесообразно рассматривать систему, предоставляющую максимально благоприятные условия для получения спортсменом высшего профессионального образования без отрыва от спортивной деятельности, в совокупности способствующие формированию и развитию его личности, жизненному самоопределению и самоутверждению; обеспечению морального и материального благополучия и социально-приемлемый уровень жизни во время занятий спортом и после окончания спортивной карьеры.

3. Эффективность деятельности СУСЦ «Олимп» по подготовке спортсменов высокой квалификации определяется *критериями* продуктивности деятельности и ресурсного обеспечения персонала, тренеров и преподавателей.

Критерий продуктивности деятельности определяет: ответственность, способность начатое дело довести до конца, удовлетворенность деятельностью и качеством спортивной и образовательной подготовки спортсменов; позитивные взаимоотношения внутри коллектива центра, а также с потребителями спортивных, досуговых и оздоровительных услуг, отсутствие текучести кадров.

Критерий ресурсного обеспечения включает в себя: положительную тенденцию в приросте результатов спортсменов и специалистов на всех этапах учебно-тренировочного процесса и обучения в процессе непрерывного профессионального образования; создание единого информационного пространства, обеспечение доходности мероприятий.

4. Успешность деятельности центра по подготовке спортсменов высокой квалификации обеспечивается соблюдением следующих *организационно-педагогических условий*:

- мотивационно-ценностной ориентацией персонала, тренеров и преподавателей, определяющих своей профессиональной деятельностью уровень спортивных и образовательных достижений спортсменов, качественные и разнообразные досуговые услуги населению;

- целенаправленным управлением мотивационной и познавательной деятельностью спортсменов, предоставлением

возможности получения высшего образования без отрыва от учебно-тренировочного процесса и участия в соревнованиях различного ранга;

– децентрализацией образовательного процесса студентов-спортсменов, включающей ее различные формы, в частности, дистанционные формы обучения на основе информационных технологий и предоставления возможностей взаимодействия преподавателя со студентом через интернет в интерактивном режиме деятельности, с выбором вариантов решения практических заданий и форм отчетности независимо от места нахождения студента в момент общения;

– социальной защищенности всех участников образовательного, спортивного и профессионального направления деятельности учреждения.

Действенности организационно-педагогических условий подготовки спортсменов высокой квалификации способствует соблюдение *системных принципов*: принципа интеграции содержания, методов и организационных структур, непрерывности и многоуровневости, гибкости и динамичности, развития образовательной потребности, взаимосвязи фундаментального знания и практической деятельности студента-спортсмена, его саморазвития.

Апробация результатов исследования. На основе материалов исследования разработаны методические и практические рекомендации. Основные положения диссертации докладывались на региональных, областных и международных научно-практических конференциях и дискуссионных «круглых столах», совещаниях, связанных с тематикой исследования в г.г. Орел, Москва, Тула, Минск, Казань. Основные положения диссертации нашли свое отражение в 8 научных публикациях автора, в том числе 1 статьи, рекомендованной ВАК и монографий.

Структура диссертации определена целью, задачами, и логикой исследования. Работа состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка и приложений. В заключении сформулированы основные выводы. Библиографический список содержит 188 источников. В приложении содержатся материалы экспериментальной работы.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПОДГОТОВКОЙ СПОРТСМЕНОВ ВЫСОКОЙ КВАЛИФИКАЦИИ В ФИЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

1.1. Сущность и основные направления деятельности физкультурно-спортивных организаций

Международной хартией физического воспитания и спорта, признано, что физическая культура и спорт являются важными компонентами непрерывного образования граждан, особенно подрастающего поколения. При этом физическое воспитание рассматривается как образовательный компонент, базовая составляющая системы и процесса образования, а спорт – как область развития и реализации спортивных (физических, двигательных) способностей и возможностей организма человека. Этот вид деятельности в любом образовательном учреждении тесно связан с педагогикой, психологией, социологией и другими гуманитарными науками.

Само современное образование развивается как система, синтезирующая все положительное классического образования и прогрессивные достижения инновационных педагогических моделей. Практическая деятельность по управлению развитием образования, в целом и образовательным учреждением спортивного профиля, в частности, представляет собой источник развития педагогической теории управления. Педагогическая теория управления, являясь средством познания, изучения и прогнозирования практики, служит в то же время средством обновления процесса управления развитием образования и образовательных учреждений, создает критерии оценки его результативности.

Формирование и развитие современной целостной системы управления образовательным учреждением, разрешается на основе диалектического метода познания и принципа единства теории и практики и реализуется через цели, содержание, методы и формы управления.

В научной литературе управление рассматривается как функция систем, обеспечивающая поддержание режима деятельности, реализацию программы, цели деятельности. Управление учреждением относится к управленческому труду, предметом которого является *информация о состоянии объекта управления и о необходимых изменениях в его функционировании и развитии*.

Так В.П.Беспалько выделяя сущность управления, определяет: «... управление - это механизм, обеспечивающий такое взаимодействие *управляющего и управляемого объектов*, при котором первый отслеживает функционирование второго, относительно достижения заранее поставленных диагностических целей» [21].

А.А. Хохлов дает структурные характеристики управления через ряд последовательных действий субъекта власти: анализ и диагностика кадровой ситуации; выработка и принятие кадровых решений, планирование; организация их выполнения (структуризация субъекта, объекта, механизма их взаимодействия и среды их функционирования); контроль и корректирование исполнения решений; учет и информационное обеспечение этой деятельности, управление определяется как «целенаправленное *активное взаимодействие субъектов*, направленное на обеспечение оптимального функционирования системы и перевод ее в новое качественное состояние соответствующее социальному заказу общества» [164].

М.К. Бочаров выделяет в управлении цели и факт (результат) его достижения с помощью необходимых и достаточных *способов, средств и воздействий*» [23].

Процесс управления состоит из взаимосвязанных действий, объединенных в ряд основных взаимосвязанных элементов, которые охватывают весь цикл управления и пронизывают все конкретные действия, выполняемые подразделениями организации, руководителями, специалистами и другими служащими.

Выделены ряд положений общей теории управления, обеспечивающие создание, становление и эффективное функционирование образовательного учреждения: целенаправленная и интегрированная деятельность субъектов педагогического процесса; обязательное развитие образовательного учреждения;

применение управленческих действий (анализ, планирование, организация, контроль, регулирование).

Эффективность управления определяется свойствами: целенаправленностью, системностью, прогностичностью, цикличностью, демократичностью и пр. Оно достигает цели, если: его механизм соответствует сложности объекта и возможностям субъекта; имеются резервы вариантов управленческих решений; используются критерии конечного результата; имеет место хорошо развитая система обратной связи; учтен человеческий фактор и др.

Результатом категории «управление» многочисленные авторы выделяют: упорядочение системы, обеспечение целостности, взаимосвязь компонентов организационных систем; называют условия, касающиеся качества субъектов управления: опыт, сознание, способности, образование, компетентность и др.

При смене социально-экономических формаций идет смена форм управления: трансформация и модернизация деятельности, как государства, так и любого структурного подразделения, учреждения и пр.

Трансформация систем в переходный период предполагает движение к некоторому заданному идеальному образу — модели системы. Неизбежность соответствующих преобразований представляется следствием в результате общих закономерностей развития общества, производства.

Трансформация (в переводе с латинского языка) означает преобразование, превращение, видоизменение. Следовательно, трансформация сопряжена с изменением системы, но таким изменением системы, при котором происходит ее качественное перерождение, развитие. В литературе этот термин часто используют наравне с понятиями: «период реформирования», «переходный период» или как синоним категории «развитие».

Вместе с тем, категории развитие и трансформация — не синонимы и хотя они отражают один процесс, но каждая при этом имеет свое специфическое содержание и выражает конкретное отношение. Все изменения системы можно рассматривать как непрерывный процесс, протекающий в пространстве и во времени. При этом развитие — это периоды ее совершенствования, прогрессивного движения вперед. Развитие связывают с

формированием системы, становлением ее положительных свойств, с прогрессом, эволюцией, который может иметь различные формы, например модернизации.

Трансформация системы происходит в результате внешних и внутренних воздействий, оказываемых на систему, и результаты трансформации имеют многоаспектное значение: экономическое, социальное, техническое, экологическое, этическое и др.

Процесс трансформации — процесс качественного преобразования системы, смены этапов экономического развития стран, стадий развития, симбиоз эволюционного и революционного развития. Можно говорить о различных направлениях трансформации, различных механизмах трансформации (объективном, субъективном), о трансформации отдельно взятой системы и совокупности социально-экономических систем. Такое толкование данного термина не противоречит его смысловым толкованиям во всем историческом периоде формирования теории.

В ряде исследований термин «трансформация» рассматривается как:

- дискретный процесс качественных преобразований системы [167];
- изменение структуры или как смена порядка системы [123, 124];
- непрерывности изменения социально-экономических систем или отдельных их блоков по их глубине, интенсивности, охвату элементов системы (общесистемные или отдельных звеньев системы), по характеру (или длительности) (темпы и скорость) и типу процесса (эволюционный или революционный), по соотношению и роли субъективных и объективных факторов [70].

Нами взяты за основу суждения Ю.М. Осипова, который пишет: «Транс — это «через», а «ция» — это движение, делание. Движение от формы к форме через отрицание старой формы и делание новой формы, т.е. через-отрицание-делание, есть транс-форма-ция, т.е. пере-об-раз-ование. Никакого другого смысла в явление и понятие трансформации вкладывать, видимо, не следует, — здесь все и так прозрачно ясно». В такой трактовке трансформация — непрерывный процесс, суть которого заключается

в качественных преобразованиях, изменении форм способа деятельности [115].

Кардинальные изменения социально-экономических условий, произошедшие в России в результате реформ, начатых в 90-е годы XX века, обозначили новые направления развития профессионального образования. И поэтому проблема устойчивого функционирования и развития образовательной системы учреждений спортивного профиля в результате расширения форм управления спортом стала весьма актуальной.

Для выявления основных направлений трансформации и объективного прогнозирования развития системы управления государственного физкультурно-спортивных организаций по подготовке спортсменов высокой квалификации в новых сложившихся финансово-экономических и социально-политических условиях представляется целесообразным ознакомиться с опытом организации данных учреждений и особенностей управления ими в разные годы.

После октябрьской революции 1917 года с 1918 по 1920 г.г. был образован государственный орган управления советской системой физического воспитания – Главное управление всеобщего военного обучения и формирования резервных частей Красной Армии (Всевобуч). В 1920 году был организован Высший совет физической культуры (ВСФК), который в 1930г. был переименован во Всесоюзный совет физической культуры при Правительстве СССР, а в 1936г. - получил наименование Всесоюзного комитета по делам физической культуры и спорта (ВКФКС). С этого времени структура управления, основанная на принципе вертикальной подчиненности нижестоящих организаций выше стоящим, не менялась до 1991 года.

Основной организационной формой отечественной системы физического воспитания являлись обязательные уроки в учебных заведениях всех типов – детских садах, общеобразовательных школах, средних учебных заведениях, вузах, а также занятия в различных секциях и кружках, построенные на основе добровольного участия. Физическая культура включалась в общий план деятельности профсоюзов, РЛКСМ, Красной Армии, школ, органов здравоохранения, органах Народного комиссариата просвещения. В производственных коллективах и учебных заведениях физкультурно-

оздоровительной и спортивно – массовой работой с сотрудниками, учащимися и студентами занимались Советы коллективов физической культуры.

Для подготовки спортивных резервов в стране была создана сеть детско-юношеских спортивных школ, школ-интернатов со спортивной направленностью. Подготовкой спортсменов высокой квалификации занимались школы высшего спортивного мастерства, училища подготовки олимпийского резерва. К спортсменам высокой квалификации относятся спортсмены, имеющие звания кандидат в мастера спорта и выше.

Для их успешной подготовки создавались специальные условия, способствующие повышению уровня спортивного мастерства и получения среднего (полного) общего и среднего профессионального образования, которое понадобится спортсмену в будущем, после завершения спортивной карьеры. Эти учреждения имели утвержденный администраторский и тренерско-преподавательский штат, фиксированную заработную плату, материально-техническое обеспечение, программы обучения, календарь спортивных соревнований.

Действовала налаженная единая система соревнований. Так, например, раз в четыре года проводились Республиканские и Всесоюзные Спартакиады народов СССР, ежегодно проводились первенства страны по культивируемым в стране видам спорта. Им предшествовали соревнования на местах: внутри производственных и учебных коллективов, городские, областные, краевые первенства. По результатам соревнований формировались сборные команды, которые защищали спортивную честь своего города, области, края, республики, страны на соревнованиях более высокого ранга. Такие меры способствовали плодотворному функционированию системы государственной непрерывной централизованной подготовки спортивного резерва страны и сборных команд по видам спорта. В случае достижения учеником-спортсменом высокого спортивного результата его тренер мог получить в какой-то форме поощрение.

Система подготовки спортсменов высокой квалификации успешно действовала во все годы существования Советской власти и давала настолько положительный результат, что была перенята другими странами, например, Китаем, Германией, Испанией и др.

В связи с тем, что в XXI веке спорт становится важной отраслью экономики многих стран, в него вкладываются значительные финансовые средства, большое количество рабочей силы в мировом спортивном движении к началу нового столетия произошла его довольно глубокая дифференциация. В реальной практике это проявилось отличием видов спорта друг от друга, различием типов спортивной деятельности, в рамках которых ее конкретная направленность, содержание и порядок построения имеют свои существенные особенности. К специфическим признакам подготовки спортсменов высокой квалификации явилось направленность на:

- усиление состязательно-достиженческих установок личности, что обеспечивается, кроме прочего, специальной системой прогрессирующих поощрений за спортивные достижения;

- унификацию состава действий, разрешаемых в состязании, условий их выполнения и способов оценки достижений, закрепленных официальными правилами, которые во многих случаях приобрели международный статус;

- регламентацию поведения соревнующихся по принципам неантагонистической гуманной конкуренции, закрепляемой официальными и неофициальными нормами спортивной этики, ряд которых получил общечеловеческое признание в Олимпийской хартии и других международных документах, касающихся спорта;

- системное воспроизведение соревнований, по реализации достиженческих возможностей спортсмена в избранном виде деятельности по установленным правилам с последовательным возрастанием уровня конкуренции и требований к результатам.

Указанные специфические особенности привели к росту спортивных достижений, высокой конкуренции между спортсменами, более рельефно стала проявляться тенденция существенных различий общедоступного спорта и спорта высших достижений. Однако многие спортивные функционеры и стоявшие над ними руководители рассматривали массу вовлеченных в спорт людей главным образом как своего рода материал, из которого отбираются резервы для пополнения сборных спортивных команд, выступающих на престижных соревнованиях. На весь многоликий спорт

распространялись лозунги типа «От значка ГТО - к олимпийской медали!».

Такого рода уклон в руководстве спортивным движением рано или поздно неизбежно вступает в острое противоречие с объективно необходимыми тенденциями разнообразного и дифференцированного развития спорта в обществе. Именно этот процесс и характеризовал российскую практику переходного периода, в том числе и сферу спорта, как две стороны одной медали.

С одной стороны, спорт высших достижений ориентирован на поиск новых, неизведанных путей к высотам человеческих свершений. Закономерности реализации такой установки неизбежно ведут к профессионализации данного раздела спорта. При этом, высшие спортивные достижения человечества в современной реальности доступны только тем, кто на многие годы посвящает себя спорту как доминирующей деятельности. Спорт в таком случае естественным образом превращается в основной вид деятельности спортсмена и основной источник его благосостояния на протяжении значительной части жизни, что, по сути, становится профессией (в общепринятом понимании слова) и требует все больших экономических вливаний.

На основании Федерального закона «О физической культуре и спорте в Российской Федерации» от 1999г. появилось понятие: профессиональный спорт. Наряду с понятиями спортсмен-любитель, человек, постоянно занимающийся спортом в свободное от основной работы время, возникло определение «спортсмен-профессионал». Готовя спортсменов для спорта высших достижений, учреждение спортивного профиля опирается на положения, изложенные в Письме Федерального агентства по физической культуре и спорту от 12 декабря 2006г. № СК-02-10/3685. На основе этого положения гражданин Российской Федерации имеет право профессионально заниматься спортом в качестве спортсмена или судьи по какому-либо виду спорта, как на территории РФ, так и в других государствах.

Согласно указанному закону, спортсмен-профессионал – это спортсмен, для которого занятия спортом являются основным видом деятельности и который получает в соответствии с контрактом заработную плату и иное денежное вознаграждение за подготовку к спортивным соревнованиям и участие в них.

С другой стороны, принятое постановление об оказании услуг населению в непроизводственной сфере от 18 марта 2003 г. № 80-ст на основе Государственного стандарта РФ ГОСТ Р 52024-2003 "Услуги физкультурно-оздоровительные и спортивные. Общие требования" способствовало появлению спроса на оказание физкультурно-оздоровительных услуг со стороны населения. Стало очевидным, что спортивная деятельность может быть не главной, не самоцелью, когда целевой результат спортивной деятельности не сводится к «голам, очкам, секундам», а ведет к необходимому отдельному человеку уровню физического и духовного развития, к общей дееспособности и здоровью [95].

Поэтому управленческие решения государства по развитию спорта и системе подготовки спортсменов были дифференцированы на следующих направлениях:

- массовый «спорт для всех», который реализует социальную политику государства, направленную на пропаганду здорового образа жизни среди населения страны;
- спорт высших достижений, удовлетворяющий мотивационные потребности граждан страны и способствующий осуществлению патриотического воспитания;
- профессиональный спорт, обеспечивающий зрелищное удовлетворение населения страны;
- коммерческий спорт, являющийся зрелищным удовлетворением и сферой услуг общества.

Становление различных направлений, разделов и подразделов в социальной практике спорта увеличивает возможности удовлетворения потребностей личности и общества, спроецированных на спорт. При этом, естественно, увеличивается и сложность проблем адекватного управления его трансформацией и развитием. Изменения социально-правовой стороны сферы спорта повлекло за собой экономические инновации, породили новые инфраструктуры (государственные, общественные, частные и пр.), обеспечивающие нормальное функционирование каждого направления развития спорта. Впервые появились новые формы управления, в частности, оказание физкультурно-оздоровительных и др. услуг.

Деятельность организаций государственного и общественного сегмента во многом близки – укрепление здоровья населения мероприятиями в области физической культуры и спорта. Принципиальное различие заключается в том, что деятельность организаций государственного сегмента направлена на обеспечение системы государственных минимальных стандартов двигательной активности населения, прежде всего – подрастающего поколения, а общественного сегмента – нацелена на развитие отдельных видов спорта и ориентирована на все возрастные группы населения.

В общественном сегменте производятся смешанные *общественные блага* ограниченного доступа, представляющие собой услуги общественных объединений физкультурно-спортивной направленности (спортивные клубы, физкультурно-спортивные общества, федерации по видам спорта).

Деятельность организаций коммерческого сегмента – извлечение прибыли. Для достижения этой цели организации, предоставляющие услуги физической культуры и спорта, осуществляют эффективное использование ресурсов, исследование рыночной конъюнктуры, устанавливают конкурентоспособные цены и др. (табл. 1).

Таблица 1

Организации, оказывающие услуги в сфере физической культуры и спорта

Сегмент управления	Задачи деятельности	Организации
Государственный	Обеспечение государственных минимальных стандартов в сфере физической культуры и спорта: удовлетворение потребности населения в физической активности, во всестороннем и гармоничном развитии личности; укрепление здоровья и формирование здорового образа жизни.	Учреждения основного образования (школы, вузы, техникумы, колледжи) и дополнительного образования (спортивные школы, училища олимпийского резерва)
Общественный	Развитие, популяризация и пропаганда видов спорта; организация и проведение спортивной и физкультурно-оздоровительной работы; повышение роли отдельных видов спорта во всестороннем и гармоничном развитии личности; укрепление здоровья и формирование здорового образа жизни.	Коллективы физической культуры, клубы физической культуры и спорта, федерации по видам спорта, физкультурно-спортивные общества и т.п.
Коммерческий	Извлечение прибыли, увеличение доли на рынке, повышение конкурентоспособности предоставляемых услуг	Спортивно-оздоровительные центры и клубы

Вместе с тем, ведущую роль в предоставлении услуг физической культуры и спорта играют организации общественного и государственного сегмента, предоставляющие общественные блага (услуги) в интересах общества в целом. Организации, оказывающие услуги в государственном и общественном регулировании выполняли ряд функций. В государственном сегменте производятся *общественные блага* (любительский спорт высших достижений, включая подготовку спортсменов для сборных команд страны; целевые программы развития массовой физической культуры и спорта на государственном и региональном уровнях), *социально-значимые блага* (услуги физического воспитания в системе государственного образования и дошкольного воспитания, в государственных внешкольных физкультурно-оздоровительных организациях, услуги лечебной физкультуры и реабилитации инвалидов), а также обеспечивается система государственных минимальных стандартов, удовлетворяются потребности населения в физической активности (рис. 1).



Рис. 1. Общие и специфические цели деятельности организаций общественного и государственного сегментов

Практика и анализ литературных источников показывает, что в условиях рыночной экономики управление учреждением спортивного профиля станет эффективным, если оно предстает как:

- всеобъемлющая форма деятельности, обеспечивающая предоставление спортсмену максимально благоприятные условия *материального обеспечения*;
- целенаправленная деятельность государства в лице его органов по всемерному обеспечению процесса формирования и *развития личности* спортсмена с учетом воздействия на нее негативных факторов и поиском путей их нейтрализации при предоставлении возможностей для его самоопределения и самоутверждения в жизни;
- совокупность законодательно закрепленных экономических, правовых и социальных гарантий граждан, обеспечивающих соблюдение их важнейших *социальных прав и достижение социально-приемлемого уровня жизни* как фактор обеспечения предпосылок должного качества жизни» [112, 113, 114, 145, 149, 150, 151, 152].

Таким образом, на основании анализа рассмотренного материала, можно определить, что принятие законодательных актов, указов, приказов, директив является обязательными для исполнения федеральными и территориальными государственными органами управления физической культурой и спортом, а также общественными объединениями физкультурно-оздоровительной и спортивной направленности. В то же время, анализ этих документов дает основание определить, что государство предоставляет *только возможность использования этих прав*. Реализация всех законодательных документов осуществляется в субъектах федерации индивидами.

Проведенный анализ дает основание определить, что в настоящее время в стране нет единой концептуальной модели эффективного управления деятельностью государственной физкультурно-спортивной организации по подготовке спортсменов высокой квалификации. Создавшееся положение обусловлено тем, что все принятые нормативные правовые документы в сфере физической культуры и спорта не имеют достаточной логической связи между собой. Они не являются обязательными для исполнения в регионах Российской Федерации, т.к. не подкрепляются финансированием из средств государственного бюджета. Эмпирической поддержки требует и утверждение о том, что новая система управления должна быть рациональна и эффективна в сфере

изменившегося финансового обеспечения деятельности спортивного учреждения по подготовке спортсменов высокой квалификации преимущественно олимпийских видов спорта.

1.2. Особенности управленческой деятельности государственных организаций физкультурно-спортивного профиля

Трансформация государственной системы управления привела к резкому уменьшению государственного финансирования спорта на всем постсоветском пространстве. Были нарушены налаженные многолетней практикой финансирование, структура, кадровое обеспечение в сфере физической культуры и спорта. С одной стороны, спортивные организации как образовательные учреждения подчинялись управлению образования, с другой, как центры спортивного совершенствования – подчинялись и финансировались областными Комитетами по физической культуре и спорту. В смету бюджета учреждения закладывались расходы, необходимые для обеспечения учебно-тренировочного процесса, проведения учебно-тренировочных сборов, участия спортсменов в соревнованиях, приобретения спортивной формы и обеспечения питания спортсменов, на заработную плату тренерскому и преподавательскому составу, техническому персоналу, совершенствование материально-технической базы и другие нужды организации.

Средства для оплаты участия спортсменов в соревнованиях, их экипировку, проведение учебно-тренировочных сборов централизованно перестали отпускаться. При этом государственные организации спортивного профиля были отнесены к организациям в сфере услуг населению как платных, так и бесплатных. И в этом плане появляется другая сторона ее деятельности: реализация конституционных прав граждан заниматься физическими упражнениями по оказанию разнообразных услуг, используя материально – техническую базу спортивного комплекса.

Это было поддержано законодательными актами и требованиями государственного образовательного стандарта среднего и высшего профессионального образования. Правительством

Российской Федерации в 1996 году был принят «Закон об образовании, науке и культуре». В статье 41, п.8 этого Закона определялось: «Образовательные учреждения независимо от организационно-правовой формы вправе привлекать в порядке, установленном законодательством Российской Федерации, дополнительные финансовые, в том числе валютные, средства за счет предоставления платных дополнительных образовательных и иных предусмотренных уставом образовательного учреждения услуг...». Благодаря этому закону, образовательные учреждения получили возможность ведения предпринимательской деятельности с целью получения доходов за счет своих, внутренних ресурсов и использования их по своему усмотрению.

В результате ряда преобразований, организации спортивного профиля стали испытывать жесткие методы контроля, а с другой стороны, им предоставлена излишняя самостоятельность, что привело к острой конкуренции вокруг бюджетных средств и самостоятельного извлечения прибыли из имеющихся в их распоряжении ресурсов. Это создало диспропорцию в ранее существовавшей планомерной работе по подготовке спортивных резервов. Были утрачены позиции по финансированию, материально-техническому обеспечению, системе соревнований.

Общественные спортивные организации не смогли самостоятельно осуществить должное финансовое обеспечение сферы физической культуры и спорта. Неизмеримо хуже стала экономическая, финансовая и материально-техническая базы общедоступного спорта. При этом практика показала, что все учреждения различны между собой, и структура, пригодная для одной организации, может быть путем к банкротству другой. Ряд эффективных при социализме структурных единиц прекратили свое существование (школы-интернаты спортивного профиля, ДЮСШ, многие спортивные базы, оставшиеся на территории сопредельных государств), значительно сузились возможности других (училища олимпийского резерва, ФОКов из-за низкого материального благосостояния населения).

В результате сложившейся системы управления «выброшенные» на улицу юные спортсмены из закрывшихся ДЮСШ, а также других учреждений дополнительного образования, пополнили группы детей

и подростков с девиантным и аддиктивным поведением. Это привело с одной стороны к снижению количества молодых талантливых спортсменов, составляющих резерв сборной страны для получения высоких спортивных результатов. Позиции России на международном уровне в начале столетия пошатнулись. С другой стороны, значительно снизился потенциал физической культуры и спорта в плане воспитательных задач (по сохранению здоровья, подготовке к труду, личностному развитию, патриотическому воспитанию и пр.) В условиях возросшей конкуренции на рынке указанных услуг стал ощущаться дефицит желающих заниматься спортом. Со всей очевидностью стало ясно, что практика управления государственных учреждений и организаций спортивного профиля не способствует созданию высокой и устойчивой мотивации у спортсменов, тренеров и персонала.

Поэтому планирование продуктивной деятельности этих организаций с целью обеспечения своей конкурентной способности на рынке услуг должна быть разнопланова. При этом тенденции развития спорта позволяют утверждать, что специфика деятельности государственных организаций спортивного профиля в первую очередь заключается в том, что их продукцией являются повышение спортивного мастерства спортсменов.

Однако конкретная социальная практика спорта дифференцируется под решающим воздействием реальных потребностей и условий жизнедеятельности в различных сферах существования индивидов и общества (в сферах образования и воспитания, производственно-трудовой деятельности, отдыха и развлечений и т.д.). А это значит, что, несмотря на всю важность олимпийских лозунгов, специфическую направленность и конкретное профилирование содержания социальной практики спорта личностное и социальное значение приобретает проблема верной ориентации спортивной деятельности в пределах различных направлений, разделов и подразделов спортивного движения – с учетом достиженческих и других возможностей индивида, его особенностей и жизненных перспектив. Система, направленная на достижение спортивных результатов любой ценой, просуществовавшая со времен гладиаторских боев, в настоящее время практически исчерпала себя [5].

На протяжении ряда лет наличие значительного образовательного потенциала региональной среды и большая свобода для эффективных действий, не вела к смене стратегии мышления и традиционно решалась в рамках достаточно упрощенные задач, не переводя средовые возможности в ресурсный потенциал собственной системы. Назрела критическая ситуация, связанная также с высоким уровнем бедности россиян, социальной неустроенностью, общим неудовлетворительным положением дел с охраной здоровья, расширением масштабов детской безнадзорности, беспризорности и социального сиротства.

Стало настоятельной необходимостью: заменить старую педагогическую систему, целиком и полностью ориентировавшуюся на достижения, независимо от того, каким путем это достигается. В условиях современного общества стало необходимым поменять подход к подготовке спортсмена высокой квалификации, работе учреждения по созданию условий продуктивности их спортивной карьеры, социальной защищенности, профессионального будущего.

Стало целесообразным в структуре управления государственным учреждением спортивного профиля уделить особое внимание следующим направлениям деятельности:

- организация работы со спортсменами спорта высших спортивных достижений;
- организация работы технических служащих по поддержанию материально-технической базы центра и обслуживанию граждан, приходящих на занятия физической культурой и спортом;
- поиск новых форм организации работы с гражданами города и организация работы тренерского состава по проведению занятий в сфере «спорт для всех» и оказанию платных услуг;
- поиск постоянных источников внебюджетных средств, обеспечивающих совершенствование материально-технической базы, рост заработной платы персоналу, оплаты участия спортсменов в соревнованиях различного ранга и проведения учебно-тренировочных сборов, приобретение спортивной формы, оплаты проезда спортсменов к месту проведения соревнований и обратно и др.

Такой подход предполагает переориентацию всей деятельности организации спортивного профиля на потребителя, отказ от его

диктата в качестве «поставщика» и поиска набора эффективных образовательных услуг, включающих в себя: заботу о создании комфортных условий, способствующих выявлению и развитию разнообразных способностей и задатков детей и подростков с целью отбора и формирования мотивации способных спортсменов к занятиям спортом высших достижений, их профессиональной ориентации, получению профессии в области спорта; обеспечение образовательных потребностей детей и взрослых в соответствии с действующим законодательством и более полно удовлетворяющих запросы и интересы их родителей с целью получения дополнительных финансовых источников и оздоровительных потребностей общества.

Создавшееся положение требовало от руководителей спортивных организаций проявления инициативы и творчества в поисках этих возможностей. Спортивные организации стали создавать учебные группы на платной основе, культивировать занятия физическими упражнениями по интересам граждан, сдавать имеющуюся площадь в аренду различным организациям под офисы, торговые и развлекательные центры. Однако первые два вида предпринимательской деятельности не обеспечивали достаточного поступления средств для эффективного функционирования этих учреждений. В острой конкурентной борьбе для нормального функционирования спортивного учреждения стало целесообразным самостоятельно выявить:

- новые организационные формы, методы и средства управления, изменения структуры регионального учреждения, источники финансирования;
- педагогические условия воздействия на потребностную и мотивационную сферу личности спортсменов, тренерско-педагогического состава, технического персонала учреждения.

Таким образом, трансформация деятельности региональной организации спортивного профиля, адекватной особенностям спортивных и образовательных потребностей и интересов населения и специфике региона представляет шаг вперед в развитии российского спорта. Подготовка, построенная на основе приоритета личностных интересов спортсмена как система, оказывающая услуги конкретному человеку, гибко реагирует на специфические

особенности его интересов, уровень спортивной подготовки, социальной защищенности и профессиональной ориентации.

Трансформацию деятельности физкультурно-спортивной организации по подготовке спортсменов высокой квалификации в сложившихся условиях общественно-экономического развития следует также рассматривать с позиций системного подхода, который позволяет: изучать и управлять системой многообразных связей и отношений; определять функции элементов, составляющих сущность учреждения, их место в управлении; выявлять условия эффективного управления и функционирования.

1.3. Развитие спорта в регионе. Факторы и условия, детерминирующие трансформацию деятельности физкультурно-спортивной организации

Принятые меры по совершенствованию законодательства и упорядочению деятельности организаций в сфере физической культуры и спорта способствовали быстрому восстановлению системы подготовки спортсменов в России. Так, например, И.А. Григорьянц [48] отмечает, что «К середине 2002 г. в России функционировало 4635 спортивных школ всех типов: специализированные детско-юношеские спортивные школы олимпийского резерва (СДЮСШОР), школы высшего спортивного мастерства (ШВСМ), училища олимпийского резерва (УОР), детско-юношеские спортивные школы (ДЮСШ), школы – интернаты спортивного профиля (ШИСП)».

Индустрия физической культуры и спорта стала динамично развивающейся сферой образовательной деятельности. Однако, процессы преобразования по «горизонтали» в Орловском областном управлении физической культуры, спорта и туризма показывают, что количество спортивных сооружений в области увеличивается очень медленно. Так, если в 1992 в Орловской области их было 621, то в 2005 году их количество увеличилось, лишь до 630. В то же время, в г. Орле за тот же период времени количество спортивных сооружений с 94 увеличилось лишь на 1 (табл. 2). Форма собственности этих учреждений осталась государственная.

Анализ данных, представленных в таблице, свидетельствует о том, что переход к рыночной экономике сопровождался глубоким спадом уровня ресурсного обеспечения отрасли и почти полным разрушением прежней системы физкультурно-спортивной деятельности в области. Резкое изменение возможностей и смена ценностных ориентаций, потребностей и интересов спортсменов и населения как основного потребителя профессионального труда тренеров и преподавателей еще больше обострила данную проблему.

Таблица 2

Количество учреждений спортивного профиля государственной и других форм собственности в Орловской области и г. Орле за 1992–2006 гг. (по состоянию на 1 января 2006 г.)

Вид собственности \ год	1992	1997	2002	2006
Орловская область				
Государственная	621	612	642	630
Частная	–	–	–	–
Акционерное общество	–	–	–	–
ООО	–	–	–	–
г. Орел				
Государственная	94	92	93	95
Частная	–	–	–	–
Акционерное общество	–	–	–	–
ООО	–	–	–	–

С 1992 по 2006 годы практически не изменилось количество сотрудников, работающих в сфере физической культуры и спорта (рис. 2).

