



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНО-
ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»)

Высшая школа физической культуры и спорта
Кафедра безопасности жизнедеятельности и медико-биологических дисциплин

РАЗВИТИЕ КУЛЬТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ ФИЗКУЛЬТУРНО-
СПОРТИВНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ В ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ
ОРГАНИЗАЦИИ

Выпускная квалификационная работа
по направлению 44.04.01 Педагогическое образование
Направленность программы магистратуры
Образование в области безопасности жизнедеятельности и физической культуры

Выполнила
Студентка ЗФ-314-212-2-1 группы
Шельпякова Виктория Сергеевна

Проверка на объем заимствований:
70,58 % авторского текста.

Научный руководитель
доктор медицинских наук,
проф. Камскова Юлиана Германовна

Работа *рекомендована* к защите
«И» _____ 2019 г.
Зав. кафедрой БЖ и МБД
З.И. Тюмасева



Челябинск
2019

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
ГЛАВА 1 СПОРТ И ЕГО РОЛЬ В РЕАЛИЗАЦИИ НАЦИОНАЛЬНЫХ ЦЕННОСТЕЙ И КУЛЬТУРЫ МИРА	
1.1 Понятие и актуализация спортивной деятельности в современных условиях	7
1.2 Особенности корпоративной культуры регионального управления физической культурой и спортом	14
1.3 Культура управления физкультурно-спортивной деятельностью как объект исследования	21
ГЛАВА 2 ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНАЛЬНОГО ФИЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНОГО КОМПЛЕКСА	
2.1 Особенности оценки эффективности деятельности в сфере ФКиС	34
2.2 Университетский инновационный центр и его роль в региональном развитии физической культуры и спорта	49
2.3 Моделирование процессов комплексного развития физической культуры и спорта в регионе	66
ГЛАВА 3 ОБОСНОВАНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЦЕССОВ РАЗВИТИЯ КУЛЬТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ ФИЗКУЛЬТУРНО- СПОРТИВНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРИ ВЗАИМОДЕЙСТВИИ С ВУЗОМ	
3.1 Методические основы управления инновационным развитием регионального физкультурно-спортивного комплекса	77
3.2 Алгоритм процесса изменения организационной культуры физкультурно-спортивной организации	86
3.3 Модель повышения эффективности деятельности физкультурно-спортивных организаций при взаимодействии с высшими учебными заведениями	100
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	106
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ	110

ВВЕДЕНИЕ

Управление физкультурно-спортивной деятельностью специфично тем, что касается людей, поэтому наряду с решением технических вопросов значимую роль имеет поведение человека, его взаимоотношения как по вертикали, так и по горизонтали.

Как и любая другая, физкультурно-спортивная деятельность нуждается в координации, т.е. в управлении. Управление физкультурно-спортивной деятельностью раскрывается в научных трудах отечественных авторов. Механизм управления не дан нам изначально. Он возник и развивался в ходе эволюции, имеет свои переходы от низшего к высшему этапу (Р.Ф. Абдеев). Вопросы управления физкультурно-спортивной деятельностью с учетом социально-экономических преобразований Российской Федерации раскрыты в трудах В.И. Жолдака, В.Н.Зуева, М.Е. Кутепова, В.В.Кузина, В.И. Михалева, С.Г. Сейранова, И.И. Переверзина и других авторов.

Среди большого количества работ, посвященных различным аспектам физкультурно-спортивной деятельности, осмысление проблем культуры управления практически отсутствует. Отсутствует и такое понятие как культуростроительный менеджмент физкультурно-спортивной организации.

Проблема оценки повышения уровня культуры управления физкультурно-спортивной деятельностью, на наш взгляд, является весьма актуальной. Сегодня доля экономики физкультурно-спортивной деятельности в национальном продукте развитых стран составляет от одного до двух процентов, в мировой торговле – 2,5%. Необходимость поиска резерва по повышению уровня культуры управления физкультурно-спортивной деятельностью подчеркивается и ее социальной ролью по оздоровлению и воспитанию человека.

