

**МОДЕРНИЗАЦИЯ**  
**РЕГИОНАЛЬНОГО**  
**УЧРЕЖДЕНИЯ**  
**СПОРТИВНОГО ПРОФИЛЯ**  
**В СОВРЕМЕННЫХ**  
**Социально-Экономических Условиях**

Макеева В.С., Калашников А.Ф.

Государственный университет  
- учебно-научно-производственный  
комплекс, г. Орел, Россия

**Аннотация.**

Статья «Модернизация регионального учреждения спортивного профиля в современных социально-экономических условиях» представлена доктором педагогических наук, профессором Макеевой В.С., доктором педагогических наук, профессором Калашниковым А.Ф., представителями государственного университета - учебно-научно- производственного комплекса, г. Орел, Россия.

**Ключевые слова:**

управление, мотивация, децентрализация образования, спортивная, досуговая, оздоровительная подготовка.

**THE MODERNIZATION OF**  
**Regional Institution**  
**OF SPORTING PROFILE**  
**IN CONTEMPORARY**  
**Socio-Economic Conditions**

*Makeyeva V.S., Kalashnikov A.F.*

*State University - teaching, research  
and production complex, the city of Orel, Russia*

*Abstract.*

*The article considers the modernization of regional institution of sporting profile in contemporary socio-economic conditions. The work is represented by Doctor of Pedagogical Sciences, and Professor Makeyeva V.S., Doctor of Pedagogical Sciences, and Professor Kalashnikov A.F., representatives of State University - teaching, research and production complex, the city of Orel, Russia.*

*Key words:*

*management, motivation, decentralization of education, sporting, recreational and sanitary training.*

Коренные изменения в социально-экономическом устройстве России с начала 90-х годов привели к смене целевых ориентиров и реформированию многих общественных и государственных систем управления на всех уровнях: федеральном, региональном, муниципальном. Особую важность представляют изменения в образовании и спорте, которые являются значимыми сферами подготовки человека к трудовой деятельности и жизнедеятельности, удовлетворяют духовные и физические запросы общества, углубляют и расширяют коммуникативные связи, имеют огромный воспитательный потенциал.

Переход к рыночной экономике обеспечил условия для создания большего разнообразия типов спортивных заведений, отвечающих возможностям и запросам обучающихся. Однако, их многообразие выявило наружу ряд следующих проблем: недостаточно исследованы условия эффективного функционирования регионального учреждения спортивного профиля, обеспечивающего наряду со спортивной, досуговой и оздоровительной подготовкой, непрерывную профессиональную подготовку субъектов, задействованных в сфере физической культуры и спорта, их социальную защиту. Необходимость глубокого

комплексного критического анализа всех сторон и аспектов деятельности регионального учреждения спортивного профиля, прогноз возможных последствий нововведений предстает как проблема, требующая своего решения. Таким образом, основная цель исследования сформулирована следующим образом: каковы методологические, теоретические и технологические основы, определяющие эффективность модернизации регионального учреждения спортивного профиля в современных экономических условиях.

**В Соответствии  
С Целью, Объектом,  
Предметом Исследования  
Поставлены Следующие  
Задачи:**

1) Выявить и обосновать концепцию исследования, определить принципы и формы эффективного управления региональным учреждением спортивного профиля в современных экономических условиях.

2) Определить и обосновать комплекс организационно-педагогических условий, критериев и показателей, обеспечивающих эффективность деятельности учреждения.

3) Разработать структурно-функциональную модель управления региональным учреждением

ем спортивного профиля и экспериментально доказать эффективность ее функционирования.

В процессе подготовки к исследованию мы предположили, что его функционирование будет эффективным, если обеспечивается интеграция профессиональной базы управления; оно осуществляется на основе системного, социально-контекстного, компетентностного, интегративно-дифференцированного подходов; реализуется процесс непрерывной профессиональной подготовки специалистов сферы физической культуры и спорта по линиям допрофессионального, дополнительного, среднего специального и высшего профессионального образования с учетом специфики основ спортивно-профессиональной деятельности; содержательно-технологический компонент профессионального образования базируется на научном осмыслении требований государственно-общественного заказа к уровню профессиональной компетентности специалистов сферы физической культуры и спорта; соблюдаются организационно-педагогические условия модернизации учреждения в соответствии с рыночными отношениями.

К организационно-педагогическим условиям, обеспечивающим эффективность

функционирования учреждения, отнесены:

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

- целенаправленное управление мотивационной и познавательной деятельностью спортсменов и предоставление возможности получения специального высшего образования без отрыва от учебно-тренировочного процесса и участия в соревнованиях различного ранга;

- децентрализация образовательного процесса студентов-спортсменов, включающая ее различные формы, в частности, комбинированные формы обучения, с опорой на личностно ориентированный подход;

- социальная защищенность всех участников образовательного, спортивного и профессионального направления деятельности учреждения.