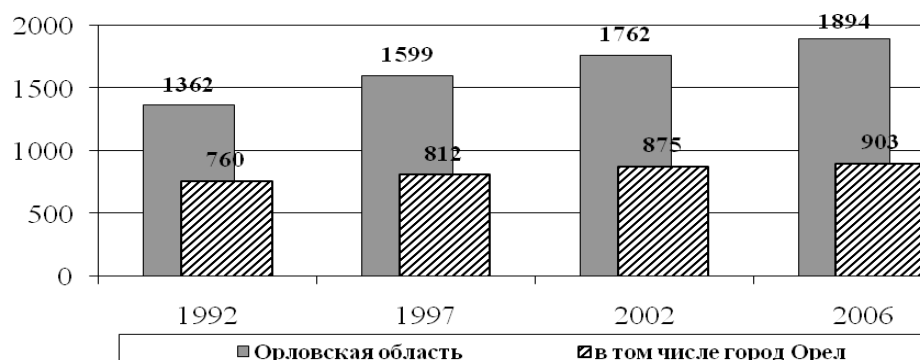


Рис. 2. Изменение общей численности специалистов физической культуры и спорта в г. Орле и в Орловской области.

Однако возросшие потребности в труде квалифицированных тренеров и преподавателей вызвали положительную динамику роста их квалификации по годам подготовки и имеет тенденцию к качественному изменению (рис 3).

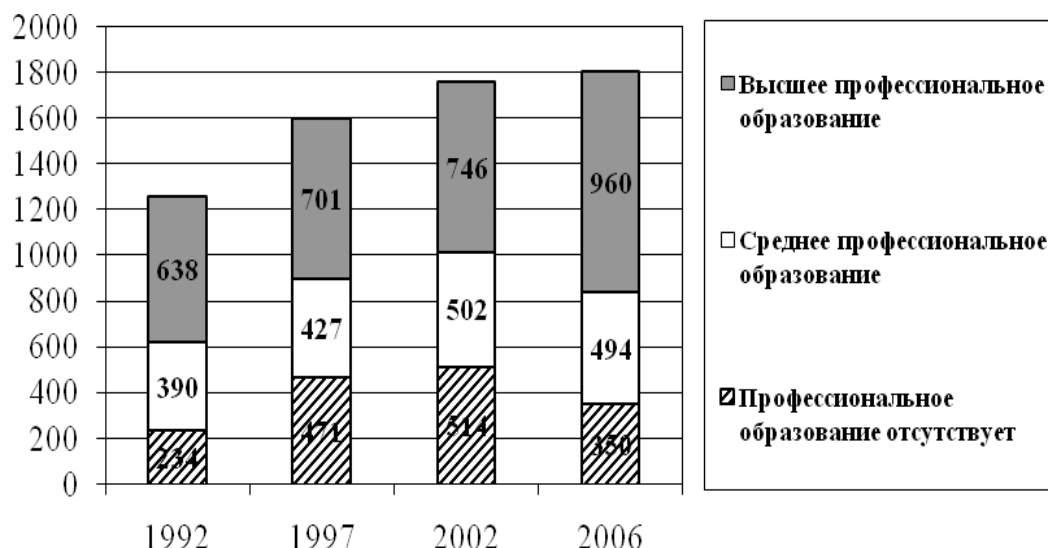


Рис. 3. Общая численность и структура по уровню профессионального образования специалистов физической культуры и спорта Орловской области в 1992–2006 гг.

Анализ отчетных документов дал возможность дифференцировать уровень профессиональной подготовленности специалистов, работающих в сфере физической культуры и спорта в Орловской области (рис.4).

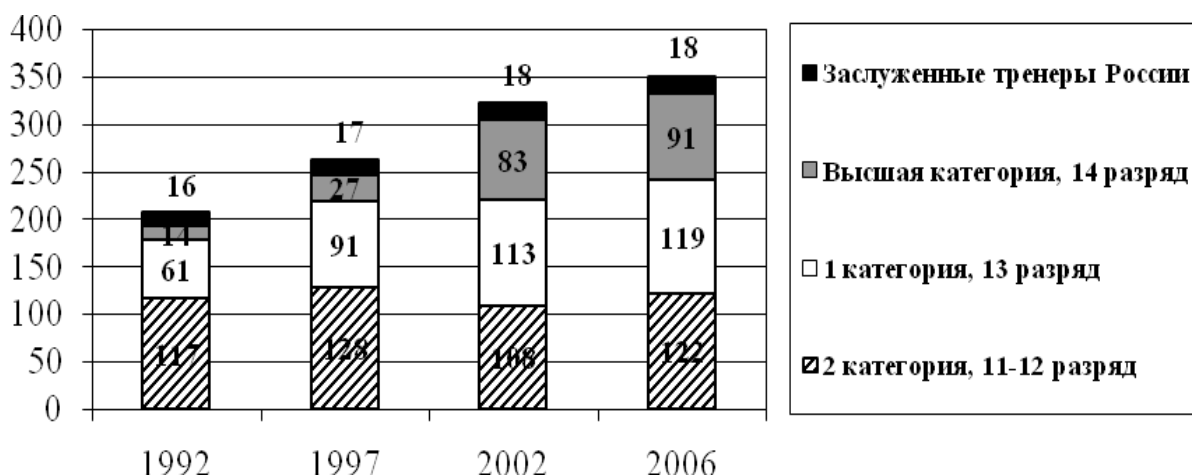


Рис. 4. Изменение квалификационной структуры численности тренеров–преподавателей Орловской области за 1992–2006 гг.

Специалистов 2 категории (11-12 разряд) увеличилось на 12,9 %, 1 категории (13 разряд) – на 5,3 %, высшей категории (14 разряд) – на 9,6 %. Количество заслуженных тренеров осталось без изменения.

С 2006 года в области значительно увеличилось количество спортивных организаций различных форм собственности, к которым относятся: спортивные клубы «Атлант», и «Дзюдо», детско-юношеские спортивные школы областного управления по делам молодежи №№ 3, 4, 8, а также школа высшего спортивного мастерства, специализированная детско-юношеская школа олимпийского резерва по акробатике. Кроме того, в городе функционируют двенадцать школ министерства образования и науки, частные клубы. Это вновь созданные клубы «Солдат удачи», «Новое время», «Бурда - Моден» и др. Спортсмены готовятся в спортивных обществах города («Юность России»; «Россия»), в спортивных секциях дворцов спорта Орловского сталепрокатного завода, закрытого акционерного общества «ОРЛЕКС» и др. Появление такого количества учреждений позволяет человеку по-новому воспринять, понять, открыть мир спорта, изменить себя, сменить цели, ценности, ориентации.

Стремление к достижению результата любой ценой все меньше привлекает спортсменов. Спортсмен стремится к самореализации, которая должно вознаграждаться соответствующим образом. И перспектива оказаться «за бортом» жизни после окончания спортивной карьеры или после получения травмы, стабилизации или снижение результатов еще больше снижает привлекательность спорта среди детей и молодежи. Чтобы удержать достиженческую мотивацию спортсмена не снижать напряженные тренировки, нужны поиски новых подходов в воспитании и их подготовке.

Традиционно подготовка спортсменов начинается осуществляться в спортивных детско-юношеских школах олимпийского резерва. Однако специализация в рамках спорта не должна препятствовать выработке других индивидуальных качеств и свойств. Ведь решение посвятить себя - хотя бы всего на несколько лет большому спорту, отнимающему массу времени, одновременно означает решение отказаться от других возможностей становления личности и приобретения жизненного опыта. Нужно научиться «поливать и

взрыхлять почву вокруг деревца, а не тащить его за ветки, чтобы оно скорее выросло».

Мы полагаем, что именно разнообразие, а не рано наступающее однообразие развития должно стать критерием деятельности обучающегося в период пребывания в учреждении спортивного профиля. Какова бы ни была специализация ребенка или юноши, занимающегося большим спортом, он не должен забывать о тех разнообразных возможностях, которые предоставляет ему в частности образование.

В этом плане наиболее выигрышным моментом видится возможность спортсмена получать профессиональное образование через все спортивную карьеру без отрыва от соревновательной деятельности и учебно-тренировочного процесса.

Возросшее внимание к образованию в условиях стремительного движения современного общества по глобализационной траектории, его превращение в одну из самых важных сфер человеческой деятельности, делает проблему подготовки будущих специалистов одной из приоритетных. Социальный запрос на интенсивное, опережающее развитие образования, как молодежи, так и взрослого населения, обусловлен возрастанием роли человеческого капитала, который в развитых странах составляет 70–80% национального богатства. Образование все больше приобретает значение некоторого «производителя ресурса», который в условиях вызовов современности выступает ведущим в общественном развитии. Особенно это заметно в связи с современными тенденциями социально-политического развития России – такими, как формирование гражданского общества и правового государства, переход на рыночную экономику, – требующими подготовки компетентных, профессионально мобильных специалистов, способных в короткое время овладеть новыми знаниями, умениями и навыками, быстро адаптировать свою профессиональную деятельность в соответствии с изменением содержания труда.

Современное образование базируется на признании за учеником права выбора путей образования и саморазвития через различные типы образовательных учреждений, альтернативные формы обучения, вариативные образовательные программы [177].

В совокупности физическая культура и спорт представляют идеальную модель для разработки идей непрерывного образования по той простой причине, что в этой сфере как нигде педагогическая ситуация весьма динамична (расширяются знания занимающегося, изменяется возраст ученика и т.п.); имеют место тесные взаимодействия педагога и ученика, т.к. они от 140 до 320 дней в году осуществляют совместную деятельность на сборах и соревнованиях в различных точках страны и мира; успех деятельности тренера во многом определяется результатом ученика. Это особенно актуально и в связи с тем, что профессиональная деятельность тренера основана на творческой активности и требует большой самоотдачи, постоянного стремления к достижению успеха при высоком уровне профессиональной компетентности, деятельности, направленной на формирование гармонично развитой личности воспитанников.

Решение задач непрерывного образования имеет правовую поддержку в Приказе Минобразования РФ от 10 апреля 2000 г. № 1037 "О развитии среднего и высшего профессионального образования в области физической культуры, спорта и туризма". Необходимость непрерывного физического воспитания в средней и высшей профессиональной школе заключается в оперативном изменении системы установок и условий перехода от одной ступени обучения и воспитания к другой как педагогического процесса, призванного поэтапно формировать активную позицию воспитуемого.

О необходимости создания специальных условий для перспективных спортсменов высокой квалификации говорили ряд ученых [28, 39, 63, 144, 151, 165].

Трансформация деятельности физкультурно-спортивной организации должна идти по пути предоставления спортсменам условий для непрерывного образования без отрыва от спортивной деятельности. На начальном этапе в виде предоставления дополнительных образовательных услуг в условиях деятельности сети ДЮСШ по 6 видам спорта, специализированных детско-юношеских школ олимпийского резерва. Базовое физкультурное образование, полученное детьми в процессе занятий в секциях по видам спорта, служит основой, как для общего физкультурного образования, так и для специального физкультурного образования. На

этом этапе формируются профессиональные предпочтения, появляются представления о профессиональном образовании.

Подающие надежды спортсмены должны иметь возможность повышать свое спортивное мастерство в училище олимпийского резерва. Его функция состоит в том, что параллельно с повышением спортивного мастерства юных спортсменов проводится образовательный процесс, в ходе которого занимающиеся получают специальные знания в области теории и методики спортивной тренировки. При этом они получают специальное среднее профессиональное образование. На этом этапе обучения решается проблема профессионального выбора на основе совпадения / несовпадения личностной структуры, структуре профессиональных требований.

Одаренные спортсмены, показывающие высокие спортивные результаты и являющиеся кандидатами в сборные команды страны, включаются в центр олимпийской подготовки. Этот период характеризуется расцветом спортивной карьеры, в том числе и в профессиональном самоопределении, в его стремлении добиться устойчивого положения в найденном профессиональном поле. Спортсмен подчиняет образ жизни интересам спортивного клуба, команды, коллектива, которые обеспечивают его эффективную спортивную подготовку. Но именно на этом этапе образовательный процесс обычно завершается, что приводит к противоречию между возможностями спортсмена в виде спорта, его опытом и сложностью получения высшего образования. Значимость высшего образования для спортсменов в области физической культуры и спорта находится в противоречии с относительно невысокой активностью их включения в непрерывное пополнение своих знаний из-за специфики своей профессиональной деятельности.

Одной из наиболее трудно разрешимых проблем учебной деятельности спортсменов высокой квалификации в рамках традиционного вузовского обучения является многократное и длительное их отсутствие на академических занятиях в вузе, связанное с выездами на учебно-тренировочные сборы, подготовку и участие в соревнованиях различного уровня, что негативно сказывается на качественном уровне их подготовки.

Для таких студентов необходима особая форма обучения, которая бы не уступала по эффективности традиционной, общепринятой в высших учебных заведениях, одновременно способствуя развитию их спортивных достижений. Одним из таких подходов является не только нахождение спортсмена в системе дополнительного образования и получение специального среднего, но и высшего профессионального образования.

В литературе непрерывное физкультурное образование рассматривается и как важнейший фактор, обуславливающий реальность общего физкультурного образования молодёжи, осуществляемого учреждениями среднего и высшего профессионального образования.

Идея непрерывного образования, включающая ее различные формы: сочетания дневной и дистанционной форм, заочного обучения является следствием идей децентрализации образовательного процесса. Одной из таких *форм может быть комбинированная форма обучения*, а одним из перспективных путей - *личностно ориентированный подход*. Данная идея получила мощный импульс развития в связи с широким распространением самых современных информационных технологий, которые создали принципиально новые возможности формирования, накопления и доступа к любой информации [49, 78]. Развитию познавательной, поведенческой и конструктивной компетентности обучающегося и компонентам профессиональной деятельности педагога с включением hi-tech педагогики служат современные интернет технологии.

К теоретическому и экспериментальному решению проблемы непрерывного образования обращались многие исследователи. Учебные комплексы, например получившие широкое развитие за последние годы, тесно связаны с концепцией непрерывного образования, которая служит их теоретической основой, способствует определению структуры, содержания и организационных форм деятельности каждого из входящих в него учебных заведений. Сама система непрерывного образования представляет собой комплекс государственных образовательных учреждений, обеспечивающих организационную и содержательную преемственность, единство и взаимосвязь всех звеньев системы

образования, которые скоординировано, решают комплекс задач. Основной задачей является воспитание, обучение каждого человека, с учётом его потребностей в самообразовании, всестороннем и гармоническом развитии на протяжении всей жизни [66]. Однако в проведенных исследованиях технологии непрерывного обучения основывались на принципах и методах традиционной педагогики, при которых личностные особенности студентов нивелируются, а их интересы, потребности и объективные возможности не учитываются (84).

Практика эффективного развития физкультурно-спортивной организации возможна при интеграции специально-профессиональной и нормативно-правовой базы управления при системном подходе и соблюдении определенных организационно-педагогических условий [134, 172].

Одним из важных условий является готовность к эффективной деятельности, направленной на: создание структуры управления гибкого типа и демократического характера; поддержание логики, содержания и темпов инновационного развития образования как многопрофильной и дифференцированной саморазвивающейся физкультурно-спортивной образовательной практики; развитие межличностных, профессиональных и физкультурно-спортивных взаимодействий на основе субъект-субъектных отношений.

Эффективное развитие учреждения требует формирования *единой команды профессионалов*, призванных готовить спортивный резерв для сборных команд страны, обеспечить рост спортивного и профессионального мастерства спортсменов. Решение этой задачи требует разработки *своей программы и ее реализации*. При разработке основных образовательных программ высшего профессионального образования должны быть определены возможности образовательного учреждения в формировании компетентностей выпускников. Учреждение обязано сформировать образовательную среду, создать условия, необходимые для развития личности и учреждения.

Для решения кадрового вопроса требуется подобрать, с одной стороны, высококвалифицированных тренеров и преподавателей, умеющих готовить спортсменов высокой квалификации, не растерять талантливых молодых спортсменов, обеспечить и тех и других

социально гарантированной профессией после окончания спортивной карьеры. Остальной персонал должен квалифицированно создавать необходимые условия для их плодотворной совместной работы.

По данным Проекта ФГОС НОО эффективность развития любого образовательного учреждения и гарантии качества в образовании возможно при соблюдении таких мер, как: разработка стратегии по обеспечению качества образования выпускников; мониторинг, периодическое рецензирование образовательных программ; разработка объективных процедур оценки уровня предметных знаний и умений обучающихся и ключевых компетентностей выпускников; обеспечение компетентности педагогического состава; регулярное проведение самообследования по согласованным критериям для оценки своей деятельности (стратегии) и сопоставления с другими образовательными учреждениями; пропаганда своих планов, инноваций и информирование общественности о результатах своей деятельности.

Эффективность функционирования физкультурно-спортивной организации связанная с возрастанием спроса со стороны регионального бизнеса, производства и управления на кадры высшего уровня квалификации; увеличения количества специальностей, востребуемых регионами, в том числе уровня начального и среднего профессионального образования; поддержки своеобразного «образовательного бума» по организации здорового образа жизни, охватившего все ступени образования и значительную часть населения региона, может быть положительно решена при соблюдении ряда условий, внутри которых *особая роль отводится мотивационно-ценностной ориентации* у людей трех категорий, имеющих непосредственное отношение к учреждению: персонал учреждения, тренеров и преподавателей, спортсменов.

В задачи тренеров и преподавателей входит готовность и мотивация в повышении собственного профессионального мастерства по обеспечению качества учебно-тренировочного процесса спортсменов в целях повышения их спортивного мастерства и непрерывного образовательного процесса в целях их профессиональной подготовки как будущих специалистов, целенаправленное управление познавательной деятельностью спортсменов.

Несмотря на то, что деятельность физкультурно-спортивной организации направлена на сохранение контингента занимающихся физической культурой и спортом, независимо от спортивных достижений каждого, именно слабое чувство *ответственности* за свое поведение служит основной причиной отсева способных спортсменов благодаря конкурирующим целям других видов деятельности. С другой стороны, положительная *мотивация выбора* бывает недостаточной для осуществления действия, например для получения высшего образования. Только когда мотивация приобретает характер привязки к цели, она становится намерением. В этом плане во всех звеньях непрерывного физкультурно-спортивного образования красной нитью должна проходить идея о ценности здоровья, способах его сохранения, выработка мотивации к определению потенциальных возможностей каждого, роли и значения физической культуры в профессиональной деятельности вообще и в спорте в частности.

Таким образом, проведенный анализ доступной нам литературы по трансформации деятельности физкультурно-спортивной организации дает основание определить следующее:

- аспект управленческой деятельности физкультурно-спортивной организации на современном этапе исследован наименее всего;
- осуществление масштабных преобразований требует больших усилий и согласованных действий многих людей;
- развитие становится единственным способом выживания и эффективного вхождения в новую систему общественных отношений;
- приоритетность применения комбинированных технологий обучения с включением информационных является основополагающим при проектировании образовательного процесса спортсменов, будущих специалистов в области физической культуры и спорта.

Построенное таким образом управление физкультурно-спортивной организацией может обеспечить ее конкурентоспособность с подобными организациями на рынке услуг в сфере физической культуры и спорта.

1.4. Разработка структурно-функциональной модели трансформации деятельности региональной физкультурно-спортивной организации

Острая конкуренция, возникшая с другими учреждениями спортивного профиля г. Орла, потребовала поиска новых подходов эффективного использования своих внутренних ценностей и дополнительных ресурсов, денежных средств для существования, возможностей материальной базы, поиска дополнительных источников получения дохода.

Чтобы «выжить» в такой жесткой конкуренции необходимо было разработать такую модель подготовки спортсменов, которая позволила привлечь талантливых спортсменов к учебно-тренировочным занятиям в центре. В основу управления региональной физкультурно-спортивной организацией «Олимп» заложены такие понятия, как интегрированность всех ступеней и этапов образования с акцентированием на главный приоритет – личность. Модель физкультурно-спортивной организации по подготовке спортсменов высокой квалификации СУСЦ «Олимп» позволяет создать целостную систему не только спортивной подготовки и оказания услуг населению, но и непрерывного образования. Такая модель рассматривается нами как сложная открытая система, целью которой является создание возможности профессионального развития спортсмена как студента, обеспечения профессионального и карьерного роста педагогов, тренеров и персонала. Взаимодействие микро и макросреды в рыночном пространстве современности способствует также повышению привлекательности центра по оказанию услуг в сфере «спорт для всех», сохранению материально-технического и финансового благополучия центра. Структурно-функциональная модель подготовки спортсменов высокой квалификации представлена на рис. 5. Предполагается, что деятельность центра построена на базе системных принципов, на которые ориентируется и которыми он руководствуется при выполнении своих управленческих функций и полномочий.

Принцип интеграции содержания, методов и организационных структур объединяет определенными правилами и

различными способами множества исходных компонентов структуры, локальных целей подсистем, деятельности персонала центра с помощью функциональных связей в единую систему. Этот принцип распространяется на архитектуру и программное обеспечение информационной системы управления, формирование оперативных групп персонала, требуемых для решения какой-либо сложной комплексной задачи, структурируется в целостные технологии усвоения профессиональных функций, ролей и позиций на основе интеграции интеллектуальных, мотивационных, эмоциональных, волевых элементов личности.

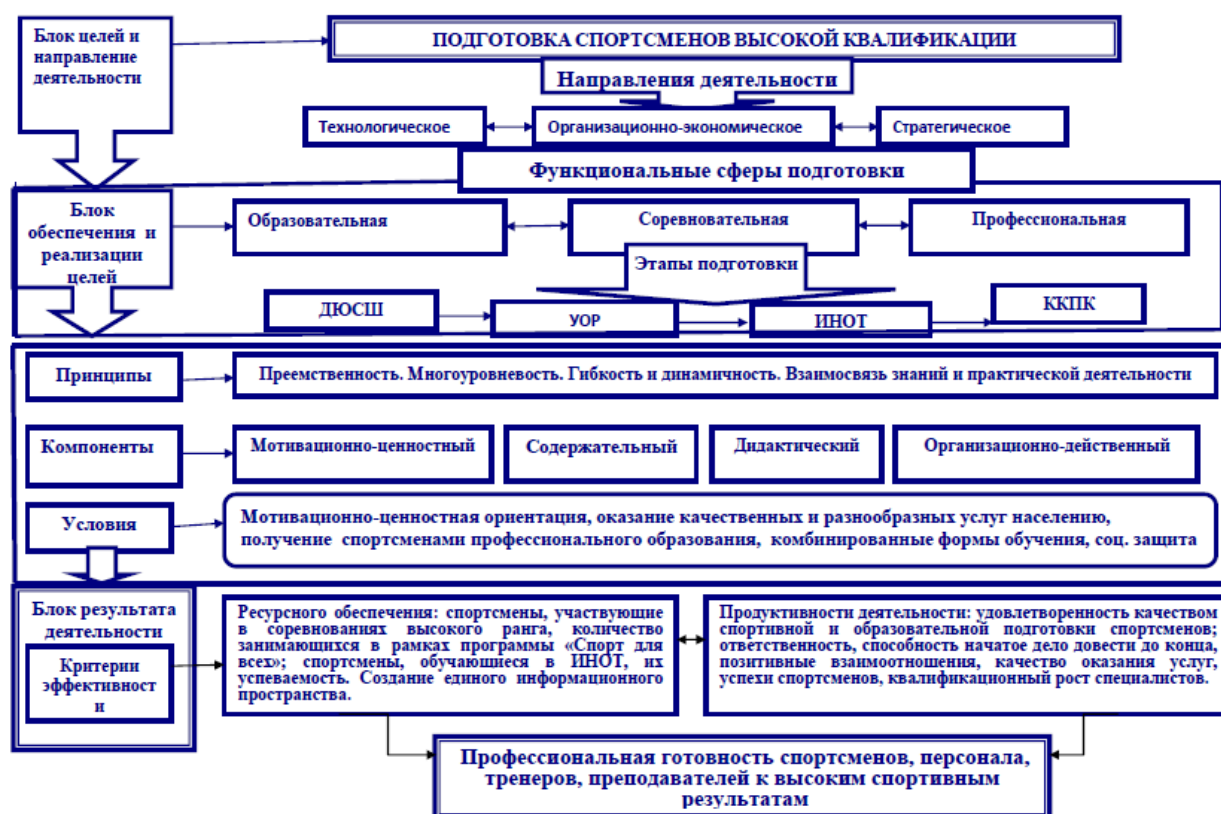


Рис. 5. Структурно-функциональная модель подготовки спортсменов высокой квалификации в СУЦС «Олимп»

Принцип непрерывности и многоуровневости отражают временную, пространственную и содержательную связь этапов и уровней подготовки спортсменов высокой квалификации в сочетании с получением профессиональной подготовки на этапах допрофессиональной, средней и высшей профессиональной школы, повышения квалификации; обеспечивают взаимосвязь между

разными системами, звеньями и структурными компонентами в процессе трансформации деятельности физкультурно-спортивной организации.

Принцип гибкости и динамичности способствует развитию динамичности и открытости спортивных и образовательных компонентов системы в стремительно меняющемся облике современного социума, стимулирует поиск новых стратегий в реально сложившихся условиях, направленных на достижение единой цели – формирование личности спортсмена как специалиста в области физической культуры и спорта.

Принцип развития образовательной потребности как форма самоорганизации и самореализации, выраженная в деятельности по добыванию нужной информации, вычленению проблем, поиску пути их рационального решения, умении критически анализировать полученные знания и применять их для решения новых задач, стимулирует проявление познавательной активности обучающихся, в числе наиболее важных стимулов выступают активные методы обучения.

Принцип взаимосвязи фундаментального знания и практической деятельности в развитии управленческого опыта ориентирует всех участников учебно-тренировочного процесса на перспективу поиска собственных вариантов реализации спортивных и профессиональных проблем на основе фундаментальных знаний и опыта практической деятельности.

Принцип саморазвития нацеливает на построение системы, способной самостоятельно планировать стратегическое развитие и целенаправленно накапливать потенциал (ресурсы), оптимальным образом его распределять и расходовать с целью обеспечения желаемого процесса развития. Для реализации этого принципа в информационно-управляемой системе реализуется компьютерная интеграция знаний о прошлых, настоящих и будущих изменениях центра, а также знания о законах развития динамических систем, отражающих закономерности качественных изменений в системах в процессе реализации их жизненного цикла.

Пространственно-временные аспекты содержания и функционирования физкультурно-спортивной организации СУЦС «Олимп» находятся в области интересов профессиональной

педагогике. Согласно системным принципам, принимаемые управленческие решения относятся к трем направлениям управления центром: *организационно-экономическому, технологическому (образовательному)* и направлению *стратегического развития*. Исполняют эти решения соответствующие функциональные агенты (персонал). Итогом их действий (поведения) является результат, приближающий организацию к его глобальным и локальным целям: достижение высоких спортивных результатов, профессиональная компетентность всех участников образовательного процесса.

Исходя из собственной многолетней деятельности по руководству организацией и многочисленных подтверждений в педагогической практике ряда авторов эффективная трансформация деятельности физкультурно-спортивной организации в современных рыночных отношениях возможна при решении ряда составляющих:

- вовлечения в занятия «спорт для всех», досуговую деятельность различных категорий граждан (дети, подростки и юноши, взрослые, пожилые и пр.) с целью обеспечения двигательной активности населения, развитие спорта и получения дополнительных источников финансирования из всех возможных источников (государственного, частного, общественного, спонсорской помощи и пр.) [79, 87, 89];

- создания условий для карьерного роста персонала учреждения, создание условий для повышения квалификации тренеров и педагогов [78, 81, 85, 173];

- в стремлении к получению достижений высокого уровня, обеспечивать создание социальной защищенности спортсменов путем получения профессии в той области, где они оказываются по отношению к другим категориям людей наиболее компетентными – в области физической культуры и спорта [78, 127, 174].

Модель трансформации деятельности центра в общей структуре управления спортивной подготовкой представлена в логической взаимосвязи допрофессиональной подготовки, овладения профессией на уровне среднего и высшего профессионального образования для спортсменов, а также создания курсов краткосрочного повышения квалификации для тренеров и преподавателей. В целом учреждение составляет в совокупности учебно-спортивную сеть: детские спортивные школы по видам спорта (ДЮСШ) – училище олимпийского резерва (УОР) – институт новых образовательных

технологий (ИНОТ) – краткосрочные курсы повышения квалификации (ККПК).

В теории организации существуют, по крайней мере, две различные, не связанные между собой точки зрения на развитие и функционирование организации. Первая – подчеркивающая структурные аспекты, процедуры, системы, планы и законы. Вторая – уделяющая основное внимание поведению, процессам власти и общения.

Система трансформации физкультурно-спортивной организации СУЦС «Олимп» по обеспечению единого непрерывного образовательного пространства нами рассматривается по следующим параметрам: структура, функции в статике (описание и моделирование строения системы) и в динамике (функционирование и развитие, в значительной степени, отражающие активное взаимодействие и поведение всех участников управленческого процесса).

Непрерывная спортивная подготовка и образование видятся глубоко интегрированными в многоуровневые системы, что дает возможность обеспечить органичную преемственность довузовской и вузовской подготовки спортсменов высокой квалификации, а также послевузовской подготовки тренеров и преподавателей через: предоставление каждому в соответствии с индивидуальными запросами и профессиональными интересами возможности реализовать себя в образовательной деятельности; содействие в реализации жизненных планов с учетом способностей и интересов обучающегося и обеспечение, таким образом, социальной защищенности спортсмена по окончании спортивной карьеры, карьерного роста тренеров и преподавателей.

Наряду со спортивной подготовкой, каждому должны быть предоставлены необходимые условия для систематического образования и самообразования, повышения профессиональной квалификации, приобщения ко всем ценностям общечеловеческой культуры. Предполагается, что обеспечение профессионального развития спортсмена по наиболее продуктивному пути будет проходить в качестве будущего специалиста сферы физической культуры и спорта. Высокий уровень сформированности личности будущего специалиста выступает в качестве компонента и цели

педагогического процесса, это одновременно проблема результативности и эффективности процесса профессионального образования в целом.

Структура. Непрерывная спортивная подготовка и образование в организации спортивного профиля располагается в трехмерном пространстве, формирующем личность. Его координаты фиксируют векторы, которые являются результатом стихийного и целенаправленного взаимодействия трех функциональных сфер: образовательной, профессиональной и спортивной, каждая из которых выступает как метод формирования личности.

Образовательная сфера составляет часть социальной среды, используемой для целей образования: школы, училища, вуза и пр. Спортивная сфера – одна из ведущих подсистем социального пространства, основная функция, которой - способствовать развитию личности путем решения достиженческих функций с одной стороны и использования специфических методов расширения доступности социокультурной сферы и развитию личности, с другой стороны.

Профессиональная сфера характеризует профессионально-квалификационный континуум и отражает потребности различных субъектов спортивной деятельности в кадровых ресурсах.

Структура управления физкультурно-спортивной организации СУЦС «Олимп» показывает его место в системе государственных отношений. Внутри центра синтезируется профессионально-спортивно-образовательное пространство, представляющее собой сеть спортивно-образовательного пространства с ядрами – учреждениями и подразделениями различного целевого уровня и учебно-методическими связями (рис. 16).

Она включает образовательные учреждения: детские спортивные школы, училище олимпийского резерва, институт новых образовательных технологий, курсы повышения квалификации и подразделения: техническая база, медико-восстановительный центр и др.

Уникальный по своей структуре и направленности специализированный учебно-спортивный центр «Олимп» ДЮСШ – УОР – ИНОТ - ККПК сориентирован на непрерывный и многоуровневый характер обучения, который позволяет обеспечить систему образования и профессионального роста кадров – от

допрофессионального, начального до среднего педагогического образования и степеней бакалавра и специалиста в области физической культуры и спорта, повышение квалификации и переподготовки для педагогов и тренеров, дополнительного образования, ограничивающееся рамками «Спорта для всех» и оказания услуг населению.

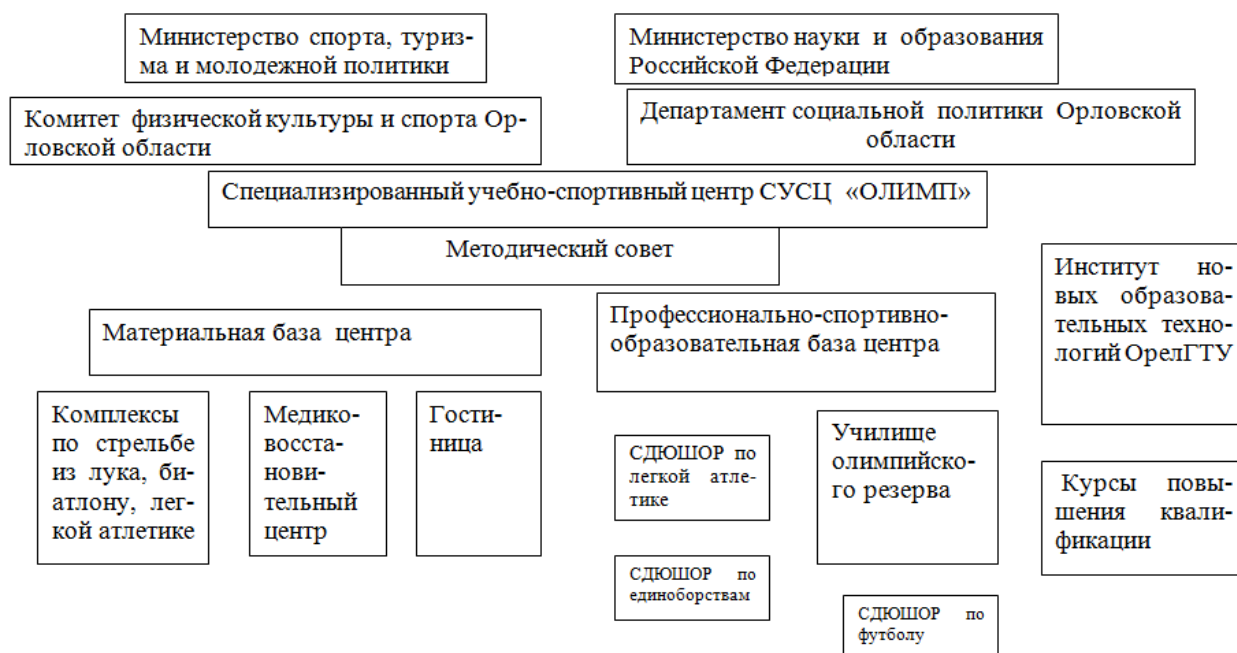


Рис. 16. Схема управления СУСЦ «Олимп» в общей иерархии управления в сфере физической культуры и спорта России

Работа всех подразделений направлена в первую очередь на максимальное удовлетворение образовательных и спортивных интересов студентов-спортсменов, тренеров и преподавателей, сотрудников, обеспечивающих качество учебного процесса и экономию времени и средств. Организация сама определяет порядок использования средств, получаемый от этой деятельности доход является не целью, а условием возмещения всех необходимых затрат по обеспечению образовательного процесса.