Функционирование физкультурно-спортивной деятельности в условиях рыночных отношений невозможно без изменения самого человека как субъекта этих отношений, так как смена собственности на средства производства предполагает новые подходы к управлению персоналом. Одним из них явля-

ется отношение человека к работе, развитие культуры взаимодействия субъектов управления. Культуру мы рассматриваем как средство самореализации человека, возможность выявить новые импульсы, способные оказать педагогическое воздействие субъекта на объект.

Выбор проблемы (и, соответственно, темы) исследования определен потребностями общества в повышении уровня физкультурно-спортивной деятельности и обусловлен следующими обстоятельствами:

1. Разработка теоретических основ культуры управления в условиях рыночных отношений началась сравнительно недавно, и в физкультурно-спортивной деятельности эта тема не раскрывалась.

2. Отсутствуют методические пособия и рекомендации для субъектов управления физкультурно-спортивной деятельностью и учебные программы по развитию культуры будущих специалистов физической культуры и спорта, отвечающие новым тенденциям и достижениям психологической и физкультурно-спортивной наук в образовательном пространстве.

В этой связи возникают вопросы обоснования развития культуры как эффективного инструмента повышения уровня и качества управления физкультурно-спортивной деятельностью и подготовки ее специалистов.

Важными методологическими и теоретическими ориентирами нашего исследования являются новые идеи к подходам управленческой деятельности в условиях рыночных отношений, заложенные в законодательных документах Российской Федерации по физической культуре, спорту и образованию, их исследование и конкретизация в работах В.К. Бальсевича, А.С. Белкина, В.Л.Бенина, П.А. Виноградова, А.Г. Гостева, В.И. Жолдака, А.Я. Найна, Г.Н.Серикова.

Сущность и структура управленческой деятельности, ее психолого-педагогические аспекты формирования личности руководителя исследовались в трудах П.В. Авдилова, И. Ансоффа, А.А. Атаева, В.Г. Афанасьева, В.Г. Белова, М.К. Бочарова, Е.В. Глущенко, М. Вудкока, В.И. Кнорринга, Ф. Котлера, Э.С. Маркаряна, И.П. Марченко. Специфику управления физкуль-

турно-спортивной деятельностью раскрывают В.У. Агеевец, Л.В. Аристова, Т.И. Градов, В.М.Выдрин, С.И.Гуськов, В.П. Бобрешов, В.И. Жолдак, С.А. Ищенко и др.

Региональным аспектам управления физкультурно-спортивной деятельностью посвящены работы В.И. Михалева, содержание подготовки и проведения спортивных соревнований раскрывает в своей работе Н.Зуев. С.Г. Сейранов рассматривает управление развитием вида спорта на примере спортивной федерации России. Методологические основы взаимосвязи физкультурно-спортивной науки и подготовки специалистов физической культуры и спорта находят свое отражение в трудах В.К. Бальсевича, Д.В. Богдановой, А.Г. Гостева, В.И. Жолдака, Л.И. Лубышевой, А.А. Магрупповой, А.Я. Найна, А.А. Найна, С.Д. Неверковича, Е.Д. Никитиной, С.В. Туленкова, В.Д. Чепика, А.В. Черепова и других авторов. С позиции глубокого анализа к вопросу физкультурно-спортивной культуры подошел В.Л.Бенин.

Творческая составляющая педагогического воздействия развития культуры управления как проблема рассматривалась нами на основе глубокого изучения работ Ю.К. Бабанского, В.П. Беспалько, М.Е.Дуранова, В.И. Загвязинского, А.Я.Найна, Г.Н.Серикова и др.

В теории явно недостаточно уделено внимания тем вопросам, которые мы рассматриваем, но тем не менее следует указать на то, что они имеют важные методологические и теоретические предпосылки исследования. О значимости научного исследования культуры управления свидетельствует и практика физкультурно-спортивной деятельности (оказание физкультурно-спортивных услуг населению, спортивные соревнования, производственные совещания, пропаганда здорового образа жизни и т.д.).