Действенности организационно-педагогических условий способствует соблюдение системных принципов по выполнению управленческих функций и полномочий: принцип интеграции содержания, методов и организационных стру-

тур, непрерывности и многоуро - невести, гибкости и динамичности, развития образовательной потре - ности, взаимосвязи фундамента - ного знания и практической де - тельности, саморазвития.

При разработке управленч - ских решений в сложившихся рыночных условиях функцион - рования и обеспечения высокой конкурентоспособности за основу структурно-функциональной м - дели управления региональным государственным образовательным учреждением спортивного проф - ля «Олимп» нами были взяты такие понятия, как интегрированность всех ступеней и этапов образов - ния, профессиональное развитие педагогов, тренеров и персонала; спортсмена как спортсмена и ст - дента, привлекательность центра по оказанию услуг в сфере «спорт для всех», сохранение материально-технического и финансового благ - получения центра.

Реализация модели рассматр - вается в единстве и связи организ - ционных, педагогических методов и инструментальных средств, напра - ленных на обеспечение готовности спортсменов, педагогов, персонала к профессиональной компетен - ности и успешной модернизации функционирования учреждения в рыночных отношениях, вкл - чающих направления деятельности (технологическое, организационно-экономическое, стратегическое),

функциональные сферы деятел - ности (образовательную, соревн - вательную, профессиональную), этапы подготовки: ДЮСШ (детско-юношеские спортивные школы) - УОР (училище олимпийского р - зерва) - ИНОТ (институт новых о - разовательных технологий) - ККПК (кратковременные курсы пов - шения квалификации). Исполн - ют эти решения соответствующие функциональные агенты (персонал). Итогом их действий (поведения) я - ляется результат, приближающий учреждение к его глобальным и л - кальным целям: профессиональная компетентность всех участников спортивного и образовательного процесса.

На основе разработанной мод - ли создан уникальный по своей структуре и направленности реги - нальный центр «Олимп»: ДЮСШ - ОУР - ИНОТ - ККПК, который сориентирован на непрерывный и многоуровневый характер обучения, позволяющий обеспечить систему образования и профессионального роста кадров - от допрофессионал - ного, начального - среднего педагог - ческого и высшего образования в о - ласти физической культуры и спорта, а также повышения квалификации и переподготовки педагогов и трен - ров, дополнительного образования в рамках «спорта для всех» и оказания услуг населению. Основными испо - нителями проекта выступают три к - тегории функционеров:

Персонал учреждения, который обеспечивает нормальное функционирование всего комплекса. От культуры его профессиональной деятельности зависит привлекательность граждан и детей к посещению этого учреждения, побуждение к регулярному посещению занятий физической культурой и спортом, распространению положительной характеристики среди населения города о нем и т.п.

Тренеры и преподаватели, осуществляющие учебный и тренировочный процессы спортсменов и, определяющие своей профессиональной деятельностью уровень образовательных и спортивных достижений, как спортсменов, так и регионального учреждения спортивного профиля.

Спортсмены, занимающиеся в спортивных структурных подразделениях учреждения. Первую по группе составляют спортсмены, имеющие достиженческие мотивы в спорте и, которых необходимо привлечь к получению образования: «научить учиться». Вторую группу: дети, подростки и взрослые, а также спортсмены массовых разрядов, с которыми решаются оздоровительные, досуговые, рекреационные цели через направленное педагогическое воздействие по формированию устойчивого интереса к самопознанию, осознания собственных физических возможностей.

Достижение должного уровня функционирования центра определяется профессиональной компетентностью специалистов, отражающей единство их профессиональной подготовленности и практической способности комплексно применять технологии для решения вариативных задач в процессе управления учреждением, принимать продуктивные решения. Структурными компонентами компетентности выступают: мотивационный (положительная мотивация к труду, в том числе и учебному); содержательный (качество подготовки); дидактический (передовые методы подготовки); организационно-деятельностный (материальная база, поиск условий дополнительных источников поступления денежных средств).

### **Результатом деятельности центра выступают:**

Готовность спортсмена к эффективному расширению своих знаний в том виде спортивной деятельности, которым он занимался, приобретение нового опыта на более высоком уровне своей деятельности - профессиональном, использование опыта накопленного в образовательном, спортивном и профессиональном пространстве.

Готовность педагогического коллектива к выработке стратегий образования, опережающих

тенденции развития общества - ных отношений, стремлении повысить свою квалификацию для подготовки спортсменов высокой квалификации и спорта для всех, конкурентоспособность на рынке образовательных услуг.