ДЮСШ (детско-юношеские спортивные школы) осуществляют профориентационную деятельность среди учеников, а также реализует обучение по специальным программам дополнительного образования. Дополнительное образование выступает как важнейший социальный институт, способствующий

развитию демократии и формированию социально-экономического статуса государства. Оно выполняет ряд важных функций в обществе:

- развивает творческие способности человека, углубляя его участие в социальных, экономических, культурных преобразованиях в обществе;
- обеспечивает уровень индивидуального соответствия современным требованиям развития рациональности социального и профессионального самоопределения молодежи;
- осуществляет избирательную передачу и трансформацию культуры, выполняет социальную функцию «выделки более одаренного и разнообразного человеческого капитала улучшает взаимоотношения между человеком, социумом и окружающей средой посредством оздоровительных, досуговых, рекреационных услуг.

Социально-этическая концепция дополнительного образования базируется на философии, ориентированной на удовлетворение разумных, здоровых потребностей граждан. Допрофессиональная подготовка не уступает по своей значимости периодам профессиональной подготовки, т.к. именно здесь выявляются индивидуально значимые особенности личности, формируется устойчивый интерес к спорту, будущей профессии. Дети, посещающие данные учреждения, часто свою будущую профессию связывают именно с деятельностью выбранного ими дополнительного образования. Они стремятся не только удовлетворить свои интересы, но и добиться успеха, реализовать себя сначала как исполнитель, а затем уже и как педагог, менеджер этой сферы.

В задачи допрофессиональной (в спортивной деятельности – начальной) подготовки входит:

- формирование мотивационно-ценностного отношения к виду спорта и будущей профессии;
- воспитание культуры учебно-тренировочного процесса и двигательных действий;
- расширение общекультурного кругозора и эрудиции будущих абитуриентов.

Оптимальное сочетание (равновесие) интересов детей, педагогов, родителей способствует развитию материальной базы

организации и разрешению финансово-экономических интересов центра, сотрудников, работающих в нем. Оказание услуг для детей, подростков и взрослых, а также спортсменов массовых разрядов с целью оздоровительных, досуговых, рекреационных задач обеспечивает дополнительное финансирование для эффективного решения экономических вопросов.

В научно-методическом подчинении центра находится училище олимпийского резерва - *среднее профессиональное учебное заведение (УОР)*, осуществляющее подготовку педагогических работников спортивных объединений в соответствии с региональной спецификой профессионально-квалификационной структуры спорта. Этап базового профессионального образования, а в спорте – это период завершения этапа специализации и вхождение в этап совершенствования спортивного мастерства, становится своеобразной контрольной зоной. Проходя этот этап жизни, спортсмен с одной стороны попадает в высшую элиту спорта, где в условиях острой конкуренции он должен доказывать, что готов к борьбе физически и психически, а с другой - для себя определяет: совпадают ли его интересы и возможности с требованиями дальнейшей профессиональной деятельности. Задачи базового образования включают:

- обеспечение единства идейно-нравственного развития (формирование общесоревновательной мотивации, соответствующей нормам и требованиям общественной и спортивной этики, развитие волевых качеств на фоне всевозрастающих психофизических нагрузок, чемпионских черт характера и любви к Родине);
- общекультурное развитие (обучение правилам корректного поведения в перерывах между выполнением соревновательных действий);
- овладения методами контроля и самоконтроля, сопряженного развития и совершенствования двигательных и психических функций в целях эффективного роста спортивного мастерства;
- профессиональное развитие на основе получения фундаментальных знаний и их интеграции с практическим опытом, использования их в педагогической практике.

Контингент обучающихся училища олимпийского резерва формируется из представителей детско-юношеских спортивных школ

(ДЮСШ), осуществляющих подготовку спортсменов массовых разрядов в соответствии со спортивной специальностью.

Институт новых образовательных технологий (ИНОТ) ведет подготовку специалистов по фундаментальным аспектам спортивной деятельности, а также специалистов, необходимых для межотраслевой интеграции спорта.

Период выхода на максимальные результаты в спорте нередко совпадает с периодом получения высшего образования. Естественно, что у спортсмена, успешно выступающего в соревнованиях, мотивированного на активное продолжение спортивной деятельности, на достижение высоких результатов, просто не хватает достаточного времени на освоение будущей профессиональной деятельности в рамках классического высшего образования очного обучения (посещения лекций, занятий и пр.). Такие студенты выпадают из общего ритма образовательного процесса, поскольку обучаются по индивидуальному графику и вынуждены пропускать значительную часть занятий. Редкое появление на занятиях и нечастые контакты с преподавателями далеко не в лучшую сторону сказываются на качестве профессиональной подготовки будущих специалистов физкультуры и спорта. Соответственно необходимы поиски способов обучения такой категории студентов.

Одной из ведущих идей нашего подхода остается убежденность в необходимости одновременной работы над системой знаний, умений и навыков и формирования личностных качеств будущего специалиста физической культуры и спорта, повороту к культуре и личности как ее творцу и субъекту, способному к культурному творческому саморазвитию. Считаем, что фокусировка лишь на достиженческих направлениях в спорте в значительной степени суживает кругозор спортсмена, приводит к однообразию поведения, аномии, затрудняет переход спортсмена из спорта высших достижений в обыденную жизнь в период окончания спортивной карьеры. В то же время, получение фундаментальных знаний о виде спорта и собственная соревновательная деятельность способствуют эффективному сохранению самобытности и индивидуальности каждого спортсмена, является благоприятным периодом качественного анализа соревновательной деятельности, позволяет

применять в синтезированном и обобщенном виде результаты собственного опыта в будущей профессиональной деятельности.

Задача вузовского этапа – совершенствование профессиональной компетентности за счет обогащения всех компонентов профессиональной готовности:

- мотивационно-ценностного отношения к виду спорта и будущей профессии (развертывание установок на достижение рекордных и максимальных результатов в конкретном виде спорта);

- корректного управления рядом альтернативных мотиваций по выбору того или иного способа действия и поведения, (овладение приемами мобилизации себя на проявление максимальных усилий, ответственности за принятое решение и др.);

- разработкой содержания курсов педагогических дисциплин с учетом самопознания, развитие способности к самоанализу, построение системы жизненных и профессиональных перспектив;

- разработкой теоретических, технологических и методических основ обучения;

- накопления теоретического и практического опыта, опыта творческой деятельности.

ККПК (кратковременные курсы повышения квалификации) с точки зрения компетентностного подхода к образованию выступают как одно из средств обеспечения целостного познания мира и способности человека системно мыслить при решении практических задач, развиваться.

В последние годы резко возрос интерес к проблемам профессионального развития. Это обусловлено не только извечной значимостью профессионализма и его развитием, но и специфическими закономерностями прохождения пути к высшим достижениям человека, как в рамках профессиональной жизни, так и в рамках целостности жизни, созданием исследовательских коллективов, увеличивающимся количеством диссертационных разработок, которые посвящены выявлению подобных закономерностей (О.А. Анисимов). В этом плане непрерывное образование справедливо рассматривается как один из существенных факторов, обеспечивающих достижение человеком «акме», которое отражается в социальном «значении» переподготовки и повышения квалификации.

Курсы повышения квалификации для преподавательского и тренерского состава рассматриваются нами как социально-педагогическое явление, которое выступает как процесс взаимодействия субъектов, направленный на реализацию целей обучения взрослых в системе непрерывного профессионального образования и обеспечивающий их мотивационную, содержательную и технологическую готовность к реализации образовательного процесса в своей педагогической практике. Наполнение структурных компонентов повышения квалификации определяется спецификой совершенствуемой профессионально-педагогической деятельности. При этом готовность (мотивационная, содержательная, технологическая) рассматривается как результат повышения квалификации в данной области, как длительное устойчивое образование личности, которое в свою очередь является существенным условием дальнейшего профессионального совершенствования.

Прежде всего, необходимо предполагать уровневую форму «лестницы развития» внутренних качеств человека, в том числе как специалиста, и траекторию жизни, имеющую подъемы и спады по тем или иным критериям и показателям. Подъемы демонстрируют приход к вершинам («акме»), а спады — отход от них, а также подготовку к новому подъему и достижению более высокой вершины. Обращенность на коррекцию себя как условие дальнейшего успеха в действии выступает «материей», необходимым условием саморазвития. Каждый качественный шаг в изменении себя, в развитии, каждый переход на иную ступень развитости меняет потребностные и мотивационные предпосылки организации поведения. Происходят более или менее заметные трансформации образа жизни. При этом каждый этап обучения может выступать в качестве своеобразной «передышки», необходимой для самоопределения личности или выхода из субъективно кризисной ситуации. Задачи последипломного этапа:

- сохранение и переосмысление мотивационно-ценностного отношения к избранному виду спорта;
- корректное управление собой, выбор иного способа действия и поведения;

- переосмысление теоретического и практического опыта, получение опыта творческой деятельности.

Цель управления физкультурно-спортивной организации СУЦС «Олимп» - это создание условий для подготовки спортсменов высокой квалификации благодаря осознанному выбору эффективной стратегии, становления направлений деятельности в контексте корректировки старых и усвоение новых подходов, формирования ценностей, знаний на этапах развития.

Социальный заказ в виде требований к подготовке спортсменов высокой квалификации, способных к саморазвитию, полной самореализации своих возможностей, способных самостоятельно ориентироваться в современном сложном мире, обращен к интегральным характеристикам их личности как специалиста, включая «профессиональная компетентность в области физической культуры и спорта».

Однако современные образовательные системы подготовки в сфере физической культуры и спорта не в полной мере реализуют требования спортивной и профессиональной адаптации спортсменов. Так студенты-спортсмены в силу специфики соревновательной деятельности часто пропускают учебные занятия, учатся «урывками», что не обеспечивает их высокой мотивации к обучению в вузе. Кроме того, особенности конкретного региона со свойственными этому региону запросами рынка труда и условиями, накладываемыми рыночной экономикой, приводит к тому, что многие спортсмены уезжают в другие области или за границу. В формировании профессиональной компетентности спортсмена к доминирующей роли спортивной подготовки, которая обеспечивает в основном «двигательную компетентность» добавляется профессиональная подготовка для решения содружественных задач, добавляя к «двигательной» «знаниевую» компетентность. Возможность получения среднего и высшего специального профессионального образования без прекращения учебно-тренировочного процесса и участия в соревнованиях, придает уверенности спортсменам в том, что после завершения своей спортивной карьеры они принесут пользу обществу, работая в будущем по специальности «Менеджер физической культуры».

Формирование мотивационно-ценностного компонента мы видим в устранении конкурирующих мотивов соревновательной и образовательной деятельности спортсмена. Это, как минимум, определение педагогических основ проектирования информационно-коммуникационных технологий профессионального образования на вузовском этапе подготовки, а также опора на дополнительное, специальное среднее и прикладное образование, включающее содержательно-дидактический компонент модели трансформации деятельности учреждения. С точки зрения значимости для каждого сотрудника, тренера и преподавателя важны оценка эффективности исполнения работы, включающая: определение того, насколько хорошо сотрудник выполняет свою работу; определение необходимости обучения и развития навыков исполнения; определение достигнутого уровня исполнения для назначения вознаграждения; определение потенциала профессионального продвижения сотрудника.

Организационно-деятельностный компонент направлен на поиск условий повышения эффективности функционирования учреждения, расширения его возможностей по обеспечению качества подготовки на основе использования дополнительных источников поступления денежных средств в виде оказания платных услуг населению: возможности выделять время для аренды спортивной базы, сауны и медико-восстановительного центра. С организационной точки зрения, трансформация деятельности учреждения направлена на: мотивирование сотрудников на освоение высоких стандартов исполнения; вознаграждение достойного уровня исполнения; планирование профессионального развития сотрудников.

Содержательно-дидактический компонент раскрывается в понятиях *чему обучают* (содержание материала), и отражает качество подготовки, прежде всего, по ведущим дисциплинам и направлениям, определяемое чаще всего по успеваемости. Дидактический - базируется на научном осмыслении требований государственно-общественного заказа к уровню профессиональной компетентности специалистов сферы физической культуры и спорта, и наиболее полно отражает требования квалификационных характеристик и специфику их функционирования в спортивной деятельности по

направлениям: общепрофессионального (ДЮСШ) специальное профессиональное (УОР, ИНОТ), теоретическое и прикладное (ККПК), дополнительное («Спорт для всех») с учетом специфики основ спортивно-профессиональной деятельности.

Высокая конкуренция на рынке предоставления образовательных услуг вынуждает искать различные варианты выживания учреждений спортивного профиля в новых социально-экономических условиях на основе рационального использования финансовых средств, предоставляемых государством; общественными организациями; привлечения к финансированию частного капитала; участия инвесторов.

Немаловажен и фактор, включающий поиск талантливых спортсменов не только в Орловской области, но и за ее пределами. Определение и внедрение эффективных форм повышения квалификации работающих в спортивном центре тренеров-преподавателей. Укрепление тренерских кадров из числа выпускников училища олимпийского резерва и института новых образовательных технологий. Приглашение на работу в спортивный центр высококвалифицированных тренеров из других регионов страны. Поиск и внедрение новых форм социальной защищенности, как членов персонала спортивного центра, так и спортсменов.

По этим признакам целесообразными формами управления государственным учреждением спортивного профиля являются: организация работы технических служащих по поддержанию материально-технической базы центра и обслуживанию граждан; организация работы с гражданами города по проведению занятий в сфере «спорт для всех» и оказанию платных услуг; организация работы со спортсменами спорта высших спортивных достижений; поиск постоянных источников внебюджетных средств, обеспечивающих совершенствование материально-технической базы; обеспечение роста заработной платы персоналу центра, оплаты участия спортсменов в соревнованиях различного ранга и проведения учебно-тренировочных сборов; приобретение спортивной формы, оплаты проезда спортсменов к месту проведения соревнований и обратно и др.

Для осуществления эффективной деятельности центра «Олимп» создаются интегративные многоуровневые образовательные

программы. В соответствии с целями и задачами каждого этапа разработаны соответствующие программы, обеспечивающие единый подход к профессиональной подготовке спортсменов, а также занимающихся в рамках программы «спорт для всех», обеспечивается благоприятный психологический и эмоциональный климат коллектива, создается единое воспитательное и образовательное пространство, на основе которых, выстраиваются возможные варианты образовательного маршрута для каждого воспитанника в единой педагогической среде.

Ни одна образовательная программа в рамках единой системы ДЮСШ – УОР – ИНОТ – ККПК, а также оказание дополнительных образовательных услуг не является тупиковой, что возможно лишь в условиях интеграции между образовательными программами всех уровней. Такой подход разносторонне и гармонично развивает личность, способствует активной социальной адаптации, самостоятельному выбору дальнейшей профессии, самосовершенствованию и самообразованию обучающегося, обеспечивает профессиональный рост тренеров, педагогов и персонала.

Система проектирования управления учреждением в рыночных отношениях - это взаимосвязанный комплекс организационных, педагогических методов, инструментальных средств, обеспечивающих реализацию структурно-функциональной модели трансформации деятельности учреждения, направленной на **обеспечение готовности** спортсменов, педагогов, персонала к профессиональной компетенции, т.е. научно обоснованный проект проблемно ориентированной системы, реализуемой на практике (цели, содержание деятельности, технологические процедуры, получение и отслеживание результата деятельности).

Целью организационно-педагогических задач по реализации модели выступают: достижение должного уровня спортивных достижений высокого уровня и профессионального развития спортсменов, тренеров, преподавателей и персонала путем формирования целенаправленной деятельности; учета модельных характеристик профессиональной деятельности; требований ГОС ВПО; критериев эффективности управленческой деятельности по

профессиональному развитию всех участников производственного и образовательного процесса.

Достижение должного уровня профессионального развития находит выражение в таком понятии как *профессиональная компетентность специалиста* – это системно-личностное образование, отражающее единство его профессиональной подготовленности и практической способности комплексно применять технологии для решения вариативных задач социально-профессиональной деятельности, принимать решения.

Эффективную трансформацию организации целесообразно рассматривать с точки зрения деятельности людей трех категорий, имеющих непосредственное отношение к учреждению.

Первой категорией является *персонал учреждения*, который обеспечивает нормальное функционирование всего комплекса. От культуры его профессиональной деятельности зависит привлекательность для граждан и детей по посещению этой организации, побуждению к регулярным занятиям физической культурой и спортом, распространению положительной характеристики среди населения города о нем и т.п.

Второй категорией *являются тренеры и преподаватели*, осуществляющие учебный и тренировочный процессы спортсменов, населения и, определяющие своей профессиональной деятельностью уровень образовательных и спортивных достижений как спортсменов, населения, так и физкультурно-спортивной организации в целом.

Третьей категорией являются *спортсмены*, занимающиеся в спортивных и учебных структурных подразделениях учреждения. Первую подгруппу составляют спортсмены, имеющие достиженческие мотивы в спорте, у которых тренировочная работа и участие в соревнованиях носит систематический характер и в основном является профессией.

Работа с детьми, подростками и взрослыми, а также спортсменами массовых разрядов решает оздоровительные, досуговые, рекреационные цели через направленное педагогическое воздействие на формирование устойчивого интереса к самопознанию, осознания собственных физических возможностей, создания новых форм организации физического воспитания обучающихся. Все они

имеют возможность в условиях специализированного центра СУСЦ «Олимп» получить физкультурное образование в рамках дополнительного, среднего специального и высшего образования.

Успешность деятельности центра обеспечивается соблюдением *организационно-педагогических условий* на основе использования моральных, материальных, административных и социальных рычагов управления, позволяющих обеспечить:

- мотивационно-ценностную ориентацию персонала, тренеров и преподавателей организации, определяющих своей профессиональной деятельностью уровень спортивных и образовательных достижений спортсменов, качественные и разнообразные досуговые услуги населению;

- социальную защищенность всех участников образовательного, спортивного и профессионального направления деятельности центра;

- возможность получения специального высшего образования без отрыва от учебно-тренировочного процесса и участия в соревнованиях различного ранга;

- децентрализацию образовательного процесса студентов-спортсменов, включающего различные формы, в частности, комбинированные формы обучения, с использованием лично ориентированного подхода.

Результатом трансформации деятельности центра выступают:

Готовность обслуживающего персонала к трансформации деятельности центра в условиях рыночных отношений, определяемая как их конкурентоспособность, положительное отношение к спортсменам, создание условий для привлекательности учреждения для населения по оказанию услуг «спорта для всех», стремление к сохранению и приумножению потенциала материальной базы центра.

Готовность педагогического коллектива в выработке стратегий образования, опережающих тенденции развития общественных отношений, стремлении повышать свою квалификацию для подготовки спортсменов высокой квалификации и спорта для всех, конкурентоспособность на рынке образовательных услуг.

Готовность спортсмена к достижению высоких спортивных результатов и эффективному расширению своих знаний в том виде спортивной деятельности, которым он занимался, приобретение нового опыта на более высоком уровне своей деятельности -

профессиональном в условиях дистанционного образования, использование опыта накопленного в образовательном, спортивном и профессиональном пространстве.

Оценку эффективности модели деятельности центра «Олимп» можно осуществить по ряду показателей и критериев.

Критерий ресурсного обеспечения. Из анализа литературных источников ресурсы определяются как средства, позволяющие с помощью определённых преобразований получить желаемый результат, это источники и предпосылки получения необходимых людям материальных и духовных благ, которые можно реализовать при существующих технологиях и социально-экономических отношениях. Это - *материальные ресурсы* (совокупность предметов труда, предназначенных для использования в процессе производства общественного продукта: материально-техническая база для занятий, информационные ресурсы для получения достоверной информации, наличие библиотек, банков данных, других видах информационных систем и т.д.); *трудовые и интеллектуальные ресурсы* (количество работников по квалификационным характеристикам, стабильное финансирование и пр.).

Критерий продуктивности деятельности представлена двумя составляющими: (общая и качественная успеваемость, преемственность содержания и технологии образования на различных ступенях обучения; творческие достижения обучающихся и педагогов; соответствие показателя здоровья учащихся региональным нормативам; уровень научной и организационно-методической обеспеченности и обоснованности инноваций; уровень реального хода инновационных процессов, охват воспитанников внеучебной деятельностью, психологический климат в коллективе, наличие методической, психологической и других служб, востребованность выпускников, успехи спортсменов на соревнованиях различного уровня, качество оказания образовательных услуг и др. Показатели, наиболее информативные в плане определения эффективности трансформации деятельности учреждения представлены в табл. 3.

В качестве обобщенного социально-значимого показателя трансформации деятельности физкультурно-спортивной организации СУЦС «Олимп» **выступает сформированность основ профессиональной компетентности тренеров и преподавателей,**

обслуживающего персонала и наиболее важным итоговым показателем выступает профессиональная компетентность выпускников различных структурных звеньев учреждения.

Таблица 3

Критерии и показатели, определяющие эффективность трансформации СУСЦ «Олимп»

Критерий	Показатели
продуктивности деятельности	Удовлетворенность качеством спортивной и образовательной подготовки спортсменов; ответственность, способность начатое дело довести до конца, позитивное взаимоотношение внутри коллектива, качество оказания образовательных, досуговых и оздоровительных услуг; квалификационный рост специалистов; отсутствие текучести кадров; успехи спортсменов на соревнованиях различного уровня
ресурсного обеспечения	количество спортсменов, участвующих в соревнованиях высокого ранга, количество занимающихся в рамках программы «Спорт для всех»; количество спортсменов, обучающихся в ИНОТ, их успеваемость; создание единого информационного пространства; обеспечение доходности мероприятий;

Процесс формирования профессиональной компетентности направлен на то, чтобы обеспечить: необходимый уровень общей и специальной профессиональной компетентности специалистов; интеграция указанных компетенций в процессе творческой профессиональной самостоятельной деятельности; развитие творческого потенциала тренеров, студентов, их интеллектуальных и спортивных и профессиональных способностей; расширение профессионального кругозора всех участников образовательного процесса на основе решения профессионально значимых задач;

повышение профессиональной мотивации; овладение ценностями физической культуры и спорта; развитие личностных качеств.

Полагаем, что данные критерии и показатели в полной мере отражают качественную характеристику трансформации центра «Олимп».

Выводы по главе:

Повышенное внимание государства развитию физической культуры и спорта обусловлено огромной ролью в процессе формирования «человеческого потенциала» общества, затрагивающего интересы всех граждан России и отражающееся в ряде показателей.

Единая концепция развития физической культуры и спорта, основанная на марксистско-ленинской философии и, являющаяся частью идеологии тоталитарного режима, получила свое начало в постановлении ЦК РКП (б) 1925 г. В ней сформулированы сущность и определение понятий социалистической системы физического воспитания, ее задачи, содержание, место физкультурно-спортивного движения в обществе. Реализация концепции успешно осуществлялась во все годы существования Советской власти и давала настолько положительный результат, что была перенята другими странами. Развитие системы поддерживалось постановлениями и финансированием со стороны государства, а также функционированием общественных объединений физкультурно-оздоровительной и спортивной направленности в физкультурно-спортивных обществах, федерациях по видам спорта, ассоциациях, фондах, клубах и иных объединениях граждан.

В начале 90-х годов спортивное движение довольно глубоко отдифференцировалось, что привело к активизации состязательно-достиженческих установок личности, унификации состава действий в состязаниях, регламентации поведения соревнующихся, системном воспроизведении соревнований. Однако кризис общественных и государственных отношений, распад государства привели к развалу системы: прекратили свое существование (школы-интернаты спортивного профиля, ДЮСШ, многие спортивные базы остались на территории сопредельных государств), значительно сузились

возможности других (училища олимпийского резерва, ФОКов из-за низкого материального благосостояния населения).

Переход к рыночным отношениям показал, что практика управления государственными учреждениями и организациями спортивного профиля не способствует созданию высокой и устойчивой мотивации персонала к своей работе и, прежде всего, тренеров.

В начале XXI века спорт становится важной отраслью экономики многих стран и в него вкладываются значительные финансовые средства и большое количество рабочей силы. Это вынуждает со стороны государства принимать ряд мер по урегулированию развития физической культуры и спорта в России. Управленческие решения дифференцируются на следующих направлениях: массовый «спорт для всех», спорт высших достижений, профессиональный спорт, коммерческий спорт. В результате спорт превращается в основной вид деятельности спортсмена и основной источник его благосостояния на протяжении значительной части жизни, становится профессией. Кроме того, в учреждениях спортивного профиля стало целесообразным вести работу не только по повышению спортивного мастерства спортсменов, но и проводить работу по популяризации физической культуры и спорта среди молодежи, развивать направление «спорт для всех», оказывать различные оздоровительные, досуговые и др. услуги. Это требует участия различных форм собственности, а также оказания рыночных и нерыночных услуг обществу и индивидам. Оказываемые услуги производятся на принципах смешанной экономики. Эти обстоятельства обуславливают необходимость формирования более эффективной системы управления физической культурой и спортом.

В настоящее время в стране нет единой концептуальной модели обеспечения нормативными актами и документами управление деятельностью государственного учреждения спортивного профиля. Создавшееся положение обусловлено тем, что все принятые нормативные правовые документы в сфере физической культуры и спорта не имеют достаточной логической связи между собой. Они не являются обязательными для исполнения в регионах Российской

Федерации, т.к. не подкрепляются финансированием из средств государственного бюджета.

В сложившихся рыночных отношениях наступает новая ступень развития, которая требует разработки новых теоретических моделей социального феномена рассматриваемой сферы. Новая система управления должна быть рациональна и эффективна в сфере изменившегося финансового обеспечения деятельности спортивного учреждения. Стало настоятельной необходимостью заменить старую педагогическую систему, целиком и полностью ориентировавшуюся на достижения спортсменов.

В связи с возрастанием спроса со стороны регионального бизнеса, производства и управления на кадры высшего уровня квалификации требуется поддержка своеобразного «образовательного бума» по организации здорового образа жизни, охватившего все ступени образования и значительную часть населения региона. В этом плане трансформация деятельности физкультурно-спортивной организации может быть положительно решена при соблюдении ряда условий, внутри которых *особая роль отводится мотивационно-ценностной ориентации* у людей трех категорий, имеющих непосредственное отношение к учреждению: тренеров-преподавателей, обслуживающего персонала и спортсменов.

Деятельность региональной физкультурно-спортивной организации наряду с решением главной задачи подготовки спортсменов высокой квалификации, должна быть дополнена также формированием способности к труду и обучению; удовлетворять потребности и реализацию иных потенций и возможностей человека; развивать индивидуальность через расширение ее возможностей и обогащение потребностей, интересов; обеспечивать функционирование и развитие социально-профессиональной системы учреждения через обогащение нормативной базы.

Трансформация деятельности физкультурно-спортивной организации должна идти по пути предоставления спортсменам условий для непрерывного образования, включающая ее различные формы: сочетания дневной и дистанционной форм, заочного обучения.

Подготовка спортсменов экстра-класса требует высококвалифицированных специалистов, т.н. человеческий капитал в лице кадрового состава: тренеров и преподавателей, важным компонентом подготовки которых выступает воздействие на их мотивацию к высокопроизводительному труду, создание условий по управлению собой, выбору способов действия и поведения; переосмыслению накопленного теоретического и практического опыта, стремлению к творческой деятельности.

В основу управления физкультурно-спортивной организации «Олимп» положена интегрированность всех ступеней и этапов образования, построенная на базе системных принципов с акцентированием на главный приоритет – личность.

Модель деятельности центра и его эффективного развития целесообразно представить в логической взаимосвязи допрофессиональной подготовки, овладения профессией на уровне среднего и высшего профессионального образования для спортсменов, а также создания курсов краткосрочного повышения квалификации для тренеров и преподавателей.

В целом организация составляет в совокупности учебно-спортивную сеть: детские спортивные школы по видам спорта (ДЮСШ) – училище олимпийского резерва (УОР) – институт новых образовательных технологий (ИНОТ) – краткосрочные курсы повышения квалификации (ККПК).

Согласно системным принципам, принимаемые решения относятся к трем направлениям: *организационно-экономическому, технологическому (образовательному)* и направлению *стратегического развития*.

Обеспечение эффективного развития организации требует формирования *единой команды профессионалов*, призванных готовить спортивный резерв для сборных команд страны, обеспечить рост спортивного и профессионального мастерства спортсменов. Решение этой задачи требует разработки *своей программы и ее реализации*.

ГЛАВА 2. ОЦЕНКА ИСХОДНОГО УРОВНЯ РАЗВИТИЯ СУЦС «ОЛИМП»

2.1. Методы оценки и организационно-педагогические условия реализации модели

В процессе решения поставленных задач применялись теоретический анализ и обобщение материалов научной и научно-методической литературы, анкетный опрос, методы функционального, сравнительного, логического анализа и синтеза, контент-анализ, экспертных оценок, педагогический эксперимент, педагогическое наблюдение и тестирование, метод анализа иерархий, метод количественной оценки качества оказываемых образовательных услуг, статистические методы.

Сбор данных о развитии учреждений спортивного профиля в Орловской области осуществлялся с 1992 по 2006г.г. Проведен анализ текущих архивов и статистических материалов в масштабах региона.

Практическая часть работы выполнялась в региональном государственном учреждении спортивного профиля «Олимп» г. Орла в период с 1996 по 2009 гг. Основным методом проверки гипотезы исследования стала опытно-экспериментальная работа. Измерение и регистрация экспериментальных данных осуществлялась в естественных условиях.

Констатирующий этап опытно-экспериментальной работы проводился в период с 1996 по 2002 годы. Сбор информации ежегодно осуществлялся посредством анкетного опроса технического персонала, тренеров-преподавателей, учащихся и родителей, спортсменов разного уровня подготовленности, студентов. В целом в опросе приняло участие 730 человек. Возраст персонала от 18 до 60 лет, возраст спортсменов от 14 до 30 лет. Всего в исследовании принимали участие 105 сотрудников Центра, из них тренерско-преподавательский состав – 56 человек.

Подвергнуты анализу результаты опроса и дана оценка: связей между потребностью в повышении профессиональной квалификации тренеров-преподавателей их возрастом и общим стажем работы;

деятельности учреждения в зависимости от стажа работы сотрудников в учреждении; определялась стратегия развития организации на основе метода анализа иерархий (МАИ) и оценки качества оказания образовательных услуг населению; условий, способствующих оптимальному учебно-тренировочному процессу спортсменов, их спортивных и образовательных потребностей [137, 138].

Последовательность решения задач опытно-экспериментальной работы в первую очередь определялось выяснением основных стратегических направлений трансформации деятельности учреждения.

Постоянно изменяющиеся и усложняющиеся требования к деятельности физкультурно-спортивной организации ставят вопрос о путях дальнейшего совершенствования его деятельности. Часто экономические, медицинские, политические, социальные, управленческие проблемы имеют несколько вариантов решений. Зачастую, выбирая одно решение из множества возможных, лицо, принимающее решение, руководствуется только интуитивными представлениями. Вследствие этого принятие решения имеет неопределенный характер, что сказывается на качестве принимаемых решений. Поэтому прогнозирование и принятие решений стратегического развития государственного осуществлялось с помощью метода анализа иерархий (МАИ), который, на наш взгляд, в наибольшей степени позволит определить стратегические направления принятия решений для обеспечения эффективной трансформации деятельности учреждения в условиях рыночной экономики.

Метод анализа иерархий позволяет представить иерархию управленческих решений в общей системе управления учреждением. Данный метод включает процедуры синтеза множественных суждений, получения приоритетности критериев и нахождения альтернативных решений. Метод сводится к декомпозиции проблемы на более простые составляющие элементы и дальнейшей обработке последовательности суждений лица, принимающего решения, по парным сравнениям в соответствии со степенью (интенсивностью) взаимодействия элементов в иерархии. В дальнейшем эти суждения выражают численно. Процесс подготовки принятия решения на всех

этапах сопровождается количественным выражением таких категорий как «предпочтительность», «важность», «желательность» и т.п.

Построение иерархии выбора основного и скрепляющего материала ведется в определенной последовательности, на основе выявления:

- главной цели (главного критерия) рейтингования возможных решений,
- нескольких групп (уровней) однотипных факторов, так или иначе влияющих на рейтинг,
- группы возможных решений,
- системы связей, указывающих на взаимное влияние факторов и решений.

Принятие решений основывается на величинах приоритетов. Для выбора скрепляющего материала можно ограничиться двумя уровнями: уровнем критериев и выбором альтернативы. Подбор альтернатив, в частности, основного материала, осуществляется с помощью определения приоритетности элементов низшего уровня относительно цели – принятия решения о выборе материала и сводится к последовательности задач определения приоритетности для каждого уровня, а каждая такая задача – к последовательности попарных сравнений производимых, с помощью обратно симметричных матриц.

После представления количественных суждений о парах в числовом выражении задача сводится к тому, чтобы множественно возможным действиям поставить множество числовых весов, которые соответствовали бы зафиксированным суждениям, а затем получить рейтинг альтернатив и определить на этой основе вектор приоритетов.

Таким образом, метод иерархии позволяет оценить важность учета каждого решения и важность учета каждого фактора, влияющего на приоритеты решений в процессе управления учреждением на констатирующем этапе эксперимента.

Впоследствии для сохранения контингента занимающихся и повышения привлекательности занятий физической культурой и спортом с целью определения финансового благополучия учреждения

изучался вопрос качества и доступности оказания оздоровительных услуг населению.