Актуальность развития культуры управления физкультурно-спортивной деятельностью подчеркивается рекомендациями Государственного совета Российской Федерации (2002 г.), использованием в управлении принципа демократизации и предоставлением субъектам Российской Федерации самостоятельности в вопросах прогнозирования физкультурно-спор-

тивной деятельности, реализацией прав граждан на занятия физической культурой и спортом. Но в практике проявляется противоречие между необходимостью повышения эффективности деятельности физкультурно-спортивных организаций и отсутствием их взаимодействия с высшими учебными заведениями.

Исследование направлено на разрешение вышеуказанного противоречия, проблему которого можно сформулировать следующим образом: каким должно быть организационно-методическое обеспечение взаимодействия физкультурно-спортивных организаций с высшими учебными заведениями для повышения эффективности их деятельности, формирования и развития культуры управленческой деятельности.

Выявление значения проблемы, ее практической необходимости, а также недостаточная научная разработанность определили выбор темы исследования: «Развитие культуры управления физкультурно-спортивной деятельностью при взаимодействии с высшими учебными заведениями».

Цель исследования заключается в теоретическом обосновании и экспериментальной проверке эффективности деятельности физкультурно-спортивных организаций во взаимодействии с высшими учебными заведениями.

Объект исследования – деятельность физкультурно-спортивных организаций.

Предмет исследования – организационно-методическое обеспечение повышения эффективности деятельности физкультурно-спортивных организаций при взаимодействии с высшими учебными заведениями.

Гипотеза исследования заключается в предположении, что разработка и внедрение организационно-методического обеспечения взаимодействия физкультурно-спортивных организаций с высшими учебными заведениями повысит, за счет привлечения кадрового потенциала, эффективность деятельности физкультурно-спортивных организаций с одной стороны, и улучшит качество профессиональной подготовки специалистов, с другой.

ГЛАВА 1 СПОРТ И ЕГО РОЛЬ В РЕАЛИЗАЦИИ НАЦИОНАЛЬНЫХ ЦЕННОСТЕЙ И КУЛЬТУРЫ МИРА

1.1 Понятие и актуализация спортивной деятельности в современных условиях

Спорт – один из видов деятельности молодых людей, который как и экономика, имеет глобальную направленность развития. Он, по мнению Ф.Майора, стал самой распространенной формой современной культуры, способствующей обогащению личности также, как искусство и поэзия.

Современная жизнь создала мощные стимулы к активному занятию спортом, вызвала интерес людей к зрелищным мероприятиям. Стремление к самосовершенствованию реализуется спортсменом в большинстве случаев через помощь тренеров и преподавателей, которых готовят многочисленные вузы физической культуры или соответствующие факультеты и кафедры (В. Кретти). Далее тот же автор отмечал следующее [15].

Основной формой подготовки тренеров у нас в стране были факультативные курсы по физическому воспитанию с практической и прикладной направленностью. Будущих тренеров обучали традиционным видам спорта и методике их преподавания. Кроме того, студенты осваивали ряд научных дисциплин с целью более глубокого знакомства с основными параметрами человеческой деятельности. В большинстве случаев эти спецкурсы касались биомеханики и физиологии движений. До конца 50-х годов вопросы психологии физкультурно-спортивной деятельности практически отсутствовали в программах подготовки специалистов по физическому воспитанию.

«Однако с начала 60-х годов значительно повышается интерес к психологическим и социальным характеристикам спортивной деятельности. Это стремление к получению информации от наук, изучающих поведение человека, объясняется целым рядом причин» [44]:

- 1) появились публикации и книги, в которых объяснялось, как данные психологических исследований могут помочь лучше понять спортивную деятельность;

2) ряд ведущих психологов спорта начали заниматься серьезными и систематическими исследованиями в этой области, разработав специальные программы для повышения квалификации специалистов;

3) оживились международные связи и контакты между видными спортивными психологами ряда стран. Немаловажную роль в этом сыграло появление лабораторий и институтов, в которых проводились исследования по психологии спорта. Международные конференции, состоявшиеся в середине и в конце 60-х годов, способствовали повышению интереса спортивных педагогов и психологов к этим проблемам и в странах Западной Европы и США.