Готовность обслуживающего персонала к модернизации управленческой деятельности центра в условиях рыночных отношений: положительного отношения и создания оптимальных условий для занятий спортсменов высокой квалификации, обеспечение привлекательности учреждения для населения по оказанию услуг «спорта для всех», стремление к сохранению и приумножению потенциала материальной базы центра.

В качестве обобщенного социально-значимого показателя обеспечения результативности деятельности учреждения спортивного профиля выступает сформированность основ профессиональной компетентности тренеров и преподавателей, обслуживающего персонала и на более важным итоговым показателем выступает профессиональная компетентность выпускников различных структурных звеньев подготовки (начального, среднего специального, высшего профессионального образования).

Эффективность функционирования регионального центра «Олимп» определялась критериями продуктивности деятельности и ресурсного обеспечения.

### Продуктивность:

управленческая культура, ответственность, способность начатое дело довести до конца, качество спортивной и образовательной подготовки спортсменов; позитивное взаимоотношение внутри коллектива, а также с потребителями образовательных, досуговых, оздоровительных услуг.

### Ресурсное обеспечение:

положительная тенденция 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; поиск дополнительных финансовых средств; отсутствие текучести кадров тренерского, преподавательского состава и обслуживающего персонала.

Технология реализации модели в процессе формирующего эксперимента позволила определить, что управленческая деятельность центра «Олимп» оптимально сочетается бюджетное федеральное финансирование с разумной сам-

стоятельной хозяйственной и преподавательской деятельностью. Это обеспечивает его конкурентоспособность на рынке образовательных услуг в сфере физической культуры и спорта.

Так анализ трудовой деятельности персонала показал высокий уровень удовлетворенности сотрудников условиями труда. В значительной мере это связано с высокой организацией труда персонала; стабильной заработной платой; справедливым распределением премий; благоприятными отношениями в коллективе и с руководством; удовлетворенностью своими возможностями влиять на дела коллектива; ясной перспективой карьерного роста; объективностью оценки работы руководителем.

Подробный анализ качества оказываемых услуг центром позволил оценить исполнение требований по различным вариантам пожеланий клиентов. Анализ предпочтений клиентов показал, что наиболее важными показателями для них оказываются материальные факторы: доступность услуг и материально-техническая оснащенность базы (табл.1). В то время как эксперты поставили на первые места педагогические факторы: результативность обучения и характер взаимодействия с тренером.

положительная тенденция 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; поиск дополнительных финансовых средств; отсутствие текучести кадров тренерского, преподавательского состава и обслуживающего персонала.

Технология реализации модели в процессе формирующего эксперимента позволила определить, что управленческая деятельность центра «Олимп» оптимально сочетается бюджетное федеральное финансирование с разумной самостоятельной хозяйственной и преподавательской деятельностью. Это обеспечивает его конкурентоспособность на рынке образовательных услуг в сфере физической культуры и спорта.

Так анализ трудовой деятельности персонала показал высокий уровень удовлетворенности сотрудников условиями труда. В значительной мере это связано с высокой организацией труда персонала; стабильной заработной платой; справедливым распределением премий; благоприятными отношениями в коллективе и с руководством; удовлетворенностью своими возможностями влиять на дела коллектива; ясной перспективой карьерного роста; объективностью оценки работы руководителем.

Подробный анализ оценки качества оказываемых услуг центром позволил оценить исполнение требований по различным вариантам пожеланий клиентов. Анализ предпочтений клиентов показал, что наиболее важными показателями для них оказываются мат-

риальные факторы: доступность услуг и материально-техническая оснащенность базы (табл.1). В то время как эксперты поставили на первые места педагогические факторы: результативность обучения и характер взаимодействия с тренером.

**Таблица 1**  
**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	6	3,5	3
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	4
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	3
Предоставление дополнительных и сопутствующих услуг	0,52±0,33	7	0,64±0,12	7	6,5	5

Полное единодушие наблюдалось при отношении к безопасности проведения занятий. Кроме того, полученные данные от лиц, которые обеспечивают поступления дополнительных финансовых средств в бюджет организации, дает основание для планового выделения средств на улучшение спортивной базы. В свою очередь, современное оборудов-

ание и материально-техническая база способствуют организации и проведению региональных и международных соревнований и учебно-тренировочных сборов в Центре. Это дало возможность привлекать в инфраструктуру области ежегодно инвестиции от 5 до 8 млн. рублей.

Эффективность функционирования центра «Олимп» в зн-

чительной степени определилась устойчивой профессиональной направленностью тренеров и преподавателей, желанием остаться в профессии, понимания ее ценности для себя, так и для общества; позитивного отношения к себе как профессионалу, удовлетворенность трудом.