В современной России возник социальный феномен, выражающийся в острой экономической заинтересованности людей в сохранении здоровья как основы материального благополучия. Как показали данные статистического анализа, многократное повышение стоимости физкультурных и спортивных услуг сделало недоступными учреждения физической культуры и спорта, туризма и отдыха для миллионов трудящихся. Чтобы найти ту золотую середину, которая бы обеспечила эффективность работы учреждения в рыночных отношениях, нами на первый план выдвигается привлекательность оказываемых услуг населению.

Для оценки привлекательности оказания образовательных услуг, а значит, источника получения дополнительных средств финансирования, проведен опрос обучающихся и их родителей, занимающихся в рамках досуговых, оздоровительных программ и программы «спорт для всех» - это т.н. потенциальные и реальные покупатели. Такой подход позволяет выявить объективные требования и пожелания с целью оценки качества образовательных услуг для принятия последующих управленческих решений, выбора перспективных направлений деятельности учреждения.

Качество образовательной услуги есть мера, в которой услуга удовлетворяет потребностям клиента в заданном сегменте рынка в полной мере и по такой цене, которую они могут себе позволить и тогда, когда они нуждаются в ней. Таким образом, ненужные или слишком дорогие услуги не могут быть качественными. Оценка услуг предполагала 7 этапов: выбор номенклатуры показателей качества услуг образовательных на основе данных опроса клиентов и опыта применения методик обучения; определение коэффициентов значимости выбранных показателей качества; оценка выбранных показателей качества; выбор «эталона» для сравнения и выбор значений его показателей качества; сопоставление показателей качества услуг обучения с эталонными значениями; формирование оценки; заключение о результатах оценки.

Суть настоящей методики расчета численных показателей качества сводится к сравнению предлагаемых показателей качества услуг обучения с нормативными (эталонными) показателями.

При этом уровень качества определяется, во-первых, степенью значимости для клиента каждой из ее характеристик и, во-вторых, степенью удовлетворенности клиента. На первом этапе для оценки образовательных услуг выделено 47 показателей, отражающие основные характеристики, по которым предлагается производить оценку качества (приложение №14). Далее определены ключевые показатели, на основе выявления которых определим уровень значимости каждой характеристики услуги посредством выставления оценок по 5- балльной системе от исключительно важно (5 баллов) до – совсем не важно (1 балл),

Определение коэффициента значимости каждой характеристики услуги определяется на основе их уровней, полученных от клиентов, по следующей формуле:

$$q_i = \frac{a_i}{\sum_{I=1}^n a_i}$$

Где q_i – коэффициент значимости i -го показателя услуги, a_i – балльная оценка клиентом i -го показателя, n – количество выбранных характеристик услуг. Согласно Международному стандарту ИСО 9004-2-91 «Административное управление качеством и элементы системы качества», контрольная сумма числовых значений всех показателей услуги с учетом погрешности вычислений должна быть равна 1, т.е.

$$\sum_{I=1}^n q_i = 1.$$

По результатам расчета коэффициентов значимости все показатели каждой услуги упорядочиваются по убыванию коэффициентов, что выявляет порядок предпочтений клиентов на данную услугу для их реализации производителем услуги.

Выбранные показатели качества оцениваются в 5-балльной шкале по удовлетворенности аналогично шкале значимости (5 баллов – полностью удовлетворен, 1 балл - полностью не удовлетворен). Такая оценка также производится клиентами методом анкетирования.

В качестве базы для сравнения «эталона» примем условный образец услуги обучения, удовлетворяющий потребность клиента на 100% - т.е., то, к чему должен стремиться производитель услуги.

Ориентация в данном подходе на запросы клиента являются более объективными, чем сравнение этих показателей с другими конкурентными производителями подобных услуг. Во-первых, перечень эталонных показателей может не совпадать, во-вторых, может не совпадать сегмент рынка этих услуг.

Далее производится последовательное сравнение каждого из показателей услуги, полученных методом опроса клиентов, с эталонными значениями этих показателей (суммарное количество полученных ответов по этому показателю умножается на максимальный балл).

Итоговая оценка показателя качества, индекс качества, вычисляется по формуле

$$Q_i = \frac{P_i}{P_{\Sigma i}},$$

Где Q_i – индекс i – показателя качества услуги, P_i – сумма в баллах из колонки 16, $P_{\Sigma i}$ – вычисленная сумма «эталонного» показателя качества в баллах.

Формирование оценки производится путем сопоставления значений совокупности показателей оцениваемой услуги с их эталонными значениями, как по всем параметрам, так и по группе значимых параметров на усмотрение производителя услуг. Такая оценка производится как в количественном виде, так и в качественном.

Для выбора формализованной оценки сделаем анализ возможного возникновения ошибок опроса. Очевидно, что каждый опрос клиентов дает всего лишь некоторое приближение. Повторные выявления значения одного и того же параметра дают, как правило, различные результаты, так как каждый опрос содержит некоторую ошибку.

Исходя из принятых оценок возможных ошибок, а также руководствуясь рекомендациями Международного стандарта ИСО 9004-2-91 «Административное управление качеством и элементы системы качества», который задает $\sum q_i = 1$ при оценке значимости

параметров услуги, примем комплексный показатель качества услуг как среднее квадратичное взвешенное, которое позволит с наибольшей точностью оценить результаты опросов и расчетов

$$Q_k = \sqrt{\sum_{i=1}^N q_i \times Q_i^2}$$

Таким образом, для оценки качества оказываемой услуги предлагается использование следующей шкалы приемлемости (табл. 4). Итоговая оценка формируется в виде утверждения о степени приемлемости качества услуги, а также о том, соответствует ли в целом услуга по рассматриваемой совокупности параметров, уровню требований клиента в заданном сегменте рынка, превосходит их или уступает.

Таблица 4

Шкала приемлемости оказания образовательных услуг

Расчетное значение комплексного показателя качества услуг (Q_k)	Уровень качества услуги	Уровень приемлемости качества услуги
0.8 - 1.0	Высокое	Высокий
0.6 - 0.8	Среднее	Средний
0.5 - 0.6	Удовлетворительное	Удовлетворительный
0.4 - 0.5	Низкое	Неприемлемый
0.0 - 0.4	Очень низкое	Полностью неприемлемый

С целью выяснения наиболее перспективных направлений физкультурно-оздоровительной, спортивной работы, образовательных предпочтений и повышения конкурентоспособности учреждения на рынке образовательных услуг, было проведено анкетирование спортсменов, тренеров, преподавателей и технического персонала спортивного центра «Олимп». Учитывая жизненный опыт тренеров, персонала, спортсменов, нам было необходимо получить обстоятельные и продуманные ответы и советы о путях совершенствования и оптимизации системы управления деятельностью Центра "Олимп" (содержание анкет смотри в приложении 1- 6).

Далее проведен опрос спортсменов с целью выяснения их отношения к существующей системе учебной работы в центре, видения недостатков организации учебного процесса и путей ее совершенствования. Изучена самооценка отдельных компонентов и в целом готовность спортсменов высокой квалификации к учебной деятельности в качестве студентов (1-3 курс) и их готовности к профессиональной деятельности в сфере физической культуры и спорта.

С этой целью было проведено анкетирование спортсменов, пожелавших продолжать обучение в вузе, с оцениванием степени значимости критериев исследуемых факторов. Далее посредством ранжирования проведен анализ организационных аспектов проблемы; мотивационного обеспечения учебной работы студентов, форм, методов ее проведения и контроля; изучение затруднений в организации учебной работы. Опросы студентов проводились в течение с 2004 по 2008 учебные годы и охватили студентов 1, 3 и 6 курсов (соответственно 26 человек, 20 человек 18 студентов).

Ценностные приоритеты, уровень притязаний, степень принятия или непринятия на себя ответственности за свои действия и поступки, умений строить перспективные жизненные планы и находить способы их реализации, а также оценку личностных качеств спортсменов высокой квалификации, пожелавших получить высшее профессиональное образование в ИНОТ, производили с помощью стандартных методик: потребность в достижении успеха (Ю.М. Орлов), контроль и самооценка профессионального мастерства спортивного педагога (Е.П. Ильин); мотивационная структура личности (В.Э. Мильман); оценка профессиональной направленности личности тренера (Рогов Е.И.), самооценка и уровень притязаний (Дембо-Рубинштейн и модифицированный А.М. Прихожан).

Степень выраженности и проявления волевых качеств осуществлялось преподавателями и экспериментатором методом включенного наблюдения во время проведения психодиагностики и учебных занятий. «Волевые» проявления ответственного отношения к выполняемой учебной деятельности определялись экспериментатором и преподавателями учебных групп по наличию и степени выраженности у субъекта совокупности следующих характеристик волевых качеств: целеустремленность, настойчивость

и упорство, инициативность и самостоятельность, решительность и смелость, самообладание и выдержка.

Оценку изменений ответственности определяли с помощью опросника уровня субъективного контроля (УСК). Он включает 44 суждения, каждое из которых требует ответа по бинарной шкале «согласен - не согласен».

В соответствии с логикой нашего исследования следующим шагом явился поиск организационно-педагогических подходов к управлению региональным учреждением спортивного профиля. С этой целью эмпирической проверке с 2002 по 2008 годы была подвергнута деятельность тренеров, преподавателей и технического персонала спортивного центра «Олимп».

В ходе формирующего эксперимента в соответствии с разработанной системой критериев и показателей был подобран инструментарий как для диагностики реального состояния изучаемого явления в процессе работы, так и для оценки ее эффективности в ходе эксперимента, в котором нашли свое применение технологические, организационно-экономические и стратегические направления деятельности учреждения, в том числе: стратегические, административные, экономические, социально-психологические, воспитательные.

Стратегические и организационно-экономические направления деятельности учреждения включают поиск оптимального совмещения государственной подчиненности с самостоятельностью, создание оптимальных условий для привлечения дополнительных средств финансирования и ведения коммерческой деятельности.

Административные методы воздействия осуществлялись на основе заключенных договоров, контрактов о работе, издания приказов и распоряжений, разработки Устава спортивного центра, правил, нормативов и других документов, организационно регламентирующих трудовую деятельность членов персонала. Эти нормативные документы направлены на укрепление трудовой и исполнительской дисциплины, повышение личной ответственности каждого члена персонала и руководителя структурного подразделения за выполнение доверенного ему участка работы, формировалось корпоративное единство.

Социально-психологические и воспитательные направления деятельности имели основной целью развитие спортсменов, тренеров и преподавателей, а также персонала и формировались в следующем порядке:

Развитие результативности как качества личности при выполнении соревновательной, профессиональной и образовательной деятельности.

Формирование адекватной самооценки и планирование на основе этого соревновательных, профессиональных и образовательных целей.

Формирование мотивации на достижение успеха.

Обеспечение положительного эмоционального фона на тренировках, соревнованиях и в учебном процессе.

Формирование благоприятных межличностных отношений в тренировочных группах между спортсменами и между спортсменами и тренером, между обслуживающим персоналом и спортсменами.

Обеспечение благоприятного сотрудничества всех участников образовательного процесса.

Технологические направления деятельности включают методы решения образовательных задач тренеров и преподавателей, студентов и занимающихся физической культурой и спортом в различных звеньях образовательного процесса. Особому вниманию подвергнута эффективность деятельности тренеров и преподавателей на кратковременных курсах повышения квалификации и эффективность обучения спортсменов высокой квалификации в института новых образовательных технологий.

Оценку изменений деятельности тренеров и преподавателей, а также технического персонала осуществляли по результатам опроса после внедрения методов воздействия и деятельности учреждения в целом: его финансового и ресурсного благополучия.

Оценку изменений, происходящих у студентов-спортсменов, производили с помощью педагогического наблюдения, в ходе которого выявлялись показатели: отношение к учебной деятельности, особенности поведения и взаимоотношений студента-спортсмена с преподавателями; проявление индивидуальности студента в процессе осуществления профессиональной деятельности, удовлетворенность учебным процессом.

В процессе опроса, индивидуальных бесед выяснялись: личные мотивы учебной и спортивной деятельности, самоанализ и адекватность личных представлений о профессиональной деятельности, знания о требованиях к выпускнику. В процессе тестирования определялся уровень проявления содержательно-дидактического компонента готовности. По показателям экспертной оценки определялся каждый компонент готовности студента в баллах. Далее вычислялся средний балл, полученный студентом по каждому слагаемому и общая сумма баллов, выставленная каждым экспертом и группой экспертов в целом. В результате мы получали наглядную картину сильных и слабых сторон компонентов готовности студента-спортсмена к профессиональной деятельности.

Экспертами выступили наиболее опытные преподаватели ИНОТ в количестве 8 человек, всем им свойственны компетентность, беспристрастность, интуиция, широта взглядов, независимость суждений. Квалификационный уровень экспертов определялся следующим образом: д.п.н., профессор - 2; к.п.н., доцент - 4; Заслуженный работник физической культуры - 2.

Всего в исследовании принимали участие 96 сотрудников Центра, из них тренерско-преподавательский состав – 56 человек, спортсменов 487, из них студентов ИНОТ – 26 на первом курсе, 20 – на втором и 18 – на третьем курсе обучения.

2.2. Оценка исходного уровня развития специализированного учебно-спортивного центра (СУСЦ) «Олимп»

Управление государственным учреждением спортивного профиля основано на творческом участии всех членов персонала в производительном труде по подготовке спортсменов высшей спортивной квалификации, на сочетании экономических и моральных стимулов, как персонала, так и спортсменов, отмеченной уже выше. Она положительно влияет на проявление творчества каждым членом персонала учреждения и на достижении цели организацией в целом. Осуществлению этих функций способствует ежегодно проводимый мониторинг персонала, а также всех занимающихся в спортивном центре «Олимп» (приложения 1,2,3).

Как показали результаты обработки данных, проведенных по методу анализа иерархий, при принятии решений по развитию образовательного учреждения спортивного профиля в современных рыночных условиях целесообразно совмещать государственную подчиненность с самостоятельностью, создавать ряд оптимальных условий для привлечения дополнительных средств финансирования и ведения коммерческой деятельности (рис. 7).

Сложность внешней среды - число факторов, на которые учреждение обязано реагировать. Если ограничиться только теми факторами, от которых решающим образом зависит эффективность деятельности учреждения на конкретном этапе, то можно выделить факторы прямого и косвенного воздействия. Это характер и состояние рыночных отношений, хозяйственные и экономические отношения, регулирование предпринимательской деятельности. Так анализ стратегии развития СУЦС «Олимп» показал, что наиболее значимыми критериальными показателями второго уровня являются финансирование (0,48), конкуренты (0,24) и поставщики (0,15). В качестве альтернативных показателей выявлена помощь областной администрации (0,458), образовательных учреждений и регионов России (0,178).

Внутренняя среда учреждения (4 и 5 уровень) – это ситуационные факторы, представляющие собой органичное сочетание ее внутренних переменных, которые в основном являются результатом управленческих решений.

Управленческий механизм ориентирован на достижение оптимального взаимодействия всех уровней управления и функциональных областей управления для наиболее эффективного достижения намеченных целей. В этом плане значительное внимание следует уделить созданию условий для повышения эффективности тренировочного процесса (0,5), развития спорта (0,25), укреплению здоровья участников образовательного процесса (0,25). При этом особое внимание уделить подготовке резерва, образовательным услугам. Показатели стратегического развития учреждения показывают, что одной из приоритетных задач является подготовка спортсменов высшей квалификации, значительный вес имеет также оказание услуг спорта для всех и др. социальных услуг.

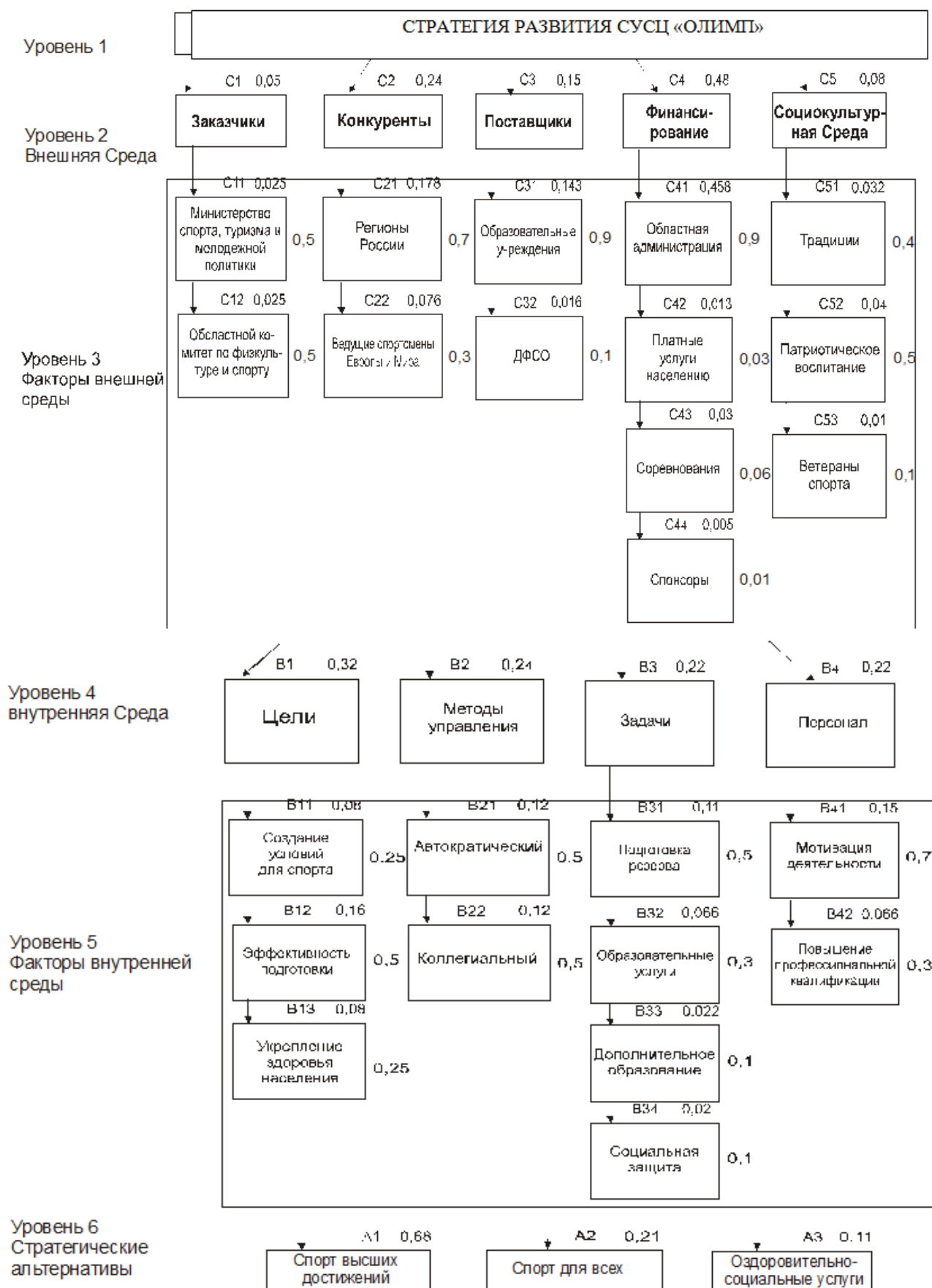


Рис. 7. Анализ стратегии развития СУСЦ «Олимп»

Готовность центра к повышению эффективности управления является постоянное совершенствование материально-технической базы, соответствующее не только возрастающим требованиям, но и уровню технического прогресса в обществе. Это обусловлено тем, что современное оборудование имеет новый, более привлекаемый дизайн. Оно более полно обеспечивает меры безопасности судей, спортсменов и зрителей, создает комфортность спортсменам при пользовании новым инвентарем и оборудованием, решает вопросы информативности участников соревнований, судей и зрителей. Кроме того, оно соответствует постоянно повышающимся требованиям личной, производственной и общественной гигиены.

Это положение подтверждается и сведениями изучения опыта предоставления услуг населению. Полученные данные показывают, что непреложными требованиями рынка являются следующие условия: предоставление разнообразного, высококачественного сервиса и современной материально-технической базы; доступные для всех слоев населения цены на предоставляемые услуги; высокая профессиональная подготовленность кадров; эффективное качество оказываемых услуг сотрудниками медико-восстановительного центра; объективность оценки работы всего персонала.

Эффективность управления деятельностью учреждения в значительной степени определяется наличием материально-технической базы и ее оснащенности. Так, например, спортивные сооружения центра «Олимп» (г. Орел) состоят из стрельбища для стрельбы из лука; стадиона для соревнований по биатлону; легкоатлетического манежа. Они служат подготовке спортсменов и повышению уровня их спортивной квалификации для участия в соревнованиях в составе сборных команд по этим видам спорта.

Вспомогательными подразделениями в сфере дополнительных услуг являются гостиница - общежитие, медико-восстановительный центр, инфраструктура.

Гостиница – общежитие на 30 мест используется для проживания учащихся училища олимпийского резерва, учащихся специализированной детско-юношеской школы олимпийского резерва, студентов института новых образовательных технологий.

Медико-восстановительный центр представляет собой специализированное подразделение. В нем проводится лечебно-

профилактическая, диагностическая, санитарно-гигиеническая работа, даются консультации лицам, посещающим занятия в физкультурно-оздоровительных группах. Осуществляется комплекс лечебно-восстановительных мероприятий, как для спортсменов, так и для ветеранов спорта. Его персонал обслуживают все проводимые в Центре «Олимп» соревнования, учебно-тренировочные сборы, спортивно-оздоровительные и физкультурно-массовые мероприятия.

В нем функционируют специализированные кабинеты: врачебные, физиотерапевтический, процедурный, функциональной диагностики, массажный. В своей работе медицинский персонал активно внедряет передовые методы лечения травм и восстановления после них, а также заболеваний у спортсменов.

Инфраструктура, способствующая привлечению посетителей и удовлетворению их потребностей, состоит из нескольких подразделений. Так, например, восстановительный центр состоит из двух саун с бассейном размером 4 х 6 м. Кафе-бар располагает возможностью разместить 30 посадочных мест. Расходование заработанных средств имеет самые различные направления. В основном это хозяйственная деятельность, к ней относится улучшение спортивной базы: текущий ремонт здания СУСЦ «Олимп», ремонт покрытия манежа, приобретение современного спортивного инвентаря, содержание в надлежащем виде гостиницы-общежития, в котором проживают, как учащиеся Училища Олимпийского резерва, так и спортсмены, приезжающие на соревнования из других регионов.

Таким образом, анализ оценки уровня развития центра «Олимп», свидетельствует о необходимости поиска оптимальных решений эффективного управления. К ним можно отнести работу по созданию организационно-экономических и педагогических условий для развития спорта высших достижений, работы с обслуживающим персоналом, подготовкой материально-технической базы, привлечения к занятиям спортом всех слоев населения в рамках программы «спорт для всех», которое способствует получению дополнительных источников финансирования, а значит поступательного развития всего учреждения в целом.

2.3. Оценка исходного уровня отношения персонала, тренеров и преподавателей к трансформации центра

В современных условиях развития общественных отношений подготовка спортсменов экстра-класса требует высококвалифицированных специалистов, т.н. человеческий капитал в лице кадрового состава, а для координации усилий всех структурных подразделений необходим спортивный менеджмент, важным компонентом которого выступает воздействие на мотивацию к высокопроизводительному труду. Успешное управление мотивацией персонала - одно из основных условий эффективности функционирования организации в целом.

Выделяют несколько групп мотивов труда, это: мотивы содержательности труда; мотивы его общественной полезности; статусные мотивы, связанные с общественным признанием плодотворности трудовой деятельности; мотивы получения материальных благ; мотивы, ориентированные на определённую интенсивность.

Большое значение для формирования мотивов труда имеет оценка вероятности достижения. Если получение искомого блага не требует особых личных усилий, либо это благо очень трудно получить, т.е. требуются сверх усилия, то мотив труда чаще всего не формируется. И в том, и в другом случае работник пассивен. При частом повторении таких ситуаций появляется так называемый «феномен выученной беспомощности», исключающий трудовую активность.

Персонал. В значительной степени выживаемость и конкурентоспособность государственного «Олимп» зависит от качества работы обслуживающего персонала и их отношения к своим обязанностям, к руководству, спортсменам и пр. В теории управления под термином «персонал» понимается «совокупность всех человеческих ресурсов, которыми обладает организация». Это понятие включают не только штатных сотрудников организации. К персоналу относятся и партнеры, привлекаемые на постоянной или временной основе для реализации определенных проектов. В него входят и эксперты, которые могут участвовать в проведении ряда

исследований, разработках стратегии, реализации определенных мероприятий и т.п.

Учет интересов обслуживающего персонала, его взаимоотношений с обществом способствует эффективности процесса управления. Анализ результатов опроса позволит выявить наиболее сильные и слабые стороны управления, на основе которых возможно принятие ряда управленческих решений по созданию новых структурных подразделений, комплектации персонала, имеющего не только профессиональные знания, навыки и умения, но и проявляющего новаторство и энтузиазм в своей повседневной работе.

В процессе изучения морально-психологического климата персонала спортивного центра «Олимп» было установлено, что конфликты с администрацией Центра возникали только у 1,9 % опрошенного персонала, межличностные между коллегами по работе - у 11,3 % сотрудников. Конфликты со спортсменами происходили у 24,6 % опрошенного персонала. В то же время, 62,2 % респондентов отметили, что затрудняются ответить о наличии состоявшихся конфликтов между собой. Такие результаты ответов дают основание предполагать, что конфликты среди персонала спортивного центра «Олимп» происходят крайне редко. Поэтому можно считать, что администрации центра удастся поддерживать доброжелательный морально-психологический климат.

Ответы на вопрос: «Каковы, по Вашему мнению, Ваши отношения со следующими категориями сотрудников Центра?» – получили следующее распределение. Отношения с администрацией 64,2 % сотрудников рассматривают как «официальные», 26,4 % – «дружеские», 9,4 % опрошенных – «затрудняюсь ответить». В то же время, такие отношения, как «напряженные», не выбрал никто из членов персонала. Это дает основание утверждать, что, во-первых, в организации установлена иерархическая система, во-вторых, используется соединение формальной и неформальной структур власти, в то же время, администрация выбирает оптимальные способы взаимных отношений с членами персонала.

В то же время, отношения с коллегами 83,0 % сотрудников рассматривают как «дружеские», 7,5 % - «официальные», 1,9 % отмечают их как «напряженные», 7,9 % - «затрудняюсь ответить».

Можно предположить, что в коллективе сложилась доброжелательная атмосфера.

Отношения со спортсменами 56,6 % опрошенного персонала определили как «дружеские», 26,4 % - «официальные», только 9,4 % из числа опрошенных респондентов затруднились с выбором ответа. Никто из членов персонала не назвал их как «напряженные». Из этого следует, что большинство персонала относится к спортсменам дружелюбно и соответственно строит свои взаимоотношения с ними.

Таким образом, результаты анкетного опроса персонала дают основание заключить, что трансформации, произошедшие в процессе управления деятельностью государственного спортивного центра «Олимп» г. Орла в начале 90-х годов, позволили оптимизировать его деятельность в условиях рыночных отношений. Появилась уверенность в завтрашнем дне.

На вопрос анкеты «Считаете, что как профессионал Вы уже многого добились в жизни?» ответы сотрудников распределились в следующем порядке. Ответ «нет, но у меня еще все впереди» выбрали 35,8 % опрошенных сотрудников, «нет, и уже не надеюсь» - 20,8 %, «да, и еще многого достигну» - 17,0 %. В то же время, 26,5 % выбрали ответ «затрудняюсь ответить» (рис. 8).

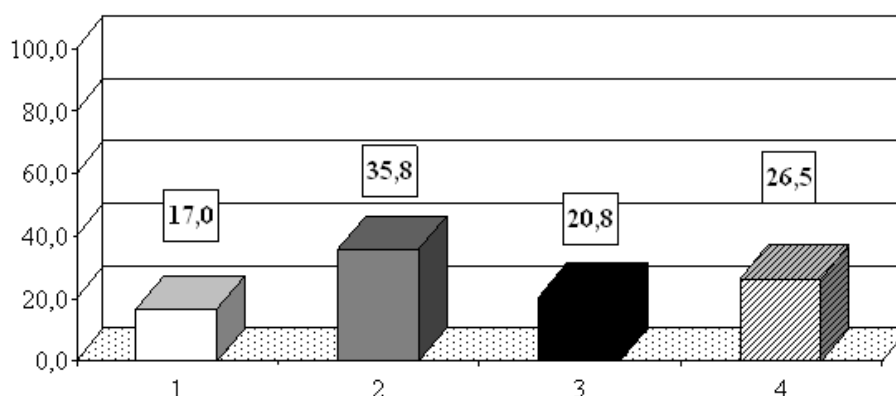


Рис. 8. Распределение ответов на вопрос: «Считаете, что как профессионал Вы уже многого добились в жизни?»

В результате чуть более половины членов персонала организации, несмотря на свой довольно значительный возраст, все же надеются на более эффективную реализацию своей профессиональной подготовленности в будущем. В то же время, чуть

меньше половины персонала на это уже не надеются или затрудняются выбрать ответ. Таким образом, анализ результатов опроса указывает на необходимость разработки проекта кадровой политики, в том числе, направленной на омоложение специалистов, а также создание интересных перспектив в работе ныне действующего персонала.

На вопрос анкеты «Готовы ли Вы дальше продолжать работу в Центре?» ответы членов персонала распределились следующим образом. Выбрали ответ «да, скорее всего останусь в Центре» 62,3 % респондентов; «да, работу в Центре не оставлю ни за что» - 18,9 %; «иногда бывают моменты, когда я собираюсь бросить свою работу» - 7,5 %; «оставлю Центр при первой же возможности» - 5,7 %; «я уже подыскал (подыскиваю) себе другое место работы – так же 5,7 %». Такое распределение ответов дает основание предположить, что подавляющее большинство сотрудников (81,2 %) связывает дальнейшую свою трудовую деятельность с Центром (рис. 9).

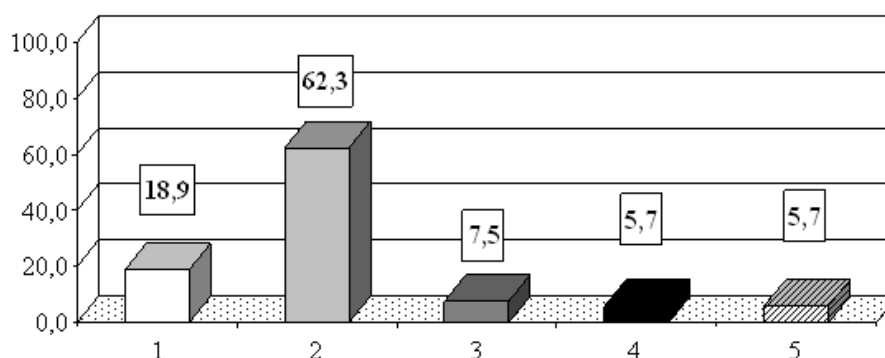


Рис. 9. Распределение ответов на вопрос: «Готовы ли Вы и дальше продолжать работу в Центре?»

На вопрос анкеты: «С каким настроением Вы смотрите в будущее?» ответы членов персонала распределились следующим образом. «Спокойно, без особых надежд» выбрали 41,5 % опрошенных, «с надеждой и оптимизмом» - 32,1 %, «затрудняюсь ответить» - 20,8 %, «с тревогой и неуверенностью» - 3,8 %, «со страхом и отчаянностью» - 1,9 %. Такое распределение ответов дает основание предположить, что большинство членов персонала (83,6 %) достаточно уверенно смотрит на возможные предстоящие перемены в жизни (рис.10).

На вопрос анкеты: «Что повлияло на Ваше решение работать именно в этой организации?» ответы распределились в следующей пропорциональности. Большинство опрошенных респондентов – 31,1 % выбрали ответ «стабильная заработанная плата». «Соответствие профессии призванию» отметили 22,2 %, а «хорошие условия труда» - 12,2 % респондента.

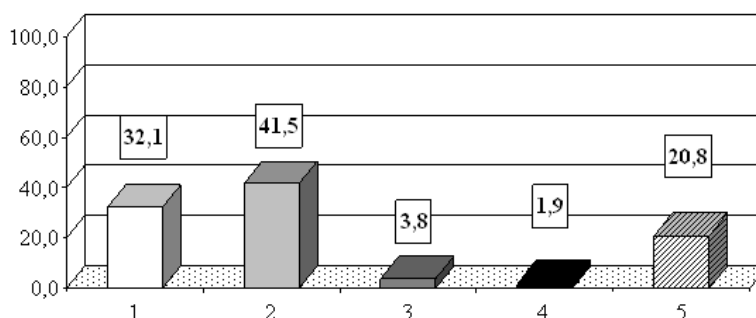


Рис. 10. Распределение ответов на вопрос: «С каким настроением Вы смотрите в будущее?»

Ответ «хорошая атмосфера, социально - психологический климат» ответили 8,9 % опрошенных. «Близость к месту проживания» - 7,8 %, «не удалось найти работу по своей специальности в других организациях» - 6,7 %, «хорошая материальная база, оборудование, оснащение помещений – 4,4 %, «другое» - 3,3 %, «затрудняюсь ответить» - 2,2 %, «более высокая заработная плата, чем в других организациях» - 1,1 %, «возможность служебного роста» не выбрал никто (рис. 11).

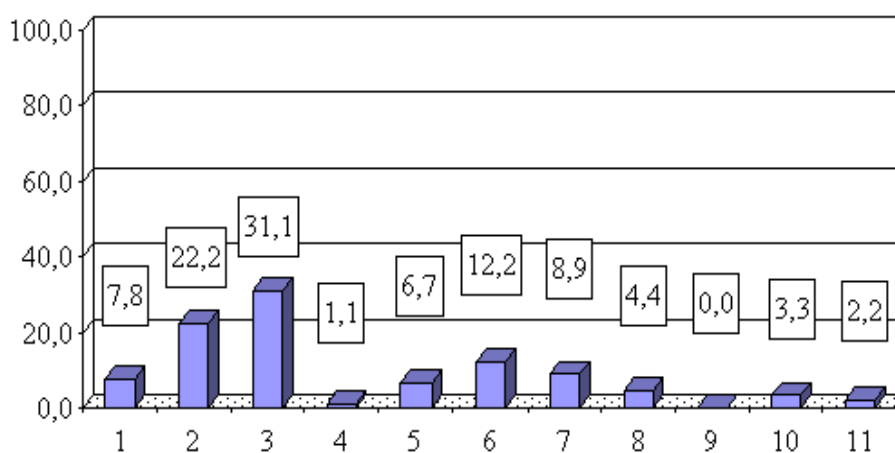


Рис. 11. Распределение ответов на вопрос: «Что повлияло на Ваше решение работать именно в этой организации?»