В таблице 1 нами дано комплексное представление спорта с позиций психологии, педагогики, социологии, экономики, философии, спортивной морфологии, менеджмента в спорте. Речь может идти также о «спортивной морфологии» и «истории спорта».

Таблица 1 – Комплексное представление спорта

Параметры комплексности	Направленность исследования
Психология спорта (Б.Д. Кретти)	<p>Научный интерес к психологии спорта проявлялся в различных формах. Появились публикации и книги, написанные с позиций врачей-клиницистов. Их авторы, в большинстве своем психиатры, встречались со спортсменами в ходе своей практической работы.</p> <p>Другая большая группа специалистов в различных странах придерживалась экспериментально-описательного подхода. Среди применяемых ими методик были личностные шкалы и шкалы для оценки отдельных черт спортсменов (тревожности, агрессивности и др.), интеллекта, тесты для оценки различных сенсомоторных и перцептивных характеристик. На основании результатов этих исследований были предприняты попытки «создать портрет» спортсмена вообще и спортсменов, специализирующихся в различных видах спорта, сравнить спортсменов мужчин и женщин, а также спортсменов с людьми, не занимающимися спортом.</p> <p>Попытки ученых исследовать психологические параметры спортивной деятельности были немногочисленными и в большинстве случаев фрагментарными. Этим работам обычно не хватало четкой и основательной теоретической позиции, они, как правило, не являлись результатом систематических и целенаправленных исследований. С течением времени стала появляться информация все более тесно связанная со многими параметрами спортивной деятельности. Речь идет об активации агрессивности, тревожности (страхе), интеллекте спортсменов, неврологических основах двигательных навыков, проведении эффективных тренировок, мотивации, личности идеального тренера и спортсмена</p>

Продолжение таблицы 1

Параметры комплексности	Направленность исследования
<p>Социология спорта (В.Г. Камалетдинов)</p>	<p>В некоторых странах социология спорта преподается как обязательный предмет для специалистов физической культуры и спорта. Препятствия на пути развития научной социологии спорта заключаются в том, что социологи, исследующие спорт, оказываются как бы в двойной зависимости – и в социологическом, и в спортивном мире, встречая пренебрежительное отношение со стороны социологов и презрение со стороны спортсменов... Если сравнить проблематику и результаты исследований специалистов различных стран, то вначале может создаться впечатление, что социальное влияние не так уж велико. И действительно, спортсменам различных стран одинаково присуще стремление к совершенству, к достижению высоких индивидуальных или командных результатов. Однако существуют и действительные различия в социологических и социально-психологических проблемах современного спорта, которые определяются различными социальными условиями той или иной страны.</p> <p>Сейчас (с позиций социологии) важны следующие направления исследования: культура и характер спорта, семья (гены и установки), социальный статус и мобильность, лидерство в спорте, зрители и болельщики, групповое взаимодействие в командах, социальные функции спорта, спорт как социальный институт. Интерес к данному параметру комплексности проявляется также через социологические исследования (разнообразные виды анализа)</p>
<p>Педагогика спорта (С.Д. Неверкович)</p>	<p>Педагогика спорта исследует, прежде всего, процессы физической социализации, поскольку она ставит типично педагогические проблемы, при этом всегда имея в виду общую социализацию человека. Ведь физическая сторона является лишь одним из моментов процесса социализации вообще.</p> <p>Как отрасль педагогической науки она имеет следующие задачи: исследование закономерностей в использовании средств физической культуры и спорта в общем процессе воспитания; внедрение общепедагогических закономерностей в процесс подготовки спортсменов и спортивных коллективов к эффективной спортивной деятельности, обеспечивающей приоритет спорта в достижении высоких спортивных результатов при гармоничном развитии личности спортсменов; изучение и обобщение опыта лучших педагогов-тренеров и разработка наиболее эффективных форм и методов воспитательной работы в сфере спорта.</p> <p>Наиболее актуальными проблемами педагогики спорта являются: выявление взаимосвязей диалектического характера между задачами и содержанием воспитания для спорта и воспитания, направленного на подготовку к жизни через спортивную деятельность. Здесь важно установление особенностей переноса приобретенных нравственных умений, навыков и привычек из одной области деятельности в другую; формирование мировоззрения; уточнение особенностей формирования спортивного коллектива, его функционирования в связи с особенностями конкретного вида спорта, показателей социально-психологического и нравственного климата и путей его формирования.</p>