Учитывая интересы абсолютного большинства спортсменов, с целью снижения оттока талантливых спортсменов в другие города совместно с ОрелГТУ был создан ИНОТ 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.

Особенностью подготовки в институте является использование современных методов подготовки: дистанционного обучения специализированных информационных технологий. В процессе исследования выявлено, что компьютерное обучение помогает решить одну из актуальных проблем повышения уровня профессиональной компетентности будущего специалиста в области спорта, так как для значительной части студентов затруднено посещение занятий, в связи с особенностями спортивной де-

тельности: частого пребывания на учебно-тренировочных сборах и соревнованиях.

В процессе обучения наряду с традиционными, использовались различные варианты информационных технологий: кейсовая (поддержка образовательного процесса учебными материалами в традиционном («бумажном») и электронном виде); асинхронная технология (односторонняя доставка информации путем организации целенаправленных учебных передач); сетевая технология (реализация всех этапов образовательного процесса с удаленным доступом студентов к учебным материалам).

Как показали результаты исследования, использование компьютерных технологий позволяет соблюдать принцип вариативности выбора содержания и форм учебной деятельности студентов: выбор 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. Продуктивность деятельности и избранной формы обучения можно видеть из данных, представленных в таблице 2.

**Таблица 2**  
**Динамика развития профессионально важных качеств**  
**студентов за период обучения в вузе ( $X \pm \sigma$ ) в баллах**

Профессионально важные качества	Показатели			T <sub>1</sub>	T <sub>2</sub>	P <sub>1</sub>	P <sub>2</sub>
	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	-
Нравственные качества	0,82±0,28	0,83±0,13	0,88±0,23	0,94	0,17	-	-
Волевые качества	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	-	-
Педагогическая направленность	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	-	-
Управление поведением занимающихся	0,71±0,24	0,87±0,07	0,86±0,06	3,74	0,34	0,01	-
Регулирование нагрузки на занятии	0,73±0,26	0,90±0,09	0,9±0,06	3,74	0,29	0,01	-
Объяснение и показ упражнений	0,72±0,27	0,98±0,04	0,85±0,08	2,76	4,60	0,01	0,01
Выявление и исправление ошибок	0,82±0,25	0,9±0,19	0,95±0,10	2,68	0,74	-	-
Страховка и оказание помощи	0,67±0,22	0,74±0,08	0,77±0,15	1,74	0,11	-	-
Анализ проведения занятия	0,68±0,29	0,76±0,21	0,94±0,07	5,40	2,57	0,01	0,01
Отношение к занятию	0,65±0,23	0,81±0,14	0,85±0,11	4,12	0,55	0,01	-
Знания и умения спортсменов	0,71±0,27	0,82±0,13	0,75±0,19	6,56	0,96	0,01	-
Общественная активность	0,59±0,28	0,95±0,09	0,87±0,28	2,87	0,86	0,01	0,01

В целом, анализ полученных результатов позволил отметить поступательную стратегию функционирования центра. Это стало возможным благодаря повышению уровня профессионального развития педагогических кадров; положительной оценкой результативности центра. Результатом выступает сформированность основ профессиональной

компетентности тренеров и преподавателей, обслуживающего персонала; позитивным отношением родительской обществу, педагогических коллективов структурных подразделений к результатам деятельности регионального спортивного учреждения, конкурентоспособностью на рынке образовательных услуг; отсутствием текучести кадров

тренерского, преподавательского состава, обеспечением дополнительных финансовых средств для эффективного управления мероприятий и поиском населения (табл.3).

**Таблица 3**  
**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	6	3,5	3
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	4
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	3
Предоставление дополнительных и сопутствующих услуг	0,52±0,33	7	0,64±0,12	7	6,5	5

Таким образом, на основании разработанной концепции, приципов и форм, а также соблюдения комплекса организационно-педагогических условий в современных экономических условиях решены вопросы эффективного управления региональным учреждением спортивного профиля, на примере центра «Олимп», структурными компонентами которого выступают:

ДЮСШ - ОУР - ИНОТ - ККПК.

#### Авторская справка

Макеева Вера Степановна - Заведующая Кафедрой «Туризма, Рекреации и Спорта», Доктор Педагогических Наук, Профессор Фоу Впо «Государственный Университет - Учебно-Научно-Производственный Комплекс», Г. Орел, Россия

#### Авторская справка

Калашников Александр Федорович - профессор кафедры социологии, политологии и культурологи, доктор педагогических наук ФОУ ВПО «Государственный университет - учебно-научно- производственный комплекс», г. Орел, Россия