Такое распределение ответов дает основание утверждать, что основными причинами работы членов персонала в спортивном центре «Олимп» являются не только стабильная заработная плата, но и соответствие профессиональной подготовленности сотрудников занимаемым должностям.

Полученные результаты опроса дают основание определить, что большинство сотрудников не удовлетворены заработной платой. В то же время, выяснилось, что некоторые сотрудники не могут реализовать свои творческие возможности. Для выявления зависимости между стажем работы сотрудников в Центре с оценками некоторых социальных характеристик деятельности Центра был проведен корреляционный анализ (таблица 5).

Таблица 5

Выявленные корреляции (по Спирмену) стажа работы в Центре с оценками некоторых социальных характеристик деятельности организации его сотрудниками

Социальная характеристика деятельности Центра	Значение коэффициента корреляции	Значимость коэффициента корреляции в %
Содержание труда (работа, которую приходится выполнять)	0,170	70,7
	0,163	68,5
Заработная плата	0,268	91,4
	0,245	88,3
Перспективы роста	0,449	98,7
	0,451	98,8
Стремление к продвижению по службе как фактор профессионального исполнения своих обязанностей	-0,291	92,8
	-0,260	89,0
Оказание материальной помощи нуждающимся сотрудникам	0,245	91,3
	0,249	91,8

По результатам корреляционного анализа данных опроса сотрудников Центра выявлено, что удовлетворенность содержанием

труда, заработной платой и перспективами роста увеличивается по мере увеличения опыта работы именно в государственном учреждении спортивного профиля «Олимп». Причем, перспективы роста наиболее тесно связаны со стажем работы в Центре по сравнению с остальными аспектами трудовой деятельности его сотрудников. Это свидетельствует о перспективности работы в Центре и об эффективности стратегического менеджмента. Выявленный факт является также гарантом стабильности кадрового потенциала.

Рассматривая факторы профессионализма по исполнению своих должностных обязанностей, следует отметить, что наиболее значимая и сильная обратная корреляционная зависимость обнаружена в стремлении к продвижению по службе. Таким образом, по мере увеличения опыта работы в Центре перспективы карьерного роста, как фактор профессионализма, снижает свою значимость. Исходя из этого, можно сделать вывод о том, что профессионализм является характерной чертой сотрудника государственного спортивного центра «Олимп», независимо от занимаемой сотрудником должности, являясь важнейшей составляющей организационной культуры Центра, как фактор конкурентоспособности организации. По мере увеличения стажа работы в Центре сотрудник убеждается в том, что в Центре действует системный механизм социальной защиты сотрудников.

Проводимый анкетный опрос тренеров – преподавателей, сотрудников центра в котором приняли участие более 50 % персонала организации, дал возможность определить «совокупность внутренних и внешних движущих сил, побуждающих человека к трудовой деятельности и придающих этой деятельности направленность, ориентированную на достижение определенных целей».

На вопрос: «Считаете ли Вы достаточной для роста спортивного мастерства Ваших воспитанников имеющуюся материально-техническую базу Центра?» – 76,7 % специалистов выбрали ответ «да, но требуется техническое совершенствование», 13,3 % - «да, вполне достаточна». В то же время, 6,7 % респондентов выбрали ответ «нет, требуется кардинальное улучшение», 3,3 % - «затрудняюсь ответить».

Эти результаты опроса дают основание руководству Центра разрабатывать меры совершенствования методов управления и его материально-технической базы.

На вопрос: «Считаете ли Вы, что Вам необходимо повышение своей профессиональной квалификации?» – были получены следующие ответы:

Подавляющее большинство респондентов (80,0 %) выбрали ответ «скорее да, чем нет», 13,3 % - «да, необходимо», только 3,3 % - «скорее нет, чем да» и также 3,3 % респондентов – «затрудняюсь ответить». Из такого распределения ответов вытекает, что основная часть тренеров-преподавателей (93,3 %) считает необходимым повысить уровень своей профессиональной подготовленности и руководству Центра необходимо помочь реализовать им это пожелание.

На вопрос анкеты: «Какую форму повышения квалификации Вы предпочитаете?» - мы получили следующую структуру ответов. Почти половина тренеров-преподавателей – 43,3 % - выбрали ответ – «проведение открытого занятия с последующим его разбором коллегами», 26,7 % - «краткосрочные курсы в спортивном Центре другого города», 16,7 % - «посещение занятий, проводимых опытными коллегами», 10,0 % - «другая форма», 3,3 % - «затрудняюсь ответить» (рис. 12).

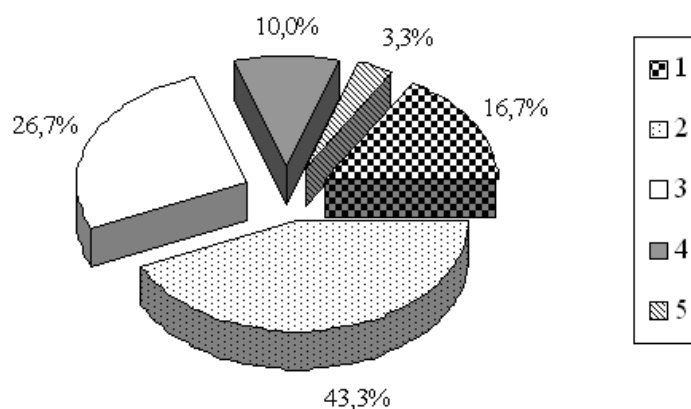


Рис. 12. Структура ответов на вопрос: «Какую форму повышения квалификации Вы предпочитаете?»

Такое распределение ответов дало возможность выяснить, что с одной стороны, тренеры-преподаватели доверяют своим коллегам,

как профессионалам, с другой стороны – ими указываются и другие формы повышения своей квалификации.

На вопрос анкеты: «Чтобы Вы считали необходимым для себя?» – восемь предложенных им вариантов ответов распределились в следующем пропорциональном соотношении (приложение 11).

Большинство участвовавших в анкетном опросе тренеров-преподавателей (36,5 %) выбрали ответ «найти талантливого ученика», чуть меньшее количество опрошиваемых - 25,7 % - ответили, что хотели бы «приобрести персональный компьютер». Личностные потребности – «увеличить денежное содержание», «улучшить личные условия проживания» оказались важными только для 14,9 % опрошенных респондентов. Результаты опроса характеризуют подавляющее большинство тренеров-преподавателей, как людей, заботящихся в первую очередь о своей работе и поиске различных форм повышения своего мастерства.

По результатам проведенного анкетного опроса тренеров-преподавателей для выявления связи потребности в повышении профессиональной квалификации с возрастом, общим стажем работы и стажем работы в Центре тренеров-преподавателей был проведен корреляционный анализ (таблица 6).

Таблица 6

Корреляционные зависимости (по Спирмену) между потребностью в повышении профессиональной квалификации тренеров-преподавателей и их возрастом, общим стажем работы, стажем работы в Центре

Социальная характеристика деятельности Центра	Значение коэффициента корреляции	Значимость коэффициента корреляции, в %
Возраст	-0,430	98,0
	-0,389	96,3
Общий стаж работы	-0,433	98,1
	-0,421	97,7
Стаж работы в Центре	-0,422	97,8
	-0,400	96,8

Корреляционный анализ дал основание определить, что с увеличением, как возраста, так и общего стажа работы и стажа работы в Центре тренера потребность в повышении квалификации снижается примерно в равной степени, что косвенно подтверждает высокий уровень их профессионализма уже на этапе формирования кадрового потенциала Центра.

2.4. Определение необходимых условий, способствующих оптимальному учебно-тренировочному процессу и готовности спортсменов к профессиональной подготовке

Как бы эффективно не работал технический персонал и тренерский состав, главным действующим лицом спортивного центра являются талантливые и перспективные спортсмены, основная цель которых – достижения максимальных результатов в избранном виде спорта. При этом вся деятельность спортивного центра должна способствовать раскрытию их талантов и потенциала. Потребность в различных сферах жизнедеятельности современного общества инициативных, независимых от внешнего давления и собственных страхов, специалистов, способных реализовывать себя и постоянно адаптироваться к меняющимся жизненным обстоятельствам, актуализирует вопрос о разработке эффективного процесса подготовки современного специалиста, ориентированного на непрерывный прирост знаний, профессиональное саморазвитие и самотрансформацию.

Чтобы выяснить необходимые условия, способствующие оптимальному учебно-тренировочному процессу и раскрыть интересы спортсменов, в 2002г проведено анкетирование учащихся училища олимпийского резерва, в котором приняли участие 478 человек.

В результате опроса выяснено, что существующая в настоящее время материально-техническая база в принципе достаточна (рис. 13). Однако 50 % опрошенных спортсменов отметили, что «требуется техническое совершенствование» и «требуется кардинальное улучшение». Пристальное внимание данному вопросу вызвано тем, что от технического оснащения спортивных объектов на

современном этапе развития спорта в значительной мере зависит прирост результатов спортсменов. И спортсмен должен быть уверен, материально-техническая база, на которой он занимается, не будет тормозить рост его мастерства.

Таким образом, можно сказать, что мнение спортсменов должно подвигнуть администрацию Центра к скорейшему проведению работ по ее дальнейшему совершенствованию.

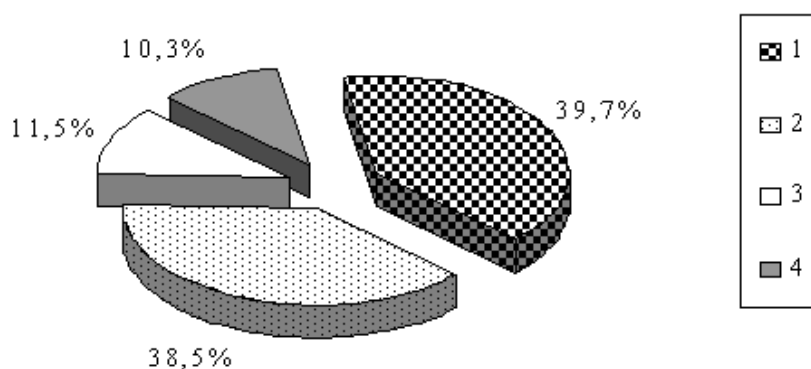


Рис. 13. Структура ответов на вопрос: «Считаете ли Вы достаточной имеющуюся материально-техническую базу Центра для роста Вашего спортивного мастерства?»

На вопрос анкеты: «Почему Вы выбрали для занятий спортом СУСЦ «Олимп», а не другой спортивный Центр или клуб?» – ответы распределились следующим образом (рис. 14).

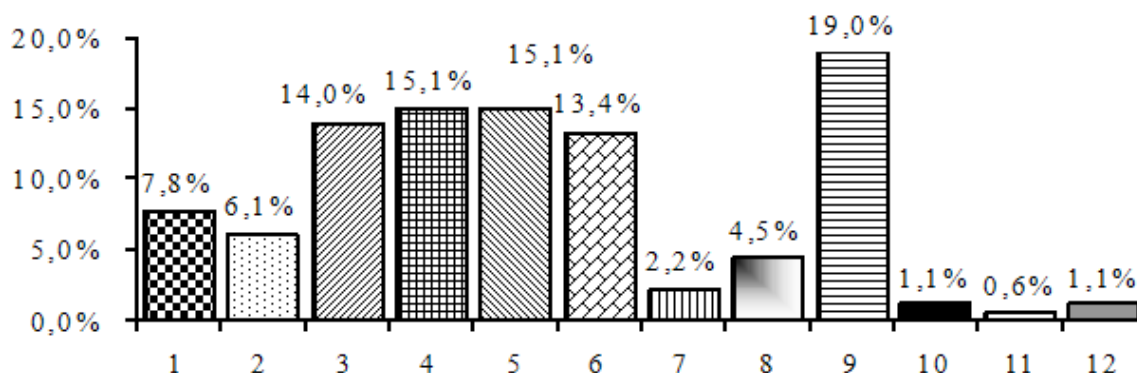


Рисунок 14. Распределение ответов на вопрос: «Почему Вы выбрали для занятий спортом СУСЦ «Олимп», а не другой спортивный Центр или клуб?»

Наибольшее количество спортсменов ответили «возможность участвовать в соревнованиях различного ранга» - 19,0 % опрошенных, «хорошие отзывы о тренерах» и «возможность получить среднее профессиональное образование» ответили по 15,1 % учащихся, «нравится спортивная база» – 14,0 %, «возможность получить высшее профессиональное образование в институте новых образовательных технологий» - 13,4 %, «посоветовали друзья» - 7,8 %, «привели родители» - 6,1 %, «обеспечение дополнительным бесплатным питанием» - 4,5 %, «обеспечение общежитием» - 2,2 %, «близко от места проживания» и «затрудняюсь ответить» - по 1,1 % опрошенных учащихся училища олимпийского резерва.

Таким образом, выясняется, что на желание спортсменов заниматься в Центре повлияли не только стремление к участию в соревнованиях как определяющий фактор деятельности спортсмена высокой квалификации, но и обеспечение социальной защиты: проживание, питание, возможность получения, как среднего, так и высшего профессионального образования.

На вопрос анкеты: «Вы будете в дальнейшем совершенствовать свое спортивное мастерство?» – ответы спортсменов училища распределились в следующем порядке. Ответ «да» выбрали 87,2 % опрошенных, «скорее да, чем нет» - 9,0 %, «затрудняюсь ответить» - только 3,8 % (рис. 15).

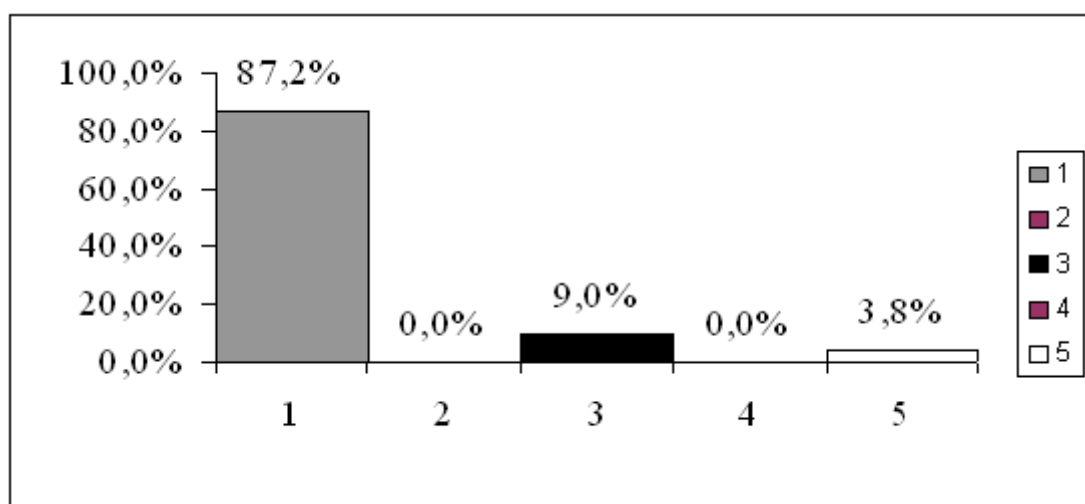


Рис. 15. Распределение ответов на вопрос: «Вы будете в дальнейшем совершенствовать свое спортивное мастерство?»

В то же время, отрицательных ответов на этот вопрос не было. Такое распределение ответов дает основание предположить, что спортсмены, обучающиеся в училище олимпийского резерва, не исчерпали своего спортивного потенциала и надеются на реализацию своих возможностей в ближайшее время.

На вопрос анкеты: «Считаете ли Вы, что для Вашего спортивного роста нужен другой тренер?» – подавляющее большинство респондентов – 84,6 % - ответили отрицательно и только 3,8 % посчитали необходимым поменять тренера (рис. 16).

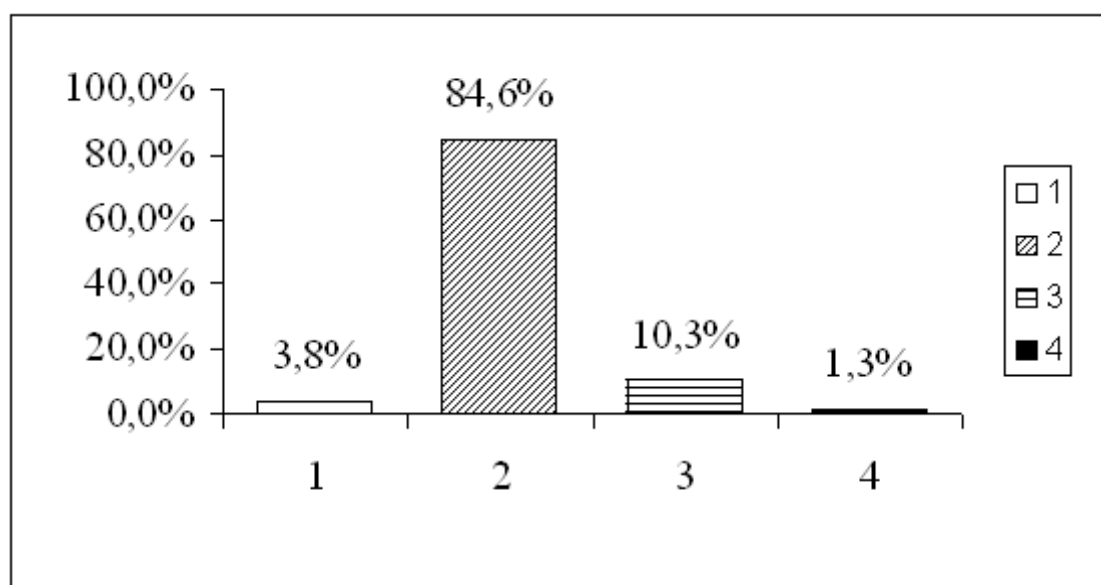


Рис. 16. Распределение ответов на вопрос: «Считаете ли Вы, что для Вашего спортивного роста нужен другой тренер?»

Какие же приоритетные качества видят в себе спортсмены высокой квалификации? В «пятерке» лидеров: предприимчивость (58,8%), настойчивость (56,6%), честность (44,3%), доброжелательность (43,3%), ответственность (27,9%). Выявленные приоритеты отразили скорее «пробелы» собственного воспитания, когда с предприимчивостью и настойчивостью «нет проблем», а с реальными морально-этическими качествами вопросов немало.

Значительная часть опрошенных спортсменов (46,8%) затруднились ответить на вопрос «Интересно ли Вам жить, или Ваша жизнь кажется Вам скучной?» Считают, что в их жизни не хватает чего-то главного - 24,2%. Жизнь 29% молодежи богата событиями, им некогда скучать. Думается, что в данном случае речь скорее

должна идти о стратегиях выживания в ситуации кризиса жизненных смыслов. Переживая «смысложизненные» проблемы, часть спортсменов пыталась отложить их решение, переложить ответственность на других, в частности на родителей - «вы родители, вы и решайте», но не «работать с собой», надеясь на то, что «все образуется само собой». Но и замедление, приостановка личностного роста, ограничение смыслового поля самореализации при подобном «облегченном» решении проблемы также, несомненно.

Наибольший интерес со стороны руководства учреждением вызвал ответ на вопрос анкеты «Вы хотели бы получить профессию в области физической культуры?». 88,5 % респондентов ответили утвердительно (приложение 9). Это говорит о том, что, пройдя многолетнюю спортивную подготовку, учащиеся училища олимпийского резерва видят в перспективе свою деятельность только в сфере физической культуры и спорта. Подавляющее большинство спортсменов высокой квалификации связывают свою профессиональную деятельность со сферой физической культурой и спортом.

Такое значительное количество спортсменов, изъявивших желание получить высшее образование, требует от них определенной самоотдачи, жертв, умения оптимизировать свою жизненную стратегию в более длительной перспективе.

Анализ уровня притязаний и самооценки, осуществляемый в результате самооценки и оценки экспериментатора, представленных в таблице 7, показал, что реалистичную, адекватную самооценку своих возможностей в отношении получения высшего профессионального образования в сфере ФКиС проявили меньшая часть группы - 42% («средняя» и «высокая» самооценки вместе).

Таблица 7

Анализ притязаний и самооценки

Показатели	Оценка			
	занижен- ная	средняя	высокая	завышен- ная
Самооценка	4,2	29,4	12,6	54,6
Уровень притязаний	8,4	25,2	58,8	8,4

При этом самооценки недостаточно дифференцированы. Этот факт свидетельствует о том, что спортсмены плохо разбираются в особенностях своей личности, превалируют лишь достиженческие настроения, нет желания заглянуть в будущее, что свидетельствует об их недостаточной личностной зрелости.

Реалистический уровень притязаний («средний» и «высокий» уровень притязаний вместе) проявила основная часть группы, - 84%. При этом подсчеты показали, что степень дифференциации притязаний слабая - 6 баллов. Этот факт свидетельствует о том, что они понимают значение высшего образования в своем личностном развитии, они уверены в своих возможностях по отношению к разным сферам деятельности, что характеризует как большую готовность их к самоопределению.

Понятно, что усложнение жизни, ускорение темпа изменений, происходящих в последнее время во всем мире, предъявляют все более высокие требования к адаптивным способностям членов общества. Причем чем более несбалансированно само общество и системы его регуляции, чем больше в нем социальных противоречий и чем они острее, тем труднее происходит процесс индивидуального социального приспособления. На личностном уровне это выражается сначала в возрастании числа тех, кто обозначен как лица с несбалансированным жизненным потенциалом, а затем, в случае сохранения неблагоприятных социальных тенденций возрастает и число лиц с отклоняющимся поведением, преступников и пр. Факты поведения бывших спортсменов в начале 90-х годов общеизвестны. Если они не научатся управлять своими порывами и ставить их под контроль, может произойти быстрое «выгорание», сопровождающееся ранним завершением спортивной карьеры. Поэтому мы полагаем, что от уровня развития волевых качеств будущего студента зависит успешность не только его спортивной карьеры, а также эффективность профессиональной деятельности, более того его жизнь и здоровье[19, 33, 71, 80].

Материалы проведенного анализа исходных данных демонстрируют, что показатель развития волевых качеств настойчивости и упорства, отражающий также черты целеустремленности, оказался весьма объективным и

информативным, об этом свидетельствуют совпадение оценок по наблюдению экспериментатора и тренеров.

В процессе исследования обнаружилось, что показатели степени выраженности и проявления волевых качеств влияют на протекание психических процессов (памяти, внимания, мышления), что в свою очередь сказывается на успешности обучения (успеваемости в процессе получения среднего образования по ряду дисциплин), успешности будущей профессиональной деятельности [92, 107, 133, 142].

Анализ исходных данных проявления уровня субъективного контроля позволяет выявить, что практически по всем шкалам только одна треть спортсменов, обладающих интернальностью субъективного контроля склонны принимать ответственность за то, что с ними происходит, на себя (табл.8).

Таблица 8

Уровень субъективного контроля спортсменов в констатирующем эксперименте

Интернальность				
Ио	Ид	Ин	Ип	Из
47,8	43,5	34,8	30,4	26,1

Сопоставляя показатели по шкалам Ид и Ин, следует отметить, что спортсмены считают, что удачи зависят от них в большей степени, чем неудачи (так полагают, соответственно, 43,5 % и 34,8 %). Показатели их интернальности по отношению к достижениям и неудачам в спорте и учебе, а также в межличностных отношениях сформированы на уровне 30,4 %.

В целом по большинству шкал, - общая интернальность, интернальность в отношении достижений, неудач и учебы проявляется на среднем уровне субъективного контроля. Таким образом, данные, полученные в настоящем исследовании, свидетельствуют о том, что участие спортсменов в проектировании своей карьеры не способствует формированию у них ответственности за свои действия и поступки по реализации программы повышения профессиональной компетентности [148, 170].

Одним из препятствий, затрудняющих осознанное отношение к профессиональной подготовке спортсмена высокой квалификации, является узкая, утилитарная направленность на свой вид спорта, формирующая установку на приобретение только таких знаний и умений, которые «пригодятся на профессиональной практике». О прикладности знаний, умений и навыков в области физического воспитания, спортсмены судят по своему опыту и опыту своих учителей, что, по сути дела, ориентирует их на вчерашний день, не создает предпосылок для перехода на качественно новый уровень решения профессиональных задач и путей самосовершенствования.

Оценка исходного уровня морально-нравственной готовности к эффективному обучению показал, что в основном преобладали низкий и ниже среднего уровень ее проявления у спортсменов, что характеризуется поведением, при котором в их действиях отсутствуют целеустремленность, общественная инициатива и чувство ответственности перед учебным и физкультурно-спортивным коллективом, всегда требуется постоянная стимуляция со стороны тренеров.

Выводы по главе:

Таким образом, в результате использования метода анализа иерархий выявлено, что внешними факторами стратегического развития организации, от которых зависит успешность трансформации его деятельности, являются финансирование (0,48), конкуренты (0,24), и помощь администрации области (0,458).

Внутренняя среда организации, является результатом управленческих решений коллектива. Наиболее важными факторами эффективной трансформации деятельности учреждения выступают: создание условий для развития спорта высших достижений, укрепление здоровья участников образовательного процесса, подготовке резерва, качество образовательных услуг.

Результаты проведенного анкетного опроса спортсменов высокой квалификации из числа учащихся училища олимпийского резерва дали возможность определить, что на желание спортсменов заниматься в Центре повлияли не только стремление к участию в соревнованиях, но и их социальная защита, элементами которой,

выступают бесплатное проживание и питание; спортивная экипировка; возможность участвовать в соревнованиях различного масштаба, высокая квалификация тренерского состава; имеющаяся в настоящее время, спортивная база.

Особо важные данные получены в том, что подавляющее большинство спортсменов связывают свою профессиональную деятельность со сферой физической культуры и спорта, а также получением среднего и высшего профессионального образования по этой специальности. Однако при этом, большая часть спортсменов не готовы принять на себя ответственность встречать трудности совмещения обучения и спортивной подготовки. Следовательно, развитию общих способностей самоорганизации, самоуправления и саморегуляции - этим исторически сложившимся операциям нужно учить, а также и применению их в будущей профессиональной деятельности, в частности.

ГЛАВА 3. РЕАЛИЗАЦИЯ МОДЕЛИ И ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ТРАНСФОРМАЦИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СУЦС «ОЛИМП»

3.1. Реализация организационно-педагогических условий в деятельности тренеров, преподавателей и спортсменов

В работе с тренерами-преподавателями, создавая у них мотивацию к повышению эффективности труда, мы руководствовались основными теоретическими положениями об *управлении*, разработанными классиками теории управления Д. Макгрегором, Ф. Херцбергом и др. Использовали новые принципы формирования *системы оплаты труда* тренеров-преподавателей спортивных школ и училищ олимпийского резерва Санкт-Петербурга [27, 28, 83]. Учитывали современные подходы к *структуре физической культуры личности* [10, 11, 13, 91], а также *организационно-правовые аспекты управления* в сфере физической культуры и спорта [160, 161], разработали собственное положение о поощрительной системе и учете спортивных результатов учащихся, тренеров-преподавателей и административного состава СУСЦ «Олимп»». На основании этого нами были созданы ряд педагогических условий воздействия на мотивационную структуру личности всех участников спортивного, образовательного и профессионального направлений деятельности учреждения. Так для тренеров-преподавателей система выработки мотивации к эффективному педагогическому труду представлена в табл. 9.

Особо важным моментом эффективного взаимодействия участников образовательного процесса явилась организация краткосрочных курсов повышения квалификации тренеров-преподавателей на базе Центра олимпийской подготовки. Курсы позволяют преодолеть в последипломном образовании профессиональную замкнутость и культурную ограниченность.

Помимо собственно повышения профессионального уровня эти формы образования взрослых сопряжены с широким спектром личностных смыслов, проявляющимся в переосмыслении своих жизненных целей и ценностей. Линия трансформации профессионализма и его внутреннего субъективного механизма

тренера, педагога, а затем слежение за проявлениями новых состояний и уровней постепенно создает ситуации личностного выбора, избежать «застоя» во взглядах на учебно-тренировочный процесс, взаимодействия со спортсменами, администрацией.

Таблица 9

Организационно-педагогические условия создания мотивации у тренеров-преподавателей

Моральные	Материальные	Административные	Социальные
Востребованность своей профессии	Рейтинговая система оплаты труда	Повышение категории, разряда	Повышение своего социального статуса
Занесение портрета на Аллею Спортивной Славы	Оказание материальной помощи	Награждение знаком Заслуженный работник физической культуры и спорта	Выделение санаторно-курортной путевки
Создание стенда в спортивном музее учреждения	Ежемесячная доплата за высокие показатели в работе	Присвоение звания Заслуженный тренер Российской Федерации	Оказание помощи в определении ребенка в <u>ясли-сад</u> , направление на обследование в медицинское учреждение и др.
Увеличения срока плодотворного творческого содружества со спортсменами до 8 – 12 лет		Присвоение звания Отличник ФК	

В процессе переосмысления взглядов и выбор возможных вариантов поведения, позволяющих: игнорировать, закрыть себя от воздействия иных качеств, остаться в привычном образе жизни; сменить образ жизни, перейти на новые основания и совершенствовать их за счет ухода из прежнего образа жизни; на время сменить образ жизни для достаточного освоения возможностей методологии и возвратиться к измененному, но прежнему образу жизни, используя новые возможности; рассматривать временное

инобытие как условие приобретения нового качества, но в «старом» образе бытия; перевоплотиться в иной образ бытия при сохранении возможности временных и адекватных, но более высоких по качеству пребываний в прежнем образе бытия. Планирование содержания занятий осуществлялось в рамках модульной технологии с учетом содержания требований государственного образовательного стандарта 032101 по специальности «Физическая культура и спорт» (таблица 10).

Реализация выбора возникает, когда специалист, будучи вовлеченным в способы деятельности, уже смог пройти все варианты и может их различать и соотносить. Вначале же он переходит от одного типа к другому, замечая лишь ближайший переход, видя перспективу иного бытия как угрозу или благо. Смещения в образе жизни имеют направленность все большего ухода от ситуативности, сиюминутности, тревоги перед неожиданностью, непредсказуемости к надситуативности, к более значимому, спокойному и осмотрительному мышлению, аналитике.

Учебные занятия проводились по трем модулям объемом, соответственно, 14, 16 и 24 учебных часов. Содержание модулей ориентировано на совершенствование знаний тренеров-преподавателей по теории и методике физической культуры и спорта. Они завершаются обсуждением вопросов «за круглым столом» с участием ведущих тренеров страны по культивируемым видам спорта во время ежегодного проведения Всероссийских учебно-тренировочных сборов с членами сборных команд страны на базе учреждения. За календарный год проводится 5-7 круглых столов. По окончании курса повышения квалификации специалисты сдают зачет аттестационной комиссии. Тренерам, выполнившим требования образовательной программы, вручаются свидетельства установленного образца о прохождении курсов повышения квалификации.

Наблюдения, проводимые в ходе учебно-тренировочного процесса в региональном центре, показали, что далеко не все способные и талантливые спортсмены, которые в нем обучались, реализовывали свои потенциальные возможности. Невозможность областной администрации обеспечить приемлемые социальные условия и условия для эффективного учебно-тренировочного

процесса спортсменов высокой квалификации и спортивного резерва приводили к многолетней утечке спортивных талантов из области.

Таблица 10

Тематический план курса повышения квалификации
тренеров-преподавателей (модули 1, 2, 3)

№	Модуль 1. Общие основы теории физической культуры	Всего часов	Аудиторные занятия		Круглый стол
			Л	С. з.	
1	Характеристика физических упражнений	14	2	2	
2	Методы обучения двигательным умениям и навыкам		2	2	
3	Методы совершенствования двигательных навыков и развития физических способностей		2	2	
4	Специфические принципы закономерностей занятий физическими упражнениями				2
	Модуль 2. Средства обучения двигательным действиям	16			
1	Методика обучения двигательным действиям		2	2	
2	Физические способности: закономерности и принципы развития		2	2	
3	Методика развития основных физических способностей				4
4	Планирование, контроль и учет в процессе занятий физическими упражнениями	24	2	2	
	Модуль 3. Основы методики спортивной тренировки				
1	Специфика подготовки спортсменов		2	2	
2	Цель, задачи, средства, общие и специальные принципы спортивной тренировки		4	4	
3	Виды подготовки спортсменов		2	2	
4	Основы построения спортивной тренировки. Планирование, контроль и учет в процессе спортивной тренировки спортсмена				4
5	Правила соревнований		2	2	
Форма контроля – зачет					
Итого часов		54	22	22	10

Это связано с рядом следующих причин. Многие из них по окончании средней школы уезжали в другие города для продолжения обучения в высших учебных заведениях, выбирали спортивные учреждения с хорошей материальной базой, с целью роста мастерства пытались сменить тренера и пр. Однако, далеко не всегда это способствовало росту их спортивного мастерства спортсменов.

В Орловской области отсутствовала достаточная материально – техническая база для занятий спортом высшего спортивного мастерства. В то же время, для роста спортивных результатов 5-6 лет тренировочных занятий и участия в соревнованиях стали недостаточными для выхода на пик спортивной формы и достижения максимальных результатов. В результате способные спортсмены заканчивали свою спортивную карьеру, не показав своего возможного высшего спортивного результата. Тренеры оставались без подготовленных в результате многолетнего, кропотливого труда подающих спортивные надежды учеников. Это механически приводило к снижению их заработной платы.

Сложившееся положение диктовало необходимость ведения поиска новых форм в организации работы для повышения спортивного мастерства молодых спортсменов, поиска подходов увеличения времени на тренировочные занятия.

Для сохранения спортсменов и создания благоприятных условий для повышения спортивного мастерства нами были разработаны педагогические условия создания мотивации, которые были классифицированы с точки зрения социальной защищенности, потребности в лидерстве, материальных потребностей. При управлении мотивацией спортсменов мы опирались на принципы личностно-ориентированного обучения [47, 143, 168]; учет возрастных и личностных особенностей спортсменов, особенности их психического развития, психологических основ учебного процесса, особенностей отдельных форм и методов обучения [2, 3, 36, 43, 50, 57, 119, 122я. 155] (табл. 11).