Продолжение таблицы 1

Параметры комплексности	Направленность исследования
	<p>Особого внимания требует специфика воспитания в спорте высших достижений. Околопредельный уровень проявления функциональных возможностей создает опасный фон борьбы, чреват предпосылками физических и психических срывов и травм, в то же время необыкновенно поднимает духовные и физические силы человека. Предстоит определить педагогические условия, обеспечивающие воспитательную атмосферу в конкретной ситуации спортивной деятельности</p>
<p>Экономика спорта (А.Н. Попов)</p>	<p>Анализ взаимоотношений между экономикой и спортом включает три основных вопроса: финансирование спорта, экономическое управление спортом и создание экономических процедур взаимодействия на рынке спортивной промышленности и физкультурно-спортивных услуг...</p> <p>Экономика спорта, как наука, изучает отношения и причинно-следственные связи, возникающие в процессе оказания физкультурно-спортивных услуг. Их совокупность образует экономическую систему ФКиС. Звеньями этой системы являются:</p> <ul style="list-style-type: none"> - формы собственности на факторы и результаты физкультурно-спортивной деятельности; - содержание и характер экономических интересов производителей и потребителей физкультурно-спортивных услуг; - хозяйственный механизм функционирования сферы физической культуры и спорта. Назначение последнего заключается в том, чтобы обеспечить функционирование социальной системы физической культуры и спорта... <p>Следует рассматривать микро- и макроэкономические процессы. В последнем случае речь идет о связи спорта с другими отраслями в рамках национальной экономики. И в этой связи речь может идти о макроэкономическом регулировании экономической деятельности (формировании инвестиционного процесса, преодолении износа производственных мощностей, совершенствовании ценообразования и налоговой системы). Кроме того, следует различать мезо- и мегапроцессы, осуществляемые в спорте. Их содержание, соответственно, следующее: закономерности, принципы и факторы размещения производительных сил (региональные финансы, ресурсный потенциал); экономические основы и тенденции развития мирохозяйственных связей (интеграционные процессы, транснациональные корпорации)</p>
<p>Философия спорта (В.И. Стояров)</p>	<p>С позиций философии следует выделить наиболее существенные признаки спорта, одним из которых является соревнование. Это одна из форм социальной оценки на основе сравнения результатов деятельности человека с определенным стандартом, в качестве которого может выступать другой человек, группа, прошлая деятельность того же индивида или некоторый идеализированный уровень деятельности. Комплексный анализ поведения человека в процессе сопоставления и оценки своих качеств и способностей с соответствующими качествами и способностями других людей, с самим собой в прошлом или с идеальным эталоном выявляет широкий круг различных объективных и субъективных аспектов данной процедуры (ситуации).</p>

Окончание таблицы 1

Параметры комплексности	Направленность исследования
	<p>Прежде всего, процедура сопоставления качеств (способностей) может быть элементом различной деятельности человека. Так, она может быть вплетена в процесс познания, когда человек изучает себя (или себя и других людей), сопоставляя те или иные качества (способности), выявляемые в ходе этого анализа. Сравнивая себя с другими людьми, с самим собой в прошлом или с идеальным эталоном, стандартом, он стремится выяснить, есть ли в этом плане какие-то отличия и если есть, то как их можно оценить – как позитивные или как негативные. В этом случае сопоставление выступает как субъективная процедура сопоставления определенных качеств (способностей). Важна также цель, которую участники процесса борьбы (по крайней мере один из них, если, речь идет, например, о борьбе с силами природы) ставят перед собой в данном процессе – добиться превосходства над своим соперником, быть первым, лучшим по сравнению с другими, одержать победу над ними</p>
<p>Спортивная морфология (Р.Н. Дорохов)</p>	<p>Знания особенностей строения организма, закономерностей перестройки его структур под влиянием ростовых процессов и постоянно меняющейся внешней среды и социальных условий имеют решающее значение в физическом воспитании, спортивной тренировке и оздоровительной физической культуре. Они служат базой спортивной и профессиональной ориентации, спортивного отбора, разработки целенаправленного тренировочного процесса и профилактики и ликвидации нежелательных последствий спортивной и профессиональной деятельности</p>
<p>Менеджмент в спорте (М.И. Золотов)</p>	<p>Менеджмент как специфический вид деятельности реализуется посредством выполнения ряда управленческих действий, которые получили название функций управления. Очевидно, что выполнение каждой из них представляет собой самостоятельный процесс. Однако реализация функций управления представляет собой не ряд обособленных, не связанных друг с другом действий руководителя, но единый процесс, интегрирующий все виды деятельности по решению управленческих проблем спорта. Таким образом, при восприятии менеджмента как процесса необходимо сделать акцент на том, что выполнение определенной функции управления, являющееся в каждом отдельном случае процессом, должно быть взаимосвязано с осуществлением других функций управления спортом. Иными словами, «микрпроцессы» реализации функций управления должны рассматриваться как единый «макропроцесс» менеджмента в спорте.</p> <p>Как и любому другому процессу, менеджменту свойственно динамичное изменение в пространстве и времени, что является одной из причин выделения его функциональных разновидностей. Он же представлен нами в виде параметра комплексности</p>

Такое – комплексное – рассмотрение спорта определяет многочисленные параметры рассматриваемой деятельности. Это, в свою очередь, позволяет сформировать концепцию модернизации и обновления нашего образования с установкой на то, чтобы последнее было направлено на интеллекту-

альное, нравственное и физическое развитие студентов высших учебных заведений сферы ФКиС национальной экономики.

Спорт В.И. Столяров называет необычайно сложным и многосторонним феноменом. Существуют разнообразные его виды и формы: массовый спорт («спорт для всех»), спорт высших достижений, спорт для любителей, спорт для наживы, «народный» спорт, спорт для элиты, школьный спорт, спорт для лиц с ограниченными возможностями (инвалидов), спорт для реабилитации и т.д. В разных регионах и странах спорт имеет свои особенности и признаки (соревнования, соперничество, состязательность).

Автор указывает также на то, что качественные характеристики спорта изменяются в ходе исторического развития [44]. Отмеченное важно в современных условиях, когда человечество столкнулось с комплексом проблем, ставящих под вопрос само его существование. В этой ситуации все более или менее значимые социальные институты подвергаются оценке с точки зрения того, в какой мере они адекватны ценностям устойчивого развития и культуры мира, способны ли они содействовать реализации этих ценностей». К числу таких институтов как раз и относится спорт (в совокупности с образовательным процессом в вузе спортивной направленности, основой которого является ценностный подход).

Его основой является рассмотрение социальных явлений и фактов, целей, технологий и результатов образования во взаимодействии «человек и мир», в особом внимании к формированию внутреннего мира экономической личности, ее стремлений, притязаний, интересов, нравственных доминант жизнедеятельности, общей направленности перспектив [11]: аксиология «позволяет обозначить ценностную парадигму, в которой в стройной системе понятий существуют ценность и ценностная ориентация, ценностное самоопределение, ценностное взаимодействие, аксиологизация, аксиологический императив, аксиологический потенциал, аксиологическое ядро познания, аксиологическая интеграция». Под аксиологией при этом понимается исследование природы ценностей (П. Лапи, 1902 г.).