К немаловажным педагогическим условиям относятся также возможность проведения совместных тренировок с ведущими спортсменами области и страны. Такие тренировки проводятся регулярно два раза в год. Они формируют психологическую

уверенность у спортсменов не только в своих силах, но и создают устойчивое оптимальное возбуждение в борьбе со своими соперниками в ходе соревнований.

Бесплатное проживание в общежитии-гостинице учреждения, бесплатное дополнительное питание, медико-восстановительные процедуры, чего нет в других учреждениях спортивного профиля города Орла, способствуют не только росту спортивных результатов спортсменов, но и высвобождают дополнительное время, которое можно использовать на другие виды деятельности, в частности, на получение образования, создают мотивацию для решения образовательных задач.

Таблица 11

Педагогические условия создания мотивации у спортсменов

Социальная защищенность	Потребность в лидерстве	Материальные потребности
Специальное среднее и/или высшее профессиональное образование	Учебно-тренировочные занятия	Бесплатное проживание в гостинице-общежитии
Непрерывное профессиональное образование	Выполнение спортивного разряда	Дополнительное питание
Комбинированная форма обучения	Учебно-тренировочные сборы	Современная спортивная экипировка
Личностно-деятельностный подход	Включение в состав сборной команды области	Современная спортивная база
Дифференцированный подход	Включение в состав сборной команды России	Ежемесячная доплата к стипендии за достижение высокого спортивного результата
	Выступление на соревнованиях международного ранга	Тренировки под руководством высококвалифицированного тренера
	Получение спортивного звания	Обеспечение современным спортивным инвентарем

Как показали результаты констатирующего эксперимента, абсолютное большинство спортсменов, имеющих достиженческие мотивы в спорте, не представляют своей дальнейшей деятельности, в

том числе и профессиональной, без спорта. В силу своей спортивной подготовленности и физкультурной грамотности 88, 9% из них желали получить высшее профессиональное образование в сфере физической культуры и спорта. Положительным моментом является и тот факт, что профессиональное развитие специалиста сферы физической культуры и спорта имеет определенную особенность: став профессионалом, он возвращается в ту же самую образовательную сеть, что становится редчайшим примером замыкания образовательной «петли». Будучи спортсменом и выйдя из нее, он в нее и возвращается, но уже студентом. Впоследствии на своем «личном примере» в качестве специалиста демонстрирует как возможные достоинства профессиональной школы, так и ее непосредственные дефекты.

Учитывая интересы абсолютного большинства спортсменов, занимающихся в специализированном центре «Олимп» областной администрацией и руководством Орловского государственного технического университета был создан институт новых образовательных технологий по физической культуре и спорту. Его учредителями выступили Управление по делам молодежи, физической культуры и спорту и Орел ГТУ. Институт создан для обучения талантливых спортсменов, членов сборных команд России, желающих получить высшее профессиональное образование по специальности «Спортивный менеджмент» не прекращая своей подготовки к соревнованиям высокого ранга. Спортсмены, входящие в состав сборных команд России, получают высшее профессиональное образование без оплаты за свое обучение. Кандидаты в состав сборных команд страны платят 50 % установленной оплаты за обучение. Спортсмены, не достигшие такого уровня подготовленности, вносят полную стоимость установленного размера платы за обучение.

Такое объединение спортивного и образовательного направления деятельности дало возможность увеличить совместное, плодотворное творческое содружество тренера и спортсмена с 3 – 5 до 8 – 12 лет. В результате этого организационного изменения в структуре государственного учреждения спортивного профиля полнее стали раскрываться потенциальные возможности, как тренеров, так и спортсменов.

Организация непрерывной профессиональной подготовки будущих специалистов физической культуры и спорта связана с целенаправленной специализацией содержания образования на основе интересов, склонностей обучающихся, их жизненных, профессиональных планов и намерений, реализация которых должна соответствовать готовности, как людей, так и самого учреждения.

Эта идея в максимальной степени отражает тенденции реформирования общественных отношений, возникших в начале XXI столетия, что привело к изменению отношения к образованию в регионах вообще и к образованию в сфере физической культуры и спорта, в частности:

- выросло осознание значимости образования, как для будущего отдельной личности, так и для будущего региона в целом;
- отчетливо наблюдается тенденция к уяснению руководителями бизнеса значения высококвалифицированных кадров для развития их предприятий, их способности выдержать конкурентную борьбу;
- самообразование начинает восприниматься как определенная ценность (что находится в вопиющем противоречии с предшествующим периодом);
- родители готовы вкладывать финансовые средства в образование своих детей, причем практически не прослеживается зависимость между уровнем доходов и этой готовностью;
- меняется отношение учащихся к обучению, все большее количество школьников и студентов проявляют образовательную инициативу и самостоятельность;
- меняется характер взаимодействия между образовательным пространством и системой образования региона;
- многие взрослые начинают тратить личные средства на собственную переподготовку и переобучение.

Однако, желание получить образование спортсменами высокого класса не находит эффективного подтверждения в традиционной системе обучения высших учебных заведений из-за многочисленных пропусков занятий в связи с участием в соревнованиях и учебно-тренировочных сборах, частых переездов. Учебная программа обучения в вузе ставила спортсмена перед выбором конкурентных мотивов: продолжать тренировочные занятия с той же напряженностью или сократить их до минимума, т.к.

традиционное обучение в вузе, построенные на классно-урочной форме, мало подходит для получения ими положительного результата. Кроме того, большинство студентов-спортсменов имели такую же проблему и в период обучения в школе и, которых, таким образом еще необходимо «научить учиться».

Считаем, что наиболее приемлемым вариантом должно быть создание образовательного пространства, учитывающего условия конкретного региона. Именно свойства и специфические особенности образовательного пространства конкретного региона определяют своеобразие его системы образования, отличия от других региональных систем образования. Региональное образовательное пространство представляет собой совокупность научных, образовательных, культурно-просветительских, экономических институтов (государственных и негосударственных, официальных и неофициальных), средств массовой коммуникации, ориентированных на образование, общественность, вовлеченную в решение проблем образования, а также воздействие социально-психологических стереотипов, регламентирующих поведение людей по отношению к образованию, функционирующем в конкретном регионе.

Закон Российской Федерации об образовании предусматривает четыре формы организации образовательного процесса: очная, очно - заочная (вечерняя), заочная и экстернат. Дистанционное обучение студентов в вузе по Российскому законодательству является не особой организационной формой обучения, а одной из образовательных технологий, которая может в той или иной мере применяться при любой форме обучения.

Разработкой путей профессиональной подготовки специалистов спорта и физической культуры занималось ряд авторов [36, 47, 65, 127]. Однако все варианты замыкались на традиционной системе – классно-урочной. Традиционные методы передачи знаний, по мнению некоторых авторов, приводят к тому, что естественный процесс удовлетворения жажды знаний превращается в источник хронических травм обучающихся. И только в настоящий момент благодаря созданию единого информационного пространства России, стало возможным получать информацию не только о достижениях спортсменов, их состоянии здоровья, но и параллельно получать ими

профессиональное образование с помощью дистанционного образования.

Эффективность внедрения дистанционного образования в систему профессиональной подготовки в вузах физической культуры рассматривали ряд авторов [69, 160]. Отмечается, что процесс преподавания спортивно-педагогических дисциплин протекает более успешно при условии применения электронного учебно-методического комплекса (ЭУМК), характерными особенностями которого являются интерактивность, наглядность, доступность, что, в конечном итоге, обеспечивает скорость, качество и прочность усвоения материала. Информатизация сферы образования создает условия для массового использования информационных и коммуникационных технологий в общем и профессиональном образовании. Однако существующие в отрасли физической культуры учебно-методические материалы, результаты научно-исследовательских работ и диссертационных исследований пока недостаточно дают ответы на ключевые вопросы о том, как проектировать дистанционное обучение и по каким объективным педагогическим критериям оценивать его эффективность. Причем авторы рассматривают лишь вопросы подготовки по отдельным дисциплинам, когда собственные данные свидетельствуют о ряде трудностей, с которыми сталкиваются студенты-спортсмены при дистанционном обучении по ряду дисциплин [69, 162].

Следует отметить, что практически в равной мере как в учебно-воспитательном процессе, так и в спорте информационные системы еще не нашли должного применения и распространения. Во многих случаях т.к. называемая информатизация как учебно-воспитательного, так и тренировочного процесса оттого не приносит должных плодов, что данные дидактические системы не пронизаны действительной информатизацией.

О характере основных трудностей, с которыми сталкиваются спортсмены высокой квалификации в другом качестве - студентов в процессе обучения в вузе можно судить по данным опроса, проведенного в институте новых образовательных технологий (табл. 12).

Таблица 12

Характеристика трудностей в овладении избранной специальностью в баллах (n=46)

Перечисленные факторы	X±σ
Организационные трудности (частые переезды для участия в соревнованиях и на учебно-тренировочные сборы)	4,5±0,03
Недостатки в организации дистанционного обучения (недостаточная готовность учебных материалов, пособий, основанных на использовании информационных технологий)	3,1±0,09
Отсутствие времени и умений регулярной самостоятельной работы, не выработаны умения работать с информацией	3,1±0,1
Не учитывается уровень фактической подготовки к использованию в обучении интерактивных форм организации занятий	3,5±0,2

Студенты отмечают, что одних знаний уже не хватает. Изменение концепции образования от знаниевой к деятельностной поставила студентов перед необходимостью на каждом шагу самостоятельно принимать разнообразные решения, работать с информацией из разных источников, оценивать эту информацию, применять полученные знания в нетипичных ситуациях, решать постоянно возникающие проблемы.

Во вновь созданном институте осуществляется дистанционное обучение с использованием современных методов подготовки специалистов и информационно-телекоммуникационных технологий. Информационно-технологическая компетентность спортсмена и будущего специалиста является одной из наиболее значимых, поскольку информация формирует материальную среду его жизнедеятельности, определяет его социокультурную жизнь, служит основным средством реализации межличностных отношений. Достоинство компьютерного обучения заключается в том, что оно помогает решить одну из актуальных проблем повышения уровня профессиональной компетентности будущего специалиста в области

спорта, так как для значительной части студентов затруднено реальное присутствие на занятиях по ряду причин, указанных выше.

Отличительной особенностью методов активного обучения, к которым мы относим методику, основанную на использовании компьютерного обучения, является то, что обучение проводится в ситуациях, максимально приближенных к реальным. Это позволяет материал, подлежащий усвоению, ввести в цель деятельности, а не в средство; осуществляется не только сообщение знаний, но и обучение умениям практического использования, что, в свою очередь требует формирования определенных психологических качеств, таких как целеустремленность, ответственность и автономность. К немаловажным условиям успешной реализации дистанционного обучения относятся: доставка учебной информации обучающемуся; осуществление обратной связи с преподавателем; обеспечение дистанционной групповой работы там, где это необходимо, использование удаленных учебных материалов, оперативный (в темпе процесса обучения) обмен информацией с помощью телекоммуникаций.

Возможности использования компьютерных технологий позволяют соблюдать принцип вариативности выбора содержания и форм учебной деятельности студентов и предполагает: выбор студентами практического учебного модуля по предложенному компьютерному практикуму; выбор варианта практических заданий с учетом интересов и возможностей студента; выбор профессиональных функций, выполняемых студентом в период семестровых занятий; выбор формы отчетности по результатам освоения изученного материала.

Для членов сборных команд страны, занятых в период семестровых экзаменов на учебно-тренировочных сборах или участвующих в международных соревнованиях, сессия проводится с расширенными сроками. Эта категория студентов сдает семестровые экзамены по мере своего освобождения от участия в ответственных спортивных мероприятиях, но в рамках семестра.

В процессе подготовки будущих специалистов нами активно использовались технологии модульного обучения. Они предусматривают модульную структуру учебных курсов и циклическую организацию образовательного процесса, реализуемые

на основе рейтинговой системы оценки знаний с использованием электронного и бланкового тестирования, экспертной оценки и других методик.

В процессе обучения использовались следующие варианты технологий:

- кейсовая, предполагающий поддержание образовательного процесса всевозможными учебными материалами в традиционном («бумажном») виде, в электронном виде (дискеты, компакт-диски и т.п.), а также аудио– и видеоносителями информации. Консультации преподавателей и контроль знаний могут осуществляться как в традиционном, очном, виде, так и с использованием электронной почты и (частично) средствами Интернет (чаты и т.п.). При развертывании кейсовой технологии анализировался и обобщался опыт ведущих вузов России в этом направлении;

- асинхронная технология, в которой акцент делается на одностороннюю доставку информации к студентам путем организации целенаправленных учебных передач. При этом образовательный процесс поддерживается и традиционными («бумажными») способами. Аналогично построена и система спутникового асинхронного доступа;

- сетевая технология предусматривает реализацию всех этапов образовательного процесса средствами IT- технологий с удаленным доступом студентов к учебным материалам. В процессе использования этой технологии синхронизация работы студента с преподавателем возможна, но не абсолютна. Студент в основном приобретает знания самостоятельно.

Положительным фактом является то, что обеспечение тесного взаимодействия преподавателя со студентом может осуществляться через интернет в интерактивном режиме деятельности, с выбором вариантов решения практических заданий и форм отчетности независимо от места нахождения студента в момент общения. Он нацелен на использование способов освоения социального опыта, формирование базовых ЗУН, способствующих субъектному развитию личности, компетентности, предприимчивости, креативности мышления.

В настоящее время при обучении студентов-спортсменов в институте новых образовательных технологий используются в той

или иной степени все три технологии дистанционного обучения, то есть в полной мере реализуется кейсовое обучение с элементами асинхронной и сетевой технологии. Именно профессионально ориентированная деятельность будущих специалистов физической культуры и спорта выступает важнейшим условием, основой и средством становления и самовоспитания студентов.

В процессе занятий нами неоднократно подчеркивалось, что узко прагматическая ориентация лишь на практической составляющей спортивной подготовки, закрепляет репродуктивный, эмпирический, но не творческий уровень мышления, необходимый современному спортсмену-студенту. Полученные специальные знания создают предпосылки для параллельного спортивного и профессионального становления будущих специалистов. Высокий объём интеллектуальных нагрузок на занятиях в сочетании с высокой интенсивностью тренировочного процесса адекватно развивает не только двигательные способности, но и эрудицию (систему знаний), интеллект и творческие способности будущего специалиста. В итоге, деятельность специалиста физической культуры и спорта, в конечном счете, направлена на него самого благодаря содружественному решению спортивных, образовательных и, в конечном итоге, профессиональных задач.

При этом содержание и организация учебного процесса *на микроуровне* реализуются конкретным преподавателем в конкретной группе обучающихся; *на мезоуровне* для реализации использовалось взаимодействие преподавателей различных кафедр, представителей университетского комплекса и специалистов баз практики, проведения определенных мер административно-организационного характера на уровне института и университетского комплекса.

Таким образом, применение новейших дидактических методов обучения дает возможность действующим спортсменам существенно сократить время процесса утверждения себя в социальном плане после завершения своей спортивной карьеры.

3.2. Результаты управления СУСЦ «Олимп» по подготовке спортсменов высокой квалификации в процессе формирующего эксперимента

По данным отчетов Федерального Агентства Российской Федерации в Государственный комитет статистического управления в России функционируют 4 тыс. спортивных детско-юношеских школ олимпийского резерва, 36 училищ олимпийского резерва, 20 спортивных учреждений с легкоатлетическим ядром, соответствующим международным стандартам. Но все они существуют самостоятельно и, ни структурно, ни организационно между собой не связаны. Только в Орловской области создан и успешно функционирует региональный спортивный центр СУСЦ «Олимп», структурными подразделениями которого являются 3 спортивных детско-юношеских школ олимпийского резерва по шести видам спорта, училище олимпийского резерва, институт новых образовательных технологий.

Эффективность функционирования центра «Олимп» в значительной степени определяется устойчивой профессиональной направленностью тренеров и преподавателей, обслуживающего персонала, желанием остаться в профессии, понимания ее ценностных составляющих, как для себя, так и для общества; позитивного отношения к себе как профессионалу, удовлетворенность трудом.

Одним из важных на наш взгляд условий эффективной трансформации деятельности данного образовательного учреждения является наличие высококвалифицированных сотрудников. Согласно штатному расписанию в настоящее время в Центре работают 98 сотрудников. По возрастному признаку молодые сотрудники - от 20 до 30 лет - составляют 14,4 % от общего числа персонала. Наиболее опытные сотрудники – в возрасте от 31 и старше - составляют 86,6 %. В то же время, со стажем работы до 5 лет работают всего лишь 10 сотрудников, что составляет 10,2 %, свыше 5 лет - 90 человек, что составляет 91,6 %. Эта категория сотрудников определяет организационную культуру, исполнительскую и трудовую дисциплину, результативность организации.

Высшее профессиональное образование в коллективе имеют 46 человек. К ним относятся генеральный директор, руководители подразделений, тренеры – преподаватели, что составляет 46,9 % от всего персонала. Среднее профессиональное образование имеют 29 человек (29,6 %), общее среднее образование у 16 сотрудников (16,3 %). Не имеют среднего образования всего лишь 7 человек, что составляет 7,1 %. Они представляют обслуживающий технический персонал: уборщицы, электрик, плотник, сантехник, сторожа.

На основании выявленных характеристик персонала можно сказать, что организация укомплектована сотрудниками с достаточно высоким уровнем подготовленности и компетентности в сфере своей профессиональной деятельности.

Степень удовлетворения трудовой деятельностью персонала анализировалось по двенадцати факторам: организация труда; содержание труда; условия труда; заработная плата; распределение премии; отношение в коллективе; отношения с руководителем; стиль и методы работы коллектива; возможность влиять на дела коллектива; отношение администрации к нуждам; перспективы роста; объективность оценки работы руководителем.

Полученные ответы дали основание определить, что значительная часть персонала – 60,3 % - удовлетворена содержанием и организацией труда, около половины сотрудников – 47,2 % - удовлетворены условиями своего труда. В то же время выяснилось, что установленная в организации Федеральным бюджетом заработная плата большинство сотрудников – 56,6 % - не удовлетворяет.

Отношения в коллективе 77,3 % опрошенных удовлетворяют, тех, кого отношения в коллективе не устраивают – нет. Установлено, что используемые в работе стиль и методы управления персоналом выбраны правильно и соответствуют его восприятию. Основанием для такого определения служит то, что 79,3 % членов персонала выбрали ответы «отношениями с руководителем полностью удовлетворен» и «скорее удовлетворен». 60,3 % персонала отмечают, что администрация проявляет достаточно много внимания удовлетворению нужд сотрудников учреждения, генеральный директор выбирает оптимальные формы и методы общения с членами персонала.

Установлено, также, что для основной части персонала организации на первом плане стоит выполнение своих должностных обязанностей. Выяснилось, что среди членов персонала существует взаимопонимание, фактор «стремление к продвижению по службе» не является основной целью в работе персонала. Следует отметить, что, несмотря на то, что руководством организации достаточно объективно оценивается работа каждого сотрудника, не все члены персонала удовлетворены тем, что они не могут влиять на дела в коллективе. Для значительной части персонала важно уважение руководства, для большинства членов персонала значимо отношение коллег, большинство членов персонала стремится в своей трудовой деятельности проявить себя с лучшей стороны, т.е. более эффективно выполнить свои служебные обязанности. Это положение подтверждает использование в управлении теории У. Д. Макгрегора – признака демократического стиля руководства.

Подавляющее большинство членов персонала организации одобряет деятельность администрации. Определяющим положением управляющих решений является качественная характеристика работы тренерского состава. В настоящее время в учреждении работают 3 сотрудника, имеющих звание Заслуженный работник физической культуры, 26 тренеров-преподавателей – Отличник физической культуры, 7 – Заслуженный тренер. Звание Заслуженный мастер спорта имеют 2 тренера-преподавателя, 9 – являются мастерами спорта международного класса.

Соблюдение педагогических условий по повышению мотивации тренеров к творческой работе и самоотдаче выполнялось на основе пропаганды их успехов через средства массовой информации. В частности, перед фасадом здания учреждения создана Аллея спортивной Славы, отражающая тренеров-преподавателей, добившихся в своей работе высоких показателей. На ней размещены портреты 50 лучших тренеров-преподавателей, спортсменов и сотрудников учреждения. В помещении учреждения оборудован музей спортивной славы. В нем размещены стенды с информацией о 62 спортсменах и тренерах.

В центре проводятся ежегодно спортивные, зрелищные, коммерческие мероприятия, в которых принимает участие молодежь

не только города Орла, но и других регионов страны (приложение 4), что свидетельствует об его высокой конкурентоспособности.

С другой стороны появление спортсменов международного уровня в студенческой среде способствуют популяризации физической культуры и спорта, как среди студентов, так и преподавателей университета. Укрепились сборные команд университета и стабильность их выступления на соревнованиях областного уровня. Так, например, сборная команда университета по баскетболу вышла в первую группу России, футболисты стали победителями первенства Орловской области.

Об эффективности учебного процесса центра «Олимп» можно судить по результатам выступлений спортсменов на Всероссийских соревнованиях (табл.13).

Таблица 13

Выступления студентов на Всероссийских соревнованиях

Показатель		Учебный год			
		2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008
Количество видов спорта		12	12	14	30
Количество спортсменов		486	480	469	1241
Чемпионат России	1 место	5	5	5	8
	2 место	8	8	3	6
	3 место	4	6	7	6
	Участники	28	23	31	33
Первенство России	1 место	7	5	11	16
	2 место	10	7	4	10
	3 место	3	4	6	14
	Участники	41	31	60	74
Чемпионат Европы	1 место				
	2 место	1			
	3 место				1
	Участники				
Чемпионат мира	1 место	1	1	1	
	2 место				
	3 место			1	
	Участники				
Олимпийские Игры	1 место				
	2 место				
	3 место				
	Участники	4			3

Успешно выступают студенческие команды университета и на международных соревнованиях. Сборная команда по корфболу стала победителем в международных студенческих соревнованиях. Легкоатлеты, стрелки из лука, велосипедисты, выступая в составе сборной команды России, стали победителями и призерами крупных международных соревнований. В настоящее время в институте новых образовательных технологий обучаются 2 заслуженных мастера спорта России, 10 мастеров спорта международного класса, 14 мастеров спорта. Из их числа 9 спортсменов стали призерами и чемпионами Мира и Европы по различным видам спорта.

Итоги работы центра за 10 лет, представленные в таблице 14, свидетельствуют о четко выраженной тенденции увеличения числа спортсменов, занимающих призовые места на первенствах России. Это значит, что выбран правильный путь в решении поставленных задач. При этом растет не только уровень спортивной подготовки выпускников, но и образовательный.

Таблица 14

Уровень подготовки выпускников СУСЦ «Олимп»

Год окончания	Выпущено специалистов	Кол-во учащихся	Из них: с отличием	Работают по специальности	Закончили или учатся в ВУЗах	ЗМС	МСМК	МС	КМС	Члены и кандидаты в сборную
1996		429					3	4	14	3
1997		397					2	4	12	4
1998	19	361	3	9			4	9	24	10
1999	38	391	5	9	10		6	17	35	22
2000	20	342	4	8	23		5	6	15	7
2001	11	363	4	3	11		5	12	32	9
2002	19	288	1	7	15		5	17	32	12
2003	9	269	0	6	9		6	15	31	17
2004	16	404	1	8	16	1	11	14	28	17
2005	6	362	1	5	6	2	7	12	31	16
2006	16	364	2	9	16	2	11	18	29	24
2007	32	391	1	15	30	3	7	25	46	18
2008	36	431	2	6	34	3	4	17	51	20

Результаты мониторинга отношения жителей города Орла к деятельности спортивного учреждения показали, что возникшая возможность выделять время для занятий населения, аренды спортивной базы, сауны и медико-восстановительного центра повышает привлекательность спортивных занятий среди различных категорий населения, повышается количество доходов центра за счет количества и качества оказываемых услуг.

Подробный анализ результатов оценки качества оказываемых услуг центром позволил оценить исполнение требований по различным вариантам пожеланий клиентов и оценке экспертов, отбросить малоинформативные показатели (приложение 5). Комплексный показатель качества услуг (Q_k) полученный в результате опроса населения и экспертов, располагающийся в пределах расчетного значения 0.0-0.4 и, отражающий как низкий и очень низкий уровень оказания услуг, и соответственно неприемлемость населением было исключены из дальнейшего анализа. Анализ приоритетов населения по оценке качества оказываемых услуг и приемлемости их качества, выделенных при различных вариантах пожеланий клиентов и экспертов, представлен в табл.15.

Анализ предпочтений клиентов показал, что наиболее важными показателями для них оказываются материальные факторы: доступность услуг и материально-техническая оснащенность базы. В то время как эксперты поставили на первые места педагогические факторы: результативность обучения и характер взаимодействия с тренером. Полное единодушие наблюдалось при отношении к безопасности проведения занятий. В целом, данная методика, основанная на получении обратной связи, в общем управленческом процессе позволяет повысить привлекательность центра для населения и использовать полученные данные для сертификации оказания образовательных услуг и поиска дополнительных резервов в этом направлении.

Так, например, анализ расписания проведения учебно-тренировочных занятий в центре «Олимп» дал возможность определить свободное время в перерывах между ними. Уточнение занятости медицинского персонала по обслуживанию спортсменов определило свободное время медицинского персонала. В результате

чего ряд организаций, такие, как таможня, управление исполнения наказаний, управление внутренних дел Орловской области, АО «Корд-1», районная, городская и областная администрации, ООО «Золотой Орел» и др. стали постоянными арендаторами Центра.

Таблица 15

Характеристика эффективности оказываемых услуг населению спортивным центром «Олимп»

Показатели	Оценка населения n=128	Ранг	Оценка экспертов n=10	Ранг	Общий ранг	Место
Доступность услуг обучения	0,81±0,11	1	0,69±0,06	5	3	2
Безопасность	0,69±0,09	3	0,83±0,05	3	3	2
Материально-техническая оснащенность	0,76±0,12	2	0,83±0,08	3	2,5	1
Организация процесса обучения	0,58±0,10	5	0,73±0,06	4	4,5	5
Характер взаимодействия с тренером	0,66±0,11	4	0,91±0,05	2	3	2
Результативность обучения	0,54±0,21	6	0,93±0,12	1	3,5	4
Предоставление дополнительных и сопутствующих услуг	0,52±0,33	7	0,64±0,12	6	6,5	6

Полученные средства, поступающие от финансово-хозяйственной деятельности, направляются на совершенствование материально-технической базы, на социальную поддержку работников и учащихся, создание новых рабочих мест, выплату государственных налогов, планомерного выделения средств на улучшение спортивной базы. В свою очередь, современное оборудование и материально-техническая база способствуют организации и проведению республиканских и международных соревнований и учебно-тренировочных сборов в Центре. Это дало

возможность привлекать в инфраструктуру области ежегодно инвестиции от 5 до 8 млн. рублей.

Так доходы, полученные СУСЦ «Олимп» от внебюджетной деятельности в 2007 году пошли на текущий ремонт здания СУСЦ «Олимп», ремонт покрытия манежа, приобретение современного спортивного инвентаря, содержание в надлежащем виде гостиницы-общежития, в котором проживают, как учащиеся училища Олимпийского резерва, так и спортсмены, приезжающие на соревнования из других регионов. На внебюджетные средства приобретена также спортивная форма для учащихся УОР и СДЮШОР, осуществлялись выезды спортсменов для проведения учебно-тренировочных сборов и участия в соревнованиях, выплата денежных средств, для приобретения ведущим спортсменам фармакологических препаратов, выплата денег на дополнительное питание.

Полученные результаты дают основание утверждать, что одним из действенных средств повышения профессионального мастерства тренеров-преподавателей является разработанная экспериментальная программа повышения квалификации. Анализ полученных данных позволяет утверждать, что система переподготовки и повышения квалификации себя вполне оправдала, что подтверждается увеличением количества тренеров со званиями (табл. 16).

Таблица 16

Количество тренеров-преподавателей учреждения, имеющих звание и награды

Звание	Годы										Всего (человек)
	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2002	2004	2005	2006	
ЗРФК	1		1			1					3
ЗТРФ				1	1	1		2		2	7
Отл.ФК	1	1	2	2	2	2	4	4	4	4	26
ЗМС								2			2
МСМК				1	1	2		2		3	9
ИТОГО	2	1	3	3	4	6	4	10	4	9	47

Поиск путей социальной защиты спортсменов после окончания спортивной карьеры привел нас к реализации такого педагогического

подхода, который стал привлекательным для занятий спортом и стимулировал спортсменов высокой квалификации к получению качественного высшего профессионального образования, самостоятельной работе в этом направлении в период обучения и эффективной реализации приобретенных знаний, умений и навыков после завершения ими спортивной карьеры.

Интересы к получению высшего профессионального образования в сфере физической культуры и спорта определяет динамическую характеристику побуждения, его силу и значимость; длительность и интенсивность учебного процесса; содержательную избирательность мыслительных процессов; готовность к тому или иному уровню его функциональной напряженности, которую личность проявляет, стремясь к определенной цели. Многочисленные исследования показывают, что уровень мотивации играет ключевую роль в успешности обучения [188].

Чем богаче потребности, тем более высокие требования они предъявляют к деятельности, но одновременно позволяют получить и большее удовлетворение от труда. «Предложение» вместо «принуждения», «выбор» вместо «единственности», привлекательность, вместо обязательности – такое изменение в наборе ключевых слов в процессе педагогического воздействия, способствовали неизбежному росту интереса к получению высшего профессионального образования со стороны действующих спортсменов.

Изучение динамики мотивационной структуры личности студентов-спортсменов, определяемой по тесту В.Э. Мильмана, показало, что наблюдается определенная динамика мотивов, подвигающих студентов в решении содружественных задач в процессе участия в соревновательной деятельности и обучения в вузе. В целом это та деятельность, которая направлена на достижение профессиональной компетенции. Так, ведущими мотивами у первокурсников являются мотивы жизненной направленности и творческой активности; у студентов 3 курса – жизнеобеспечения и общения, а у выпускников вузов – жизнеобеспечения и общей активности (табл. 17).

Таблица 17

Динамика мотивов профессиональной деятельности студентов
за период обучения в вузе ($X \pm \sigma$) в баллах

Наименование мотива	Показатели			T_1	T_2	P_1	P_2
	1 курс n=16	3курс n=10	5 курс n=10				
Жизнеобеспечения	0,69±0,13	0,76±0,08	0,87±0,04	7,82	3,89	0,01	0,01
Социального статуса	0,70±0,13	0,60±0,06	0,62±0,12	1,88	0,47	-	-
Комфорта	0,70±0,13	0,59±0,11	0,63±0,14	2,28	0,71	0,05	-
Общения	0,71±0,12	0,75±0,08	0,72±0,07	1,06	0,89	0,05	-
Общей активности	0,67±0,13	0,71±0,11	0,77±0,09	2,91	1,34	0,01	-
Творческой активности	0,73±0,12	0,65±0,10	0,66±0,16	1,31	0,17	-	-
Социальной полезности	0,65±0,15	0,60±0,06	0,65±0,18	0	0,83	-	-
Жизненной направленности	0,75±0,09	0,68±0,04	0,71±0,09	0,64	0,96	-	-
Рабочей направленности	0,69±0,11	0,65±0,05	0,69±0,12	0	0,97	-	-

Примечание: здесь и далее показаны данные T_1 и P_1 по отношению к первому курсу, а T_2 и P_2 – по отношению к третьему курсу.

Анализ динамики показателей по годам подготовки показал, что в современной экономической ситуации на первый план выходит прагматический мотив – жизнеобеспечения, связанный с направленностью на приобретение материальных благ для обеспечения своей жизни. Это еще раз подтверждает мысль, что спорт выступает основным видом деятельности спортсмена и основным источником его благосостояния, а образовательный компонент превращает его в профессию на протяжении не только периода выступлений в соревнованиях, но и значительной части жизни.

Однако, рассмотрение одних только мотивационных факторов недостаточно для объяснения механизмов сложного

целенаправленного поведения студента-спортсмена в реальных жизненных ситуациях. Направленность личности, определяемая нами с помощью методики Е.И.Рогова показала, что она во многом детерминируется усилиями личности в достижении цели (табл.18).

Таблица 18

Динамика направленности личности студентов
за период обучения в вузе

Направленность личности	Показатели ($X \pm \sigma$)			T_1	T_2	P_1	P_2
	1 курс n=26	3курс n=20	5 курс n=18				
Организованность	6,00±2,03	7,00±0,6 7	6,20±0,7 9	0,51	2,44	-	0,05
Направленность на предмет	4,87±1,88	5,80±1,0 3	6,20±1,6 9	2,21	0,64	0,05	-
Коммуникативность	5,24±1,84	5,90±2,0 2	4,40±1,5 8	1,79	1,83	-	-
Мотивация одобрения	5,87±1,67	6,70±0,8 2	7,00±0,8 2	3,16	0,81	0,01	-
Интеллигентность	5,65±2,04	6,00±0,0 6	6,20±1,8 1	0,85	0,28	-	-
На достижение успеха	0,56±0,16	0,62±0,0 6	0,61±0,0 8	1,44	0,37	-	-
На взаимоотношения	22,40±5,8 6	14,80±6, 05	16,90±5, 84	2,70	0,79	0,01	-
На себя	16,00±4,5 4	18,40±5, 87	16,50±4, 17	0,34	0,83	-	-
На дело	21,10±6,1 7	27,20±7, 38	30,40±7, 88	3,51	0,94	0,01	-
На социальный престиж	8,20±2,16	9,50±0,9 7	8,40±2,3 2	2,74	0,70	0,01	-
На соперничество	5,15±2,26	9,50±0,9 7	8,40±2,3 2	4,03	1,38	0,01	-
На достижение цели	6,30±1,86	9,20±2,2 5	8,20±1,4 0	2,58	1,19	0,05	-

Как показали результаты исследования, у выпускников значительно возрастает направленность на дело и достижение цели ($t=3,51$; $p<0,01$) и ($t=2,58$; $p<0,05$) соответственно, одновременно снижается направленность на себя. Аналогичная динамика

наблюдается в показателе «мотивация одобрения», «интеллигентность» и «предмет деятельности», который находится в границах средне-низкой степени выраженности, в то время как у студентов 3 курса этот показатель переходит в диапазон средне-высокой степени выраженности, а у выпускников вуза - высокой степени выраженности. В то же время возрастает направленность на соперничество ($t=4,03$; $p<0,001$). В целом такая динамика объясняется тем, что, условия современной жизни и обострившаяся борьба за существование являются факторами, повышающими эту направленность личности.

Вместе с тем, количество спортсменов, мало уделяющих внимания своей профессиональной подготовке как главному показателю профессиональной компетентности, достаточно высоки, особенно у студентов первого курса обучения. Слишком велика дистанция между словами и реальной деятельностью. Еще нет соответствия психического «хочу» социальному и личностному «должен».

Студентам со слабой направленностью на вопросы получения профессиональной подготовки мешают эмоциональная напряженность и внутренние противоречия («ничего не могу», «не умею», «зачем мне это» и др.). При этом нами выявлено, что наличие сильной внутренней мотивации к обучению и широкий репертуар когнитивных стратегий не всегда позволяет им достичь высоких показателей в обучении, т.к. на выполнение учебных заданий требуется время, в течение которого мотивы могут меняться в зависимости от внешних обстоятельств.

Одним из важных обстоятельств, на наш взгляд, вызвавших конструктивные изменения в поведении и достижении профессионализма студентов на этапах эксперимента явилось включение в занятия стимулов самовоспитания, включения информационных технологий обучения.

Применение информационных технологий и интернета сняли трудноразрешимую проблему профессиональной подготовки спортсменов высокой квалификации – их личное участие в занятиях (лекциях, практических и пр.). Где бы спортсмен не находился, в какой бы точке земного шара, ему всегда доступны учебные материалы любой сложности, благодаря доступу к информации на

основе кейсовой, асинхронной и сетевой технологии ее доставки. Такое положение, связанное с реформированием системы вузовского образования позитивно воздействовало на мотивацию учения, осознание значимости получаемых знаний и умений. Нововведения позволяют каждому студенту определить свое жизненное предназначение, поставить лично значимые цели и успешно решать их в процессе дальнейшей профессиональной деятельности (табл. 19).

Таблица 19

Характеристика качества учебного процесса на основе применения информационных технологий (п=36)

Показатели	Варианты ответов			
	Да	Скорее да, чем нет	нет	Затрудняюсь ответить
Удовлетворенность обучением	32	12	16	4
Устраивает ли организация учебного процесса	26	18	13	7
Востребованность получаемых знаний, умений, навыков в дальнейшей профессиональной деятельности	22	21	12	9
Степень готовности к будущей профессиональной деятельности	26	19	7	12

По данным опроса преподавателей и студентов выяснено, что применение информационных технологий и возможностей Интернета в педагогическом процессе способствовали: усилению направленности содержания образования на комплексное осуществление основных функций учебного процесса – образовательной, воспитательной, развивающей; повышению информативной емкости каждого занятия за счет максимального насыщения содержания при сохранении его доступности; подаче материала укрупненными блоками; усилением межпредметных связей; улучшением отбора заданий с определением минимума задач; применением алгоритмических указаний в процессе обучения; концентрацией внимания на усвоении ведущих понятий, умений и

навыков, выделяемых в обновленной учебной программе; формированием профессиональной компетентности.

Профессиональная компетентность специалиста физической культуры и спорта включает и хорошие знания и умения тренерской деятельности, действия которого на занятии, направлены на решение конкретных задач и включают совокупность методических профессиональных мероприятий. К ним относятся: объяснение тренировочного материала; показ упражнений; непосредственная помощь при выполнении упражнений и пр. Обобщенные данные по формированию профессионально важных качеств в зависимости от периода обучения представлены в табл. 20.

Таблица 20

Динамика развития профессионально важных качеств студентов за период обучения в вузе ($X \pm \sigma$) в баллах

Профессионально важные качества	Показатели			T ₁	T ₂	P ₁	P ₂
	1 курс n=16	3курс n=10	5 курс n=10				
Внешний вид, умение держаться	0,88±0,25	1,00±1,00	1,00±1,00	3,25	0,00	0,01	-
Чувство долга и ответственность	0,82±0,28	0,83±0,13	0,88±0,23	0,94	0,17	-	-
Работоспособность и воля	0,73±0,26	0,88±0,14	0,87±0,13	1,66	0,17	-	-
Познавательные процессы	0,67±0,27	0,74±0,12	0,70±0,12	0,55	0,75	-	-
Потребность в самообразовании	0,76±0,30	0,84±0,07	1,00±0,00	5,42	7,23	0,01	0,01
Профессионально важные знания	0,61±0,04	0,78±0,15	0,85±0,05	3,20	1,40	0,01	-
Коммуникативные умения	0,78±0,25	0,93±0,06	0,94±0,11	3,16	0,25	0,01	-
Культура речи	0,45±0,24	0,80±0,20	0,84±0,15	0,59	0,51		-
Планирование занятий	0,65±0,27	0,57±0,07	0,81±0,15	2,59	4,58	0,01	0,01
Непосредственная подготовка к занятию	0,66±0,30	0,75±0,13	0,78±0,14	1,92	0,5		-
Общественная активность	0,59±0,28	0,95±0,09	0,87±0,28	2,87	0,86	0,01	0,01

Каждый обучающийся обладает мотивацией к обучению в виде учебных целей и намерений и различными стратегиями обучения (когнитивными стратегиями), необходимыми для выполнения учебных заданий. Чтобы защититься от конкурирующих целей и интересов и выполнить учебное задание до конца, необходимы специальные навыки стратегии поведения. Воля, познавательные и нравственные качества являются центральными факторами целенаправленного поведения в ходе реализации намерения в действие. Несмотря на то, что изменения в показателях волевых и познавательных процессов не наблюдалось достоверных различий, тренерами и преподавателями было отмечено у значительной части спортсменов возросший уровень сформированности опыта нравственного поведения, а также умений управлять поведением других, своими действиями и поступками на учебно-тренировочных занятиях.

В целом наблюдалась положительная тенденция в повышении ответственности, поиске своего стиля поведения, организации своего образа жизни, планировании и подготовке к занятиям. Такая тенденция свидетельствует о положительной перестройке их взглядов на ценности физической культуры, преобладание нормативно-этической мотивации, проявляющейся в гармонии «хочу» – «должен».

Исследования показали, что по большинству изучаемых профессионально-важных качеств студенты 6 курса имеют достоверно значимые различия с первокурсниками. Причем наибольшие сдвиги на уровне достоверности различий ($p < 0,001$) наблюдаются по таким показателям как внешний вид и умение держаться, потребность в самообразовании, профессионально-важные знания, познавательные процессы, коммуникативные умения, общественная активность спортсменов.

Исследования показали, что к концу обучения все показатели типов личности, необходимые менеджеру, по Дж. Холланду, одинаково представлены у выпускников. То есть, у будущих специалистов спорта в достаточной степени выражены социальные умения (умения общаться, стремление к лидерству, потребности в многочисленных контактах). Выпускники независимы от действий и поведения окружающих, и с успехом приспосабливаются к

обстоятельствам, у них достаточно выражены вербальные способности, они способны учить и продуктивно общаться с окружающими.

Достаточный уровень готовности, определяемый в показателях целеустремленности и общественной инициативе, хорошо выраженных волевых качествах в достижении результатов закономерно проявился у спортсменов к концу обучения. Высший уровень готовности нашел отражение в высокой степени целеустремленности к достижению результатов в получении профессионального образования в сфере физкультурно-спортивной деятельности, ярко выраженном чувстве ответственности, потребности в самосовершенствовании и самовоспитании.

Сочетание спортивного опыта с накопленными учебными знаниями в области общепрофессиональных и специальных дисциплин, используемых с помощью информационных технологий, построенных на модулях, углубляют их профессиональную компетентность. Благодаря выраженному проявлению умений применять методы и средства обучения, ориентируясь на определенные теории (концепции), планировать занятия, владеть умениями коммуникации и культурой речи. В результате создания целенаправленных организационно-педагогических условий, спортсмены смогли в реальных условиях учебной и соревновательной деятельности отстаивать свои убеждения, в соответствии с нравственными принципами, проверенными опытом и временем; стремились «по зову души» переносить все тяготы соревновательной и учебной деятельности, сознательно работали над внедрением накопленного двигательного опыта в профессиональную практику.

Несмотря на демографический спад, наблюдается высокий поступательный уровень приема абитуриентов в институт новых образовательных технологий. Всего, в настоящее время обучаются, как действующие спортсмены, так и закончившие активное участие в спорте, 207 студентов. За эти годы проведено два выпуска молодых специалистов. Интерес к получению дистанционного образования можно определить по количеству студентов на каждом году обучения(см. табл. 21).

Таблица 21

Количество студентов, поступивших в ИНОТ

Год	2004	2005	2006	2007	2008
Кол-во студентов	38	36	50	49	42

Анализ результатов формирующего эксперимента позволил выявить эффективность трансформации деятельности учреждения в рыночных условиях, который характеризуется: высокой продуктивностью деятельности педагогического коллектива, что подтверждает положительная динамика абитуриентов, успешность производственной деятельности выпускников; изменением мотивации педагогической деятельности тренеров и преподавателей в сторону развития устойчивых внутренних мотивов социально-нравственного самоутверждения спортсменов; желанием повысить квалификацию, в том числе с целью достижения высокого статуса в коллективе; удовлетворенностью членов коллектива отношениями с коллегами, руководителями, условиями труда, заработной платой и т.д. (показатель 4,5 по 5-балльной системе); благоприятным психологическим климатом, стабильностью кадров; позитивной оценкой своей сплоченности в коллективе, успешности его функционирования; развитием научно-педагогического потенциала.

Полученные данные дают основание сделать вывод о том, что управленческая деятельность СУСЦ «Олимп» оптимально сочетает бюджетное федеральное финансирование с разумной самостоятельной хозяйственной и предпринимательской деятельностью, что способствует:

- популяризации и развитию физической культуры и спорта среди молодежи и населения города;
- подготовке спортсменов и резерва для спорта высших достижений;
- получению среднего и высшего профессионального образования спортсменов в сфере физической культуры и спорта.

В соответствии с поставленной целью, модель функционирования центра «Олимп» выступает как научно обоснованный проект по созданию специфических условий выбора стратегии его развития, опирается на взаимосвязанный комплекс

организационных, педагогических и дидактических методов, а также инструментальных средств, направленных на обеспечение готовности учреждения, педагогов, персонала к профессиональному развитию участников образовательного процесса и успешному функционированию самого учреждения в рыночных отношениях.

Выводы по главе:

В целом анализ полученных результатов позволил отметить поступательную стратегию функционирования центра в виде согласованности и единства действий управления федеральной системой и управления развитием регионального образовательного учреждения; повышением уровня профессионального развития педагогических кадров; положительной оценкой ее результативности, результатом которой выступает сформированность основ профессиональной компетентности тренеров и преподавателей, обслуживающего персонала; позитивным отношением родительской общественности, педагогических коллективов к результатам деятельности регионального спортивного учреждения, конкурентоспособностью на рынке образовательных услуг; отсутствием текучести кадров тренерского, преподавательского состава, обеспечением доходности мероприятий; обеспечением дополнительных финансовых средств для эффективного управления.

Можно констатировать, что развитие регионального образовательного пространства - это объективное следствие преобразований, происходящих в стране в настоящее время. В ходе этих преобразований развитие образовательного пространства обретает иной характер и направленность. Первым шагом в этом направлении явилось создание условий повышения квалификации для тренерского и преподавательского состава центра. Как показали результаты констатирующего этапа эксперимента, большинство тренеров (особенно много и активно работающие) действительно озабочены тем, чтобы расширять свой тематический репертуар, совершенствовать рабочие навыки, время от времени менять угол зрения на собственную работу.

Методы обучения студентов-спортсменов в рамках дистанционного образования рассматриваются нами как совокупность педагогических действий и приемов, направленных на

организацию учебного процесса и создающих специальными средствами условия, мотивирующие обучающихся к самостоятельному, инициативному и творческому освоению учебного материала в процессе познавательной деятельности.

Критерии продуктивности деятельности и ресурсного обеспечения в полной мере отражают качественную характеристику трансформации центра «Олимп»: возрастание его роли и значимости как социокультурного института формирования духовности, воспроизводства спортивных и интеллектуальных ресурсов (раскрывает продуктивность преподавателей, спортсменов, персонала); устойчивость связей и их полноту в социокультурной среде; рост уровня достижений системы, педагогов и обучающихся в различных звеньях (раскрывает продуктивность управленческой команды); прогрессивность динамики основных процессов, происходящих в системе (раскрывает продуктивность руководства); совершенство подходов, технологий и процедур, обеспечение качества процессов и результатов (раскрывает продуктивность преподавателей).

Система управления государственного учреждения спортивного профиля «Олимп» от государственного подчинения трансформировалась к оптимальному совмещению его с самостоятельным определением оптимальной коммерческой деятельности, что обеспечило получение дополнительных твердых поступлений денежных средств. Это дало возможность привлечь к работе в Центре тренеров - новаторов и молодых талантливых спортсменов. В результате такой плодотворной работы в Олимпийских Играх 2004 года в Афинах в составе сборной команды России приняли участие пять спортсменов Центра «Олимп». На Зимних Олимпийских Играх серебряную медаль завоевал бобслеист Филипп Егоров. В 2005г стал трехкратным чемпионом мира Борисов Игорь по ачери-биатлону. В 2006г ему присвоено звание «Заслуженный мастер спорта Российской Федерации». В 2007г Илья Сидорин занял второе место на Чемпионате России и Кубке России по стрельбе из лука. В начале 2008г девять спортсменов Центра «Олимп» включены кандидатами в Олимпийскую сборную России по различным видам спорта.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Под воздействием целого ряда революций: телекоммуникационной, управленческой, правовой и др. произошли существенные изменения социально-стратификационной структуры общества, что повлекло за собой существенное снижение состояния человеческого потенциала Россия по сравнению с передовыми странами. При этом массовая национальная система физического, духовного и нравственного оздоровления населения, пропаганды здорового образа жизни с выходом на индивидуальное самосознание и оперативный контроль за состоянием здоровья находится вне фокуса государственной политической доминанты. При этом стремительный прогресс высших спортивных достижений в стране и в мире сделал их дальнейшее возрастание посильным лишь тем, кто незаурядно одарен в спортивном отношении и надолго посвящает себя спорту как основной деятельности.

На основании полученных данных и логикой теоретического этапа исследования, результатов констатирующего и формирующего экспериментов можно с уверенностью утверждать, что модель функционирования центра «Олимп» выступает как научно обоснованный проект создания специфических условий выбора стратегии его развития, который опирается на взаимосвязанный комплекс организационно-педагогических условий. В процессе исследования определено, что использование инструментальных средств, административных и социальных методов воздействия, направленных на обеспечение готовности учреждения, педагогов, персонала к профессиональному развитию участников образовательного процесса способствовало и успешному функционированию самого учреждения в сложившихся рыночных отношениях.

В целом анализ полученных результатов позволил отметить поступательную стратегию функционирования центра в виде согласованности и единства действий управления федеральной системой и управления развитием регионального образовательного учреждения; повышением уровня профессионального развития педагогических кадров; положительной оценкой ее результативности, результатом которой выступает сформированность основ

профессиональной компетентности тренеров и преподавателей, обслуживающего персонала; позитивным отношением родительской общественности, педагогических коллективов к результатам деятельности регионального спортивного учреждения, конкурентоспособностью на рынке образовательных и оздоровительных услуг; отсутствием текучести кадров тренерского, преподавательского состава, обеспечением доходности мероприятий; обеспечением дополнительных финансовых средств.

Трансформация деятельности специализированного учебно-спортивного центра «Олимп» осуществлялось не только в рамках государственного подчинения, но и оптимального совмещения с самостоятельной коммерческой деятельностью, что дало возможность получить дополнительные твердые поступления денежных средств, привлечь к работе в Центре тренеров - новаторов и молодых талантливых спортсменов. Результатом такой плодотворной работы явились данные об успехах спортсменов центра, включение многих в сборные команды на Олимпийские игры, международные соревнования.

Можно с уверенностью констатировать, что развитие регионального образовательного пространства - это объективное следствие преобразований, происходящих в стране в настоящее время. В ходе этих преобразований развитие образовательного пространства обретает иной характер и направленность. Важным шагом в этом направлении явилось создание условий повышения квалификации для тренерского и преподавательского состава центра. Как показали результаты констатирующего этапа эксперимента, большинство тренеров, озабоченные расширением своего опыта, совершенствования рабочих навыков, менять точку зрения на качество собственной работы, искать новации в своей профессиональной деятельности, приняли активное участие в повышении своей квалификации.

Привлекательность занятий в центре «Олимп» для спортсменов высокой квалификации обусловлено не только материальными стимулами, моральным поощрением, но и их социальной защитой во время активных занятий спортом, обеспечения высшего образования, повышения профессиональной компетентности в области физической

культуры и спорта, возможности работать в этой сфере после окончания спортивной карьеры.

Использование методов активного обучения, в форме информационных технологий и их доступности через интернет выступали как совокупность педагогических действий и приемов, условий, мотивирующих обучающихся к самостоятельному, инициативному и творческому освоению учебного материала в процессе обучения спортсменов в институте новых образовательных технологий.

Проверка эффективности структурно-функциональной модели в основном подтвердила гипотезу исследования. Вместе с тем, проведенное исследование не претендует на освещение всех аспектов обозначенной тематики, что позволяет продолжить работу по изучению и углублению проблемы.

В целом, разработанные и реализованные на практике принципы, модель и ее реализация, организационно-педагогические условия функционирования центра способствовали переходу количественного накопления инноваций в качественно новое состояние: инновационную спортивно-профессионально-образовательную систему, динамико-органический рост со специфичными проявлениями личностно-профессионального развития всех участников образовательного процесса. На основании полученных результатов можно сделать следующие **выводы**:

1. В силу большой значимости для общества управление физической культурой и спортом определяется государственным, социальным, педагогическим и др. способами воздействия. В условиях рыночных отношений для обеспечения конкурентоспособности физкультурно-спортивных организаций целесообразно сочетание централизованного управления с определенной самостоятельностью и участием различных форм собственности (государственной, добровольно-общественной, смешанной и частной).

Трансформация деятельности специализированного учебно-спортивного центра «Олимп» рассматривается через систему управления, когда субъектам образовательного процесса предоставляются максимально благоприятные условия материального обеспечения и социально-приемлемый уровень жизни;

обеспечивается формирование и развитие личности, ее жизненное самоопределение и самоутверждение; законодательно закреплены и выполняются экономические, правовые и социальные гарантии граждан в сфере физической культуры и спорта, соблюдаются *принципы* управленческих функций и полномочий: интеграция содержания, методов и организационных структур, непрерывность и многоуровневость спортивного и образовательного процесса, гибкость и динамичность управленческих решений, развитие образовательной потребности, взаимосвязь фундаментального знания и практической деятельности, саморазвитие.

Спецификой деятельности физкультурно-спортивных организаций является одновременное функционирование в различных направлениях, с учетом достиженческих и других возможностей индивида, его особенностей и жизненных перспектив: повышение спортивного мастерства спортсменов, популяризации физической культуры и спорта среди молодежи, развитие направления «спорт для всех», оказание различных оздоровительных, досуговых и др. услуг.

2. Эффективность трансформации деятельности центра СУСЦ «Олимп обеспечено соблюдением следующих организационно-педагогических условий: мотивационно-ценностная ориентация персонала, тренеров и преподавателей на повышение уровня спортивных достижений спортсменов, совершенствование материально-технической базы, определение направлений сферы услуг населению и их качественное и разнообразное предоставление; целенаправленное управление познавательной деятельностью спортсменов при получении высшего профессионального образования без отрыва от учебно-тренировочного процесса и участия в соревнованиях различного ранга; децентрализация образовательного процесса студентов-спортсменов с включением комбинированных форм обучения и опорой на личностно ориентированный подход; социальная защищенность всех участников образовательного, спортивного и профессионального направлений деятельности учреждения.

3. Разработанная структурно-функциональная модель подготовки спортсменов высокой квалификации представляет собой интегрированность всех ступеней и этапов функционирования центра

СУСЦ «Олимп» как сложной открытой системы спортивной подготовки, оказания услуг населению и непрерывного образования, с акцентированием на главный приоритет – личность, целью которой является профессиональное развитие.

Трансформация учреждения в рыночных отношениях эффективна, если она рассматривается в единстве и связи комплекса организационных, педагогических и дидактических методов, инструментальных средств, направленных на обеспечение готовности спортсменов, педагогов, персонала к профессиональной компетентности, включая *направления деятельности* (технологическое, организационно-экономическое, стратегическое), *функциональные сферы деятельности* (образовательную, соревновательную, профессиональную), *этапы подготовки* (ДЮСШ - ОУР – ИНОТ – ККПК).

4. На основе разработанных критериев и показателей продуктивности деятельности и ресурсного обеспечения установлены позитивные результаты опытно-экспериментальной работы, которые нашли отражение в управленческой культуре всех участников образовательного процесса, качестве спортивной и образовательной подготовки спортсменов и оказания услуг; благоприятных взаимоотношениях внутри коллектива, а также с потребителями образовательных, досуговых, оздоровительных услуг; отсутствии текучести кадров, в приросте результатов спортсменов на всех этапах учебного и тренировочного процесса; увеличении количества занимающихся в рамках программы «спорт для всех», количестве спортсменов, обучающихся в ИНОТ; обеспечении доходности мероприятий.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Агеевец В.У., Влияние спорта на воспитание интеллектуальных, нравственных качеств и социальной активности личности Текст. В.У. Агеевец, В.М. Выдрин // Спорт в современном обществе. — М., 1980. -С. 20-22.
2. Акбаров А.Т. Особенности формирования физической культуры в многодетных семьях Узбекистана: Текст. дис.канд.пед.наук: 13.00.04 / А.Т. Акбаров -М., 1993. 130 с.
3. Акофф Р. Акофф о менеджменте Текст. / Р. Акофф ; пер. с англ. Ю. Канского ; под ред. Л. А. Волковой. СПб. : Питер, 2002. 447 с. (Теория и практика менеджмента).
4. Американская социологическая мысль. Текст.-М., 1996.-472 с.
5. Ананьев Б.Г., О проблемах современного человекознания. — М.: Наука, 1977.-380 с.
6. Андреев В.И., Педагогика творческого развития. Инновационный курс. Текст. Андреев В.И.// Кн.2. Казанский университет. 1998. - 318 с.
7. Андреева Г.М. Образ мира в структуре социального познания / Г.М. Андреева.- Мир психологии.- 2003.-№4.-С.31-40.
8. Андрущишин И.Ф. Основы комплексной системы психолого-педагогической подготовки спортсменов / И.Ф. Андрущишин // Спортивный психолог.-№1(13).-2008.- С. 36-37).
9. Анисимов О.С. Механизм развития: методологические и психолого-педагогические аспекты /О.С. Анисимов // Мир психологии, 2007, №2(50).-С . 31-43.
10. Ю.Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И.Ансофф. СПб.: Питер Ком, 1999.-416 с.
11. П.Антипьев А. Проблема социальной защищенности населения при переходе к рынку Текст. / Социально-политические науки. 1991; /
12. Теория и практика физической культуры № 9, 2000., М.
13. Антонов Б.М. Социальное управление развитием физической культуры и спорта в современной России Текст.: дисс. . канд. соц. наук : 22.00.0.4 / Б.М. Антонов.

14. Антонов С.Г. Влияние социально-экономических факторов на развитие спорта в западных странах Европы. Текст. / С.Г. Антонов, О.С. Шустер // Вестник БПА, Вып. 42.

15. Аристов Л.В. Современные тенденции разработки сводов правил и стандартов физкультурно-оздоровительных сооружений. Текст. / Л.В. Аристов // Культура физическая и здоровье. Воронеж, ВГПУ.2006 № (9). С. 11-15.

16. Багов Р.Н. Физическая культура в системе обеспечения индивидуальной социальной защищенности Текст. / Р.Н. Багов. - Майкоп, 2000. 44 с.

17. Бауэр В.Г. Социальная значимость физической культуры и спорта в современных условиях развития России Текст. В.Г. Бауэр // Спорт для всех. 2000. № 1.-56 с.

18. Безруков М.П. Потенциал физической культуры в формировании социальной защищенности населения Текст. М.П. Безруков М., 1999.-134 с.

19. Белов В.И. Определение уровня здоровья и оптимальной физической нагрузки у занимающихся оздоровительной тренировкой Текст. В.И. Белов // Теория и практика физической культуры. — 1989, № 3. 66 с.

20. Беспалько В. П. Проблема образовательных стандартов в США и России Текст. / В.П. Беспалько // Педагогика. 1995. - N 1. - С. 89-94.

22. Бестужев-Лада И. В. Нужны гарантии и стимулы. (Вопросы создания системы социальной защиты) Текст. И. Бестужев -Лада // Народный депутат. -1991. № 9. - 98 с.

23. Братановский С.Н. Организационно-правовые проблемы управления физической культурой и спортом в условиях рынка Текст. / С.Н. Братановский // Саратов, Изд-во Сарат. Ун-та. 1996. — 220 с.

24. Булгакова Н.Ж. Влияние многолетней тренировки в спортивном плавании на физическое развитие школьников 11-16 лет / Булгакова Н.Ж., Чеботарева И.В. // Юбилейный сборник трудов ученых РГАФК, посвященный 80-летию академии. М.: 1998. - Т. 4. - С. 152-157.

25. Булыгин Ю.Е. Организация социального управления (основные понятия и категории) Текст. Словарь-справочник /Ю.Е. Булыгин Под общ. ред. И.Г.Безуглова. М., «Контур», 1999 - 254 с.
26. Вартазарова Л.С. Актуальные проблемы политики и совершенствования социальных технологий Текст. Л.С. Вартазарова // Материалы научно-практической конференции. М. - 1998. - С.205.
27. Васин З.А. Организационные, социально-экономические и правовые аспекты деятельности спортивных организаций на современном этапе. Текст.: дисс. канд. пед. наук. 13.00.04 / З.А. Васин. М., 2000. 132 с.
28. Вернгагора Е.Е. Менеджмент. М.: Финансы и статистика, 1998. -356 с.
29. Вечканов Г.С. Современная экономическая энциклопедия Текст. / Г.С. Вечканов, Г.Р. Вечканова. СПб.: Лань, 2002.- С.202-203.
30. Виленский М.Я. Базируясь на одном виде спорта : Слово авторам альтернативных программ / Виленский М.Я., Литвинов Е.Н., Туркунов Б.И. // Физическая культура в школе. 1993. - N 2. - С. 13-16.
31. Виленский М.Я. Нравственно-волевое воспитание учащихся джусш: теория и практика М.Я. /Виленский, В.Н. Казанцев //Физическая культура.- №1, 1997.- С. 6-12.
32. Виноградов П.А. Органы управления развитием физической культуры и спорта Текст. / П.А. Виноградов, А.П. Душанин // Теория и практика физической культуры. 1997. - № 1. - С. 42-45.
33. Виноградов П.А., Физическая культура и спорт в России в преддверии XXI века (проблемы и опыт) Текст. / П.А. Виноградов,. И.И1 Столов,
34. А.П. Душанин. Красноярск, 1999 — 202 е.: ил.
35. ЗБ.Виханский О.С., Наумов, А.И. Менеджмент. М.: Гардарика, 1998. -528 с.
36. Вишняков А.В. Технология обучения спортсменов высокой квалификации на факультетах физической культуры и спорта. Текст. / А.В. Вишняков, И.Л. Мещеряков // Вестник ЛГПУ 2006. Том 1. - С. 95-104.
37. Вопросы структуры федеральных органов исполнительной власти: Указ Президента Российской Федерации от 20 мая 2004 г. № 649 // Сборник официальных документов и материалов 2004. — 5. С. 3—5.

38. Воронин С.З. Организационно-правовые формы физкультурных организаций в современных условиях Текст. /С.З. Воронин, С.С. Филиппов // Теория и практика Физической культуры. 1998. № 1 - 68 с.
39. Выгодский Л.С. Развитие высших психических функций. М.: АПН РСФСР, 1960.-500 с.
40. Выдрин В.М. Физическая культура вид культуры Текст. / В.М. Выдрин // Физическая культура, спорт и здоровье нации: матер, междунар. конгр. (С.-Петербург. 5-12 июня) 1996, с.8.
41. Герщунский Б.С. Образовательно-педагогическая прогностика. Теория, методология, практика. М.: Флинта; Наука, 2003, 158 с.
42. Гештальттерапия: Учеб.-метод. пособие для преподавателей и студентов психол. фак. и отд-ний / Сост. Н.И.Вьюнова. Воронеж, 2001.-62 с.
43. Гостев Р.Г. Нормативно-правовые аспекты строительства и эффективности использования физкультурно-оздоровительных и спортивных сооружений. Текст. / Р.Г. Гостев // Культура физическая и здоровье. Воронеж, ВГПУ. 2006 № 2 (8). - С. 5-8.
44. Государственный комитет Российской Федерации по физической культуре и спорту. Приказ от 28 февраля 2003 г. № 120. // Сборник официальных документов и материалов. 2003. — № 3. С. 28-29.
45. Григорьев С. Социальная работа в России в 90-е годы, содействие формированию, осуществлению и реабилитации жизненных сил населения Текст. / С. Григорьев // Проблемы семьи и детства в современной России. — М., 1992.
46. Григорьянц Э.А. Трансформация Российского спорта в эпоху глобализации (социологический анализ) Текст. : автореф.канд. соц. наук. / Э.А. Григорьянц [МГУ им. М.В. Ломоносова] М., 2005. -24 с.
47. Губина Е. М.Комплексная методика подготовки будущих менеджеров в вузах физической культуры на основе личностно ориентированного подхода автор дисс. канд. пед. наук.- 13.00.04.- 29 апреля 2008 г.
48. Гулидов И.Н. Педагогический контроль и его обеспечение: учебное пособие / И.Н. Гулидов. М.: ФОРУМ, 2005. - 240 с.

49. Давыдов В.В. Междисциплинарный подход к исследованию научного творчества.- М.:Наука, 1990. 172 с.
50. Данакин Н.С. Теоретические и методические основы разработкитехнологий социального управления Текст.: автореф. д-ра социол.наук Н.С. Данакин. Академия труда и социальных отношений. М., 1994.-48 с.
51. Двигательная активность — важное условие здорового образа жизни / Мотылянская Р.Е. и др. // Теория и практика физической культуры. — 1990.-№ 1.-С. 14-16.
52. Делокаров К.Х. Философия образования в период социальных трансформаций Текст. / К.Х. Делокаров, Г.А. Комиссарова — М.: ОМК "Scientific Press, 1997. 131 с.
53. Дудов В.А., Степанова О.Н. Маркетинг в сфере физической культуры и спорта: содержание, стратегия, коммуникации. М.: Изд-во РАГС, 2003.-153 с.
54. Иванов В.В. Комплексный контроль в системе подготовки спортсменов / В.В. Иванов. М.: Физкультура и спорт, 1987. - 256 с.
55. Изменения: Указ Президента РФ от 24 декабря 1993г. № 2288; ИГР: Р9305704. См. также постановление Правительства РФ от 8 мая 1996 г. № 567 ИГР: Р9602238.
56. Исаев А.А. Спортивная политика России Текст. / А.А. Исаев. М.: Советский спорт. - 2002. - 512 с.
57. Калашников П.Е. Модернизация содержания допрофессиональной подготовки учащихся в области физической культуры и спорта : диссертация . кандидата педагогических наук : 13.00.08 Тольятти, 2002 265 с. : 61 03-13/1141-0
58. Камалетдинов В.Г. Физкультурно-спортивное движение: управление и рути совершенствования Текст. / В.Г. Камалетдинов // Теория и практика физической культуры. 1994. - № 4. - С. 12.
59. Капустин П. Тенденции в движении спорта для всех Текст. / П. Капустин // Спорт для всех. 1999. - № 4. - С. 31-32.
60. Козлова В.С. Спорт как социально-зрелищная сфера Текст. / В.С. Козлова; Под ред. В.А. Пономарчука. Мн.: Изд. «ВЭВЭР», 2005. -320 с.
61. Колычев В.А. Физическая культура и социальное здоровье населения Текст. / В.А. Колычев // — М.: Советский спорт. — 1998. — 130 с.

62. Конаржевский Ю.А. Педагогический анализ учебно-воспитательного процесса и управление школой. Часть I. М.: Центр «Педагогический поиск», 1997, - 224 с.

63. Кондаков М.И. Влияние социально-культурных факторов на организационно-педагогическую деятельность учреждений культуры по воспитанию молодежи[^]: диссертация. кандидата педагогических наук : 13.00.05-Москва, 2007 173 с.

64. Конституция Российской Федерации Текст. -М.: Теис, 1996. 48 с.

65. Концепция развития физической культуры и спорта в Орловской области до 2005 года Текст. — Орел, 2000 год 28 с.

66. Култыгин В.П. Современные зарубежные социологические тенденции Текст. / В.П. Култыгин. М., 2000. - 240 с.

67. Курамшин Ю.Ф. Спортивные высшие достижения, их социокультурные ценности и антиценности: теоретико-методологический аспект Текст. / Ю.Ф. Курамшин // СПб.: СПбГАФК им. П.Ф. Лесгафта. 2002. - 47 с.

68. Кутепов М.Е. Маркетинг в зарубежном спорте Текст. / М.Е. Кутепов: Учебное пособие. М.: ГЦОЛИФК, Школа спортивного бизнеса ГЦОЛИФК, 1993. - 144 с.

69. Кутепов М.Е. Менеджмент в зарубежном спорте Текст. / М.Е. Кутепов: Курс лекций. М.: Российский фонд поддержки малых предприятий в науке и научном обслуживании, Школа спортивного бизнеса ГЦОЛИФК, 1992,- 144 с.

70. Лазарев В.С., Поташник М.М. Как разработать программу развития школы. М.: 1993, - 87 с.

71. Лаптев И.К. Непрерывное профессиональное образование в сфере физической культуры: состояние проблемы и перспективы Текст. / И.К. Лаптев // Теория и практика физической культуры. — 2004. № 9. -С. 50-53.

72. Левин А. Возможности усиления социальной защищенности населения Текст. // Экономист. 1991. - № 5. - С.104-108.

73. Литвиненко С.Н. Спорт для всех: социально-педагогические технологии Текст. / С.Н. Литвиненко. М.: Изд. «Теория и практика физической культуры», 2005. - 368 е., ил. ISBN 5-93512-028-3

74. Лосев А.Ф. Философия. Мифология. Культура Текст. / А.Ф. Лосев -М.: Политиздат, 1991. 525 с.

75. Лотоненко А.В. основные методические положения по использованию средств физической культуры в здоровом образе жизни человека Текст./ А.В. Лотоненко и др. // Культура физическая и здоровье. -2005. — № 4 (6). — С. 8-11.

76. Лубышева Л.И. Концепция модернизации процесса профессиональной подготовки специалистов по физической культуре / Текст. // Л.И. Лубышева, В.А. Магин. // Теория и практика физической культуры. -2003. № 12.-С. 13-17.

77. Лубышева Л.И. Социальная роль спорта в развитии общества и социализации личности Текст. / Л.И. Лубышева // Теория и практика физической культуры. 2001. — № 4. - С. 11-15.

78. Менеджмент в сфере услуг Текст. / Под ред. В.Ф. Уколова. Москва: Луч, 1995.-348 с.93 .Менеджмент. Учебник. / А.И.Орлов.- М.: Издательство «Изумруд», 2003.- 298 с.

79. Меньшиков О. Новые подходы к формированию социальной политики Текст. О. Меньшиков // Плановое хозяйство 1991. - № 5. - С.48-52.

80. Мескон М.Х., Альберт М., Хедуори Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. -М.: "Дело", 1993. 702 с.

81. Мескони, М. Основы менеджмента Текст.: Пер. с англ. / М. Мескони, М. Альберт, Ф. Хедуори, М., 1992. - 284 с.

82. Мильнер Б.З. Теория организаций Текст. / Б.З. Мильнер М.: ИНФРА-М, 1998.-336 с.

83. Министерство здравоохранения Российской Федерации. Приказ от 20 августа 2001 г. № 337 «О мерах по дальнейшему развитию и совершенствованию спортивной медицины и лечебной физкультуры».

84. Мурахов И.В. Оздоровительные возможности физической культуры Текст. / И.В. Мурахов // Актуальные проблемы пропаганды физической культуры и спорта. Вып. 1. - М., 1991.

85. Мухин В.И. Основы теории управления: учебник для вузов / В.И.Мухин. М.: Экзамен, 2003. - 256 с.

86. Мяконьков В.Б. Социально-психологическое обеспечение маркетинговой деятельности в спорте Текст. дисс.д-ра. педагог.наук. 13.00.04 С-Пб 2004.157 с.

87. Н.С.Слепцов И.В.Куколев, Т.М.Рыскова Лидеры российских регионов: испытание плебисцитом // Социологические исследования. 1998. №7. С. 118-128.

88. Некрасов Ю.Н. Проектирование и технология производства спортивной женской одежды. Текст. / Ю.Н. Некрасов, А.А. Тарапанов. СПб.: СПГУДТ, 2004. - 176 с.

89. Нифонтова Л.Н. Физическая культура как средство здравоохранения, профессиональной адаптации и реабилитации трудящихся Текст. / Л.Н. Нифонтова. М., 1994. - 239 с.

90. Новокрещенов, В.В. Взаимодействие в управлении сферой физической культуры и спорта: к проблеме вопроса Текст. / В.В. Новокрещенов // Культура физическая и здоровье. Воронеж, ВГПУ. - 2006.-№2(8).-С. 25-29.

91. О физической культуре и спорте в Российской Федерации: Федеральный Закон. М., 1999.

92. Об утверждении структуры Федерального агентства по физической культуре, спорту и туризму: Приказ от 26 мая 2004 г. № 23 // Сборник официальных документов и материалов 2004: — 5. - С. 11.

93. Осадчая Г.И. Заметки о социологическом образовании в России: рефлексия новых требований общества // Социологические исследования. 2009. № 2. С. 102-107.

94. Осадчая Г.И. Научная жизнь // Социологические исследования. 2006. №4. С. 144-145.

95. Осадчая, Г.И. Социальная сфера общества: теория и методология социологического анализа Текст. / Г.И. Осадчая. М.: Союз, 1996. — 237 с.

96. Основы законодательства Российской Федерации «Об охране здоровья граждан» от 22 июля 1993 года № 5487-1 Москва, Дом Советов России.

97. Основы менеджмента. Майкл Мескон, Майкл Альберт, Франклин Хедуори, Академия народного хозяйства при правительстве российской федерации. МОСКВА Издательство «ДЕЛО» - 1997.-С.30-35.

98. Основы современного социального управления: теория и методология Текст.: учебное пособие / Под ред. В.Н.Иванова М.:

ОАО «Экономика», 2000. — 271 с. - (Энциклопедия управленческих знаний).

99. Парсонс Т. Понятие общества: компоненты и их взаимоотношения Текст. / Т. Парсонс. // Американская социологическая мысль: Тексты. М, 1996. С. 462-478.

100. Переверзин И.И. Менеджмент физкультурно спортивной организации Текст. / И.И. Переверзин. М.: Сов. Спорт, 2002. - 240 с.

101. Пидкасистый П.И. Требования, предъявляемые к обучающимся в вузах / П.И. Пидкасистый // Педагогика. 2005. - N 3. - С.47-53.

102. Пидкасистый П.И., Психолого дидактический справочник прпеодателей высшей школы Текст./ Пидкасистый П.И., Фридман Л.Г., Гарунов М.Г. - М.: Педагогическое общество России, 1999. - 354 с.

103. Покровская Л.Д. Государственное регулирование развития сети физкультурно-оздоровительных и спортивных сооружений на период 2006-2015гг. Текст. / Л.Д. Покровская. // Культура физическая и здоровье. Воронеж, ВГПУ. 2006. №2 (8). - С. 9-11.

104. Пономарев Н.И. Социальные функции физической культуры испорта Текст. / Н.И. Пономарев. М., «Физкультура и спорт», 1974. -310 с.

105. Пономарчук В. А. Институт спорта (история и реалии), Белорусская государственная академия физической культуры Текст. / В.А. Пономарчук, В.С. Козлова. Мн., 2002. - 266 с.

106. Пономарчук В.А. Физическая культура и становление личности (социально-философский подход) Текст.: дисс. в форме научного доклада . доктора филос. наук. В.А. Пономарчук. -М., 1994. 286 с.

107. Пономарчук В.А. Физическая культура, спорт, личность Текст. / В.А. Пономарчук. -М.: Знание РСФСР, 1988. 40 с.

108. Поташник М.М. Организация опытно-экспериментальной работы в школе. Эксперимент в школьной практике. М.: Б.и., 1991, - 140 с.

109. Приказ министерства здравоохранения российской федерации от 9 июня 2003г. № 241 «О внесении дополнения в приказ Минздрава России от 27.08.99 № 337 «О номенклатуре

специальностей в учреждениях здравоохранения российской федерации».

110. Приказ министерства здравоохранения СССР от 21 июля 1988г. № 579 «Об утверждении квалификационных характеристик врачей-специалистов».

111. Прутченков А.С., Новикова Т.Г. Портфолио ученика профильной школы // Интернет-журнал "Эйдос". 2005. - 10 сентября. [http://www.eidos.ru/journal/2005/0910-21 .htm](http://www.eidos.ru/journal/2005/0910-21.htm).

112. Пуляева Л.Г. Социально-технологическая культура организационно-управленческой деятельности Текст.: Автореф.канд. соц.наук / Пуляева Л.Г. Орел., 2004. - 24 с.

113. Раевский, Р.Г. Проблема физической подготовленности современного человека и пути ее решения на пороге XX века Текст.: Р.Г. Раевский // Физическая культура, спорт, туризм — в новых условиях развития стран СНГ: Международный научный конгресс:

114. Материалы в 2-х частях. 4.П. - Минск: Тесей, 1999. — С. 20.

115. Романов Д.А., Доронин, А.М., Полянский, А.В. Культура мыслительной деятельности (информационный аспект) / Д.А.Романов (и др.).- Славянск-на-Кубани, СГПИ, 2006. 132 с.

116. Ромашов О.В. Социальная защита трудящихся: проблемы, пути решения Текст. / О.В. Ромашов // Социологические исследования. -1993. -№ 1.- С.30-32.

117. Рубинштейн С.Л. Принцип детерминизма и психологическая теория мышления // Психологическая наука в СССР / Том 1. М., 1959. - С.3 15-356.

118. Саати Т. Аналитическое планирование. Организация систем Текст. / Т. Саати, К. Керне. М.: Радио и связь, 1991. - 224 с.

119. Саати Т. Метод анализа иерархий Текст. / Т. Саати. М.: Радио и связь, 1993. - 316 с.

120. Саймон Г. и др. Менеджмент в организациях Текст.: Сокр. пер. с англ. с 15-го изд. / Г. Саймон, Д. Смитбург, В. Томпсон: Общ. ред. А.М. Емельянова и В.В. Петрова. М.: Экономика, 1995. - 335 с. - (Государственное и административное управление).

121. Сборник Законов Российской Федерации Текст. -ЗАО Издательство, М.: ЭКС МО Пресс: 2002. С. 333.

122. Сериков В.В. Образование и личность. Теория и практика проектирования педагогических систем. М.: Издательская корпорация «Логос», 1999. - 272 с.

123. Сериков С.Г. Отражение роли здоровьесбережения в подготовке специалистов по физической культуре / Сериков С.Г. // Теория и практика физ. культуры. 2000. - N 4. - С. 14-16.

124. Сериков В.В., Образование и личность. Теория и практика проектирования педагогических систем Текст. /В.В. Сериков. М.: Издательская корпорация «Логос», 1999. - 272 с.

125. Система подготовки спортивного резерва Текст. / Под ред. Никитушкина В.Г., М., 1994. -320 с.

126. Слепцов Н.С. Реформирование социальной сферы в условиях перехода к рыночной экономике Текст. / Н.С. Слепцов. М., 1998. -176 с.

127. Социологический энциклопедический словарь. На русском, английском, немецком и чешском языках Текст. / Ред. Г.В. Осипов. - М.: Издательская группа ИНФРА-НОРМА, 1998. 488 с.

128. Спиркин А.Г. Философия Текст.: учебник для высш. учеб. зав. / А.Г. Спиркин. — М.: Гардарики, 2000. 815 с.

130. Супиков В.Н. Институт спорта: проблемы регионального управления Текст. / Монография. В.Н. Супиков; Под ред.

131. В.А.Пономарчука. Минск: ООО «ФУ Аинформ», 2004. - 412 с.

132. Супиков В.Н. Спорт как объект социального управления Текст. / В.Н. Супиков. Смоленск, 2004. - С. 50-63.

133. Супиков, В.Н. Спорт как социальный институт в системеуправления качеством жизни. Текст.: Автореф.канд. соц. н. /В.Н. Супиков Орел., 2004. - 47 с.

135. Сухомлинский В.А. Разговор с молодым директором школы. -Минск: Университетское. — 1988, 356 с.

136. Теория и методика физической культуры Текст. М.: 4-й филиал Воениздата, 2001. - 320 с.

137. Тихонова Ю.И. Социальная организация физкультурно-оздоровительной деятельности взрослого населения: тендерный аспект : тендерный аспект : Дис. . канд. социол. наук: 22.00.04, 22.00.08 Пенза, 2005. 250 с.

138. Тихонова Ю.И. Социальная организация физкультурно-оздоровительной деятельности взрослого населения: тендерный аспект Текст. автореф. дис.канд. соц. наук. / Ю.И. Тихонова Пенза.2005.-24 с.

139. Торлопов В. Основные задачи по преодолению кризиса в социальной сфере Текст. / В. Торлопов. — М.: СФ, 1998.

140. Торлопов В. Основные модели социального государства Текст. / Торлопов В. // Человек и труд. 1998. — № 6.

141. Узилевский Г.Я. Антропологическая семиотика Текст. / Узилевский Г.Я. Орел: НП "Редакция газеты "Орловская правда", 2002. -158 с.

142. Узилевский Г.Я. Приложения к диссертации на соискание ученой степени д. филол. н. "Взаимодействие естественных и искусственных языков в современных лингвистических процессорах" Текст. / Г.Я. Узилевский Орел, 1996. - 250 с.

143. Федеральный закон от 12 июля 2006 года №108-ФЗ о внесении изменений в федеральный закон "О физической культуре и спорте в Российской Федерации". Принят Государственной Думой 30 июня 2006 года. Одобрен Советом Федерации 7 июля 2006 года.

144. Федеральный закон от 12 июля 2006 года №108-ФЗ о внесении изменений в федеральный закон "О физической культуре и спорте в Российской Федерации". Принят Государственной Думой 30 июня 2006 года. Одобрен Советом Федерации 7 июля 2006 года.

145. Федеральный закон от 25 октября 2006 года № 171-ФЗ о внесении изменений в федеральный закон "О физической культуре и спорте в Российской Федерации" от 29 апреля 1999 года № 80-ФЗ «О физической культуре и спорте в российской федерации». Принят

146. Государственной Думой 13 января 1999 года. Одобрен Советом Федерации 27 января 1999 года.

147. Филин В.П. Вопросы тренировки ведущих советских бегунов на короткие и средние дистанции в подготовительном периоде / Филин В.П., Елфимов И.Т. // Теория и практика физ. культуры. 1957. - Т. XX. -вып. 1. - С. 17-23.

148. Филиппов, С.С. Управление физической культурой Текст. / С.С. Филиппов // Учеб. пос. / ГАФК им. П.Ф. Лесгафта. СПб. - 1996. - 78 с.

149. Хохлов А.А. Основы социологии государственной власти и кадровой деятельности: Курс лекций. Текст. / А.А. Хохлов Орел: Изд. «Образование и общество», 2005. - 336 с.
150. Чепик В.Д. Физическая культура в социальных процессах Текст. / В.Д. Чепик . М.: ТЕИС, 1995. - 169 с.
151. Чиж В.Ф. Психология спорта Текст. / В.Ф. Чиж. СПб. 1911. -24 с. (Отд. Оттиск статьи из «Врачебной газеты» за 1910 г.)
152. Чистов Л. Социальная защита в системе эффективного управления Текст. / Л. Чистов. С-Пб.: Изд-во фонда Рабочей Академии, 1995. - 189 с.
153. Шакуров Р.Х. Социально-психологические проблемы руководства педагогическим коллективом / Шакуров Р.Х. М.: Педагогика, 1982. - 208 с.
154. Шаруненко Ю. М. Особенности управленческой деятельности государственным учреждением спортивного профиля Текст. // Известия ТулГУ. Серия «Технологическая системотехника». Вып. 8. -Тула: ТулГУ, 2006. 196 с. - С. 146-149. - 0,3 п.л.
155. Шаруненко Ю.М. Социологические аспекты дальнейшего развития физической культуры и спорта в Орловской области Текст. / Ю.М. Шаруненко // Социальное согласие: путь к прогрессу / Под общ. ред. А.А.Мерцалова. Орел, 2002. 264 с.
156. Шаруненко Ю.М. Спортивный центр «Олимп» в XXI веке Текст. / Ю.М. Шаруненко // Сборник методических рекомендаций для училищ олимпийского резерва. Монография / Под общей редакцией Шаруненко Ю.М. Орел: ООП ПФ «Картуш», 2004 г. - 286 с.
157. Шустер О.С. Средства массовой информации и спорт Текст. / О.С. Шустер. // СПб.: СПбГАФК им. П.Ф. Лесгафта, 1998. 121 с.
158. Ядов В. А. Социологическое исследование: методология, программа, методы Текст. / В.А. Ядов. 2-е изд. - М.: Наука, 1987. -239 с.
159. Ямбург Е.А. Эта "скучная" наука управления. М.: Педагогика. -1992. 230 с.
160. Яновский Р.Г. Глобальные изменения и социальная безопасность Текст. / Р.Г. Яновский. М.: Academia, 1999. 358с.
161. Antonelli F. Agression and Sport. "The Journal of sports Medicin and Phisical Fitness". 1969, v/ 9. N 2.

162. Bennet D. Religion and Phesical Education, "The Phesical Educator". №2.

163. Daniels A.S. The Study of Sports as an Eltmnt of the Culture. IROSS, 1966, № 1.

164. Dumazedier I. Education Phisque, Sport et Sociologie EPES, 1964, №69.

165. Elisabet Noelle. Umfragen in der massengesellschaft. Einfuhring in lie methoden der demoskopie. Munchen, 1971. 382 p.

166. Kuhl J. Volinional mediators of cogninion-behavior consistency74: Self-regulatori processes fed action versus state orientation // J. Kuhl,

167. Beckmann J. (eds). Action control: From cognition to behavior. Berlin: SpringerVerlag. 1985.- P.-01-128

168. Maslow, A.H. Motivation and Personality. New York, 1954.

169. McClelland D.C., Atkinson J.W., Clark R.A., Lowell E.L. The Achievement Motive. New York, 1953.

170. McGregor, D. The Human Side of Enterprise. New York, 1960.

171. Wolters C.A. Regulation of motivation: Evaluating an underemphasized aspects of self-regulated learning// Educat. Psychologist. 2003.V.38 (4). P. 189-205.

Научная библиотека диссертаций и авторефератов disserCat
http://www.dissercat.com/content/transformsii-deyatelnosti-fizkulturno-sportivnoi-organizatsii-k-obespecheniyu-podgotovki-s?_openstat=cmVmZXJ1bi5jb207bm9kZTthZDE7#ixzz2ARdUdm47

Приложение 1

Анкета опроса тренеров-преподавателей регионального образовательного учреждения спортивного профиля СУСЦ «Олимп»

Уважаемые сотрудники! Мы изучаем общественное мнение тренеров-преподавателей по проблемам управления спортивным центром «Олимп». Ответьте, пожалуйста, на предлагаемые Вам вопросы. Анкету подписывать не надо.

1. Сколько Вам полных лет? _____
2. Ваш трудовой стаж (лет) _____
3. Сколько лет Вы работаете в спортивном центре?

4. Считаете ли Вы достаточной имеющуюся материально-техническую базу центра для роста спортивного мастерства Ваших воспитанников?
(поставьте галочку против удовлетворяющего Вас ответа)
 - да, вполне достаточна
 - да, но требуется техническое совершенствование
 - нет, требуется кардинальное улучшение
 - затрудняюсь ответить.
5. Считаете ли Вы, что Вам необходимо повышение своей профессиональной квалификации?
(поставьте галочку против удовлетворяющего Вас ответа)
 - да, необходимо
 - скорее да, чем нет
 - скорее нет, чем да
 - затрудняюсь ответить.
6. Какую форму повышения квалификации Вы предпочитаете?
(поставьте галочку против удовлетворяющего Вас ответа)
 - посещение учебно-тренировочных занятий, проводимых опытными коллегами
 - проведение открытого занятия самостоятельно с последующим его разбором коллегами
 - краткосрочные курсы в спортивном центре другого города
 - другая форма _____

- затрудняюсь ответить.

7. Что бы Вы считали необходимым для себя?

(поставьте галочку против удовлетворяющего Вас ответа)

- увеличить денежное содержание
- улучшить личные условия проживания
- приобрести дачный участок
- построить собственный дом
- получить благоустроенную квартиру
- приобрести персональный компьютер
- купить автомашину
- найти талантливого ученика
- другое

Благодарим Вас за оказанную Вами помощь.

Приложение 2

Анкета опроса спортсменов, занимающихся в региональном образовательном учреждении спортивного профиля СУСЦ «Олимп»

Уважаемы спортсмены! Мы изучаем общественное мнение занимающихся спортом по проблемам управления государственного учреждения спортивного профиля «Олимп». Ответьте, пожалуйста, на предлагаемые Вам вопросы. Анкету подписывать не надо.

1. Сколько Вам полных лет? _____
2. Сколько лет Вы занимаетесь спортом в этом центре? _____
3. Считаете ли Вы достаточной имеющуюся материально-техническую базу Центра для дальнейшего роста Вашего спортивного мастерства? (поставьте галочку против удовлетворяющего Вас ответа)
 - да, вполне достаточна
 - да, но требуется ее техническое усовершенствование
 - нет, требуется ее кардинальное улучшение
 - затрудняюсь ответить.
4. Почему Вы избрали для занятий спортом ГУСП «Олимп», а не другой спортивный центр или клуб? (поставьте галочку против не более трех удовлетворяющих Вас ответов)
 - посоветовали друзья
 - привели родители
 - нравится спортивная база
 - хорошие отзывы о тренерах
 - возможность получить высшее профессиональное образование в институте новых образовательных технологий
 - обеспечение общежитием
 - обеспечение дополнительным бесплатным питанием
 - возможность участвовать в соревнованиях различного масштаба
 - близко от места жительства
 - удобно добираться на общественном транспорте
 - затрудняюсь ответить
 - другое

5. Вы будете в дальнейшем совершенствовать свое спортивное мастерство? (поставьте галочку против удовлетворяющего Вас ответа)

- да
- скорее да, чем нет
- скорее нет, чем да
- нет
- затрудняюсь ответить

6. 6. Вы хотели бы получить профессию в области физической культуры и спорта? (поставьте галочку против удовлетворяющего Вас ответа)

- да
- нет
- затрудняюсь ответить.

7. 7. Считаете ли Вы, что для дальнейшего Вашего спортивного роста нужен другой тренер? (поставьте галочку против удовлетворяющего Вас ответа)

- да
- нет
- затрудняюсь ответить
- другое

Благодарим Вас за оказанную Вами помощь.

Приложение 3

Анкета опроса персонала регионального образовательного учреждения спортивного профиля СУСЦ «Олимп»

Уважаемые респонденты!

Мы обращаемся к Вам за помощью и надеемся, учитывая Ваш жизненный опыт, получить обстоятельные и продуманные ответы и советы о путях совершенствования и оптимизации системы управления деятельностью Центра "Олимп"

Работать с анкетой легко - нужно обвести кружком цифру выбранного Вами варианта ответа или вписать ответ на отведенной линии.

Заранее благодарим Вас за помощь

1. Как давно Вы работаете в Центре?

1. менее 1 года
1. от 1 года до 3 лет
2. от 3 до 5 лет
3. более 5 лет

2. В данной организации вы работаете:

1. временно
2. постоянно

3. Что повлияло на Ваше решение работать именно в этой организации? (отметить не более 2-х вариантов ответов)

1. близость к месту проживания
2. соответствие профессии призванию
3. стабильная заработная плата
4. более высокая заработная плата, чем в других организациях
5. не удалось найти работу по своей специальности в других организациях
6. хорошие условия труда
7. хорошая атмосфера, социально-психологический климат
8. хорошая материальная база, оборудование, оснащение помещений

9. возможность служебного роста

10.

другое _____

11. затрудняюсь ответить

4. Удовлетворены ли Вы своей работой в центре?

1. полностью удовлетворен

2. скорее удовлетворен чем нет

3. скорее неудовлетворен чем удовлетворен

4. полностью неудовлетворен

5. затрудняюсь ответить

5. Что не устраивает Вас в Вашей работе? (Выберите не более 2-х вариантов ответов)

1. уровень заработной платы

2. работа в выходные и праздничные дни

3. работа в вечернее время

3. не нормированный рабочий день

4. нервно-психические перегрузки

5. нерешенность социально-бытовых проблем

6. отношения в коллективе

7. стиль работы руководства

8. отсутствие возможностей для повышения квалификации

9. другое _____

10. затрудняюсь ответить

6. Насколько Вы удовлетворены следующими аспектами вашей работы? (Отметьте, пожалуйста, в каждой строке цифру, наиболее соответствующую выбранному Вами варианту ответа)

5 баллов – полностью удовлетворен

4 балла – скорее удовлетворен

3 балла – скорее не удовлетворен

2 балла – полностью не

удовлетворен

1 балл – затрудняюсь ответить

1.	Организация труда	1	2	3	4	5
2.	Содержание труда (работа, которую приходится выполнять)	1	2	3	4	5
3.	Условия труда	1	2	3	4	5
4.	Заработная плата	1	2	3	4	5
5.	Распределение премии	1	2	3	4	5
6.	Отношения в коллективе	1	2	3	4	5
7.	Отношения с руководителем	1	2	3	4	5
8.	Стиль и методы работы руководителя	1	2	3	4	5
9.	Возможность влиять на дела коллектива	1	2	3	4	5
10.	Отношение администрации к нуждам работников	1	2	3	4	5
11.	Перспективы роста	1	2	3	4	5
12.	Объективность оценки Вашей работы руководителем	1	2	3	4	5

7. Оцените, пожалуйста, насколько влияют следующие факторы на исполнение Вами своих обязанностей на работе? (Отметьте, пожалуйста, в каждой строке цифру, наиболее соответствующую выбранному Вами варианту ответа)

5 баллов – влияют в значительной степени

4 балла – скорее влияют

3 балла – скорее не влияют

2 балла – совсем не влияют

1 балл – затрудняюсь ответить

1.	Стремление к получению большего материального вознаграждения	1	2	3	4	5
2.	Стремление к продвижению по службе	1	2	3	4	5
3.	Удовлетворение от хорошо выполненной работы	1	2	3	4	5
	Уважение со стороны начальника					

5.	Хорошее отношение со стороны коллег	1	2	3	4	5
6.	Стремление проявить себя	1	2	3	4	5
7.	Осознание общественной значимости своего труда	1	2	3	4	5
8.	Стремление избежать ответственности	1	2	3	4	5
9.	Стремление добиться максимальной самостоятельности в работе	1	2	3	4	5
10.	Желание проявить творчество в работе	1	2	3	4	5

8. Как Вы относитесь к деятельности администрации Центра?

1. Полностью одобряю
2. Скорее одобряю
3. Скорее не одобряю
4. Полностью не одобряю
5. Затрудняюсь ответить

9. Оказывает ли администрация Центра материальную помощь сотрудникам нуждающимся в ней?

1. да, постоянно
2. время от времени
3. очень редко
4. не оказывается

10. Каким мерам Вы бы отдали предпочтение, чтобы улучшить уровень работы Центра?

1. увеличению заработной платы сотрудникам
2. улучшению условий труда
3. возможности принимать участие в управление делами коллектива
6. совершенствованию системы повышения профессиональной квалификации сотрудников Центра
7. улучшению социального обеспечения (жилье, путевки в санатории, лагеря, дома отдыха и т.д.)
8. увеличению размера денежных премий
9. повышению требований к дисциплине персонала Центра
10. другое _____

11. затрудняюсь ответить

11. С кем у вас чаще всего возникают конфликты?

1. с администрацией
2. с коллегами
3. с спортсменами
4. затрудняюсь ответить
5. конфликтов не возникает

12. Каковы, по Вашему мнению, ваши отношения:

12.1. С администрацией Центра:

1. дружеские
2. официальные
3. напряженные
4. затрудняюсь ответить

12.2. С коллегами:

1. дружеские
2. официальные
3. напряженные
4. затрудняюсь ответить

12.3. Со спортсменами:

1. дружеские
2. официальные
3. напряженные
4. затрудняюсь ответить

13. Считаете, что как профессионал Вы уже многого добились в жизни?

1. да, и еще многого достигну
2. нет, но у меня еще все впереди
3. нет, и уже не надеюсь
4. затрудняюсь ответить

14. Готовы ли Вы и дальше продолжать свою работу в Центре?

1. да, работу в центре не оставлю ни за что

2. да, скорее всего останусь в Центре
3. иногда бывают моменты когда я собираюсь бросить свою работу
4. оставлю Центр при первой же возможности
5. я уже подыскал (подыскиваю) себе другое место работы
6. затрудняюсь ответить

15. К какой категории работников Вы относитесь?

1. административные работники
2. преподавательский состав
3. тренерский состав
4. технический персонал

16. С каким настроением Вы смотрите в будущее?

1. с надеждой и оптимизмом
2. спокойно, без особых надежд
3. с тревогой и неуверенностью
4. со страхом и отчаянием
5. затрудняюсь ответить

17. Ваш пол:

1. мужчина
2. женщина

18. Ваш возраст:

1. до 20 лет
2. от 20 до 25
3. от 26 до 30
4. от 31 до 35
5. от 36 до 45
6. от 46 до 55
7. 56 и более

19. Ваше образование:

1. начальное
2. неполное среднее общее
3. среднее общее
4. среднее профессиональное

5. незаконченное высшее профессиональное
6. высшее профессиональное
7. поствузовское

20. Семейное положение:

2. женат (замужем)
3. холост (не замужем)
4. разведен (разведена)
5. вдовец (вдова)

21. К какой категории Вы можете отнести Вашу семью?

1. высоко обеспеченная
2. скорее обеспеченная, чем нет
3. скорее мало обеспеченная, чем обеспеченная
4. мало обеспеченная
5. затрудняюсь ответить

Спасибо!

Приложение 4

Динамика проведения спортивных, зрелищных, коммерческих мероприятий в СУСЦ «Олимп»

№№ п/п	Мероприятие	Количество мероприятий / участников					
		1997	1998	1999	2000	2001	2002
1	Всероссийские соревнования	1 / 210	1 / 305	2 / 600	3 / 820	3 / 810	4 / 1250
2	Областные, городские соревнования	3 / 800	8 / 3200	12 / 3800	13 / 4000	14 / 4200	16 / 800
3	Соревнования ДЮСШ	28/8400	28/9000	30/9800	31/1020	30/9800	32/1060
4	Учебно-тренировочные сборы сборных команд России	3 / 150	4 / 290	4 / 320	3 / 180	4 / 360	4 / 350
5	Спортивные праздники организаций города, области	7 / 1900	7 / 2100	9 / 2700	10/2500	9 / 2250	12/3000
6	Ярмарки – инвестиции	1 / 3000	1 / 3000	1 / 4100	1 / 4500	2 / 4500	2/5000
Всего		43/14460	49/17895	58/21320	61/22200	62/21920	70/25000

Приложение 5

Основные характеристики, по которым предлагается производить оценку качества услуг

- отсутствие ограничений по возрасту, полу, антропологическим данным, здоровью в доступе к потреблению данной услуги;
- доступность цен;
- приемлемая и комфортная система оплаты услуг;
- наличие специализированных групп начинающих (дети до 7 лет, подростки, взрослые и др.);
- наличие индивидуального обучения;
- услуга разовая;
- услуга абонементная;
- возможность выбора удобного времени посещения;
- оказание услуг строго в обозначенное время;
- возможность смены инструктора (тренера);
- возможность долгосрочного, многолетнего совершенствования;
- постоянный контроль выполнения дисциплины обучения и правил безопасного поведения клиентов;
- проведение инструктором/тренером первичного инструктажа по технике безопасности;
- изолированное расположение тренировочных площадок, отграниченных от общих мест занятий и наличие его ограждения защитными сетками;
- безопасность стационарного оборудования;
- достаточность уровня и качества освещенности на площадках;
- высокое качество покрытия на спортивных площадках;
- контроль исправности инвентаря и наличия защиты от получения травм;
- проведение инструктором тестирования клиента по его физическому состоянию, координации движений и др.;
- выбор безопасных обучающих упражнений;
- физическая нагрузка, соответствующая уровню физической подготовленности занимающихся;
- высокий уровень демонстрации упражнений инструктором (тренером);

- координационная доступность упражнений;
- индивидуальный подход;
- наличие в занятиях «развлекательной» части: игры, соревнований;
- возможность свободного поведения в конце занятий на закрепление навыков,
- периодические контрольные занятия по результатам обучения;
- использование тренажеров-симуляторов и оборудования для тренинга по профилю обучения;
- возможность обследования (анамнез, различные виды тестирования здоровья и др.) и получения консультаций специалистов, составление индивидуальных программ укрепления здоровья на основе методик обучения;
- просторные, теплые и удобные раздевалки с индивидуальными шкафами и ключами к ним, с туалетами и душевыми;
- наличие и достаточное количество мест для долгосрочного хранения спортивного инвентаря и одежды клиентов с сушкой;
- наличие и достаточность мест отдыха и ожидания родителей с возможностью наблюдения за учебными занятиями;
- наличие и достаточность спортивных площадок;
- наличие и достаточность спортивных сооружений, тренажеров и залов для проведения разминки и ОФП;
- наличие и достаточность специализированного учебного инвентаря (колпаки, вешки, система хронометража, пластиковые ворота и игрушки и др.);
- наличие и достаточность специализированных тренажеров и спортивного оборудования для тренинга по профилю оказания услуги;
- наличие и достаточное количество, широкий спектр и высокое качество прокатного снаряжения;
- наличие учебного класса с набором учебных фильмов и наглядных пособий,
- уровень обучения, соответствующий международным стандартам или стандартам центра;
- вежливость, обходительность, уважение к клиентам при консультировании, продаже, оплате и исполнении услуг обучения;
- высокий уровень экспертизы ошибок ученика;

- широкий набор исправляющих, корректирующих и подводящих упражнений;
- рекомендации по подбору спортивного снаряжения для занятий;
- возможность получения непродолжительного отдыха и релаксации после занятий, в том числе спортивно-оздоровительного массажа;
- предоставление возможности краткосрочного хранения вещей клиента на период занятий;
- наличие системы работы по претензиям клиентов, основанной на сравнении параметров качества со стороны клиента и исполнителя.

Ю.М. ШАРУНЕНКО

Проблемы управления подготовкой спортсменов высокой квалификации

Научное издание

Шаруненко Юрий Михайлович

**ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПОДГОТОВКОЙ СПОРТСМЕНОВ
ВЫСОКОЙ КВАЛИФИКАЦИИ**

Монография

Редактор Ртищева Т.М.
Технический редактор Шамов А.В.
Корректор Никитина Н.Ю.

Подписано к печати 25.03.2014г.
Объем 10,5 печ. л.

Межрегиональная Академия безопасности и выживания (МАБИВ)

Россия, 302020, г. Орел, Наугорское шоссе, д. 5-а

Официальный сайт МАБИВ – <http://mabiv.ru>