Существуют различные аксиологические концепции, в зависимости от которых даются различные трактовки и классификации ценностей. Различают ценности-цели, ценности-средства (инструментальные ценности), ситуативные ценности. Ценности могут быть: признанными (институционализированными), причем к ним могут как стремиться, так и не стремиться; непризнанными, но действительными; потенциальными. По объекту направленности различают ценности, направленные на себя, на других, на предмет, на природу, на Бога и т.д. [23].

Известна классификация ценностей физкультурно-спортивной деятельности (О.М. Румянцева). Имеются в виду ценности: объекты, цели, средства, условия, знания, отношения, качества, мотивы (для того, чтобы выстраивать взаимодействия со спортсменом, необходимо знать, чем обусловлено его поведение и отношение к деятельности).

Н.С. Розовым предлагается следующая структура ценностей [43]:

- собственно ценности (добро, красота, польза, справедливость, свобода, искусство, социальное равенство);
- идеалы, совмещающие различные ценностные категории: идеалы человека, общественного устройства, школы, управления;
- принципы сознания, совмещающие ценностные категории с мыслительными схемами;
- конкретные цели (ценностные категории в совокупности с описанием конкретных характеристик объектов).

Понятие «ценность» имеет непосредственное отношение к национальной культуре. Последняя Ф. Файзуллиним в работе «Национальные ценности и ценностные ориентации современного поколения» [47] называет феноменом, определяемым рядом ценностных характеристик. Он также справедливо утверждает, что если новая система ценностей насильственно внедряется в национальную культуру и производит в ней какой-нибудь сдвиг, то такой сдвиг может разрушить всю систему традиционных связей и задеть самые сокровенные, самые незыблемые ее основы.

Линия философского гуманизма, по мнению А.В. Кирьяновой, рассматривает личность как субъект эволюции и высшую ценность [11]. Под личностью при этом понимается нечто цельное, универсальное (соотнесенное природе и обществу), а не просто индивидуум – осколок целого, категория натуралистически-биологическая. Отмеченное в полной мере относится к личности спортсмена и ценностным ориентациям спорта.

Как справедливо отмечает В.И. Столяров, усилиями ученых и общественных деятелей разработана концепция ценностей устойчивого развития и культуры мира [44]. Ее сердцевиной является спорт, который получает все более широкое развитие, вовлекает в свою сферу и приковывает к себе внимание миллионов людей нашей планеты. В настоящее время спорт выступает как социальная система, социальный институт и социальное движение, которые оказывают мощное воздействие практически на все слои и сферы современного общества, современной культуры, включает в свою орбиту образование, политику, экономику, технику, науку, искусство, средства массовой информации, сферу досуга и т.д. Все более важной становится его роль в социализации и воспитании подрастающего поколения, формировании образа и стиля жизни. И с этим, по-видимому, можно согласиться.

1.2 Особенности корпоративной культуры регионального управления физической культурой и спортом

Управленческая деятельность понимается и организуется как культура. И прежде всего это касается регионального аспекта жизнедеятельности, в рамках которого индикатором организацию культуростроения выступает имидж региона.

А.В. Кичигин по этому поводу пишет [12]: «На сегодняшний день многие эксперты уверены, что в ближайшее время российским городам придется столкнуться с ожесточенной территориальной конкуренцией. Им придется себя «продавать», используя инструменты маркетинга территории. При этом любая территория, и города в том числе, рассматриваются как специфиче-

ский товар, потребителями полезных качеств которого выступают жители, инвесторы, предприниматели, туристы и так далее. Особое внимание будет необходимо уделять формированию привлекательного имиджа, бренда и позитивной репутации города. И основой для их формирования является территориальная индивидуальность».

Последняя, по мнению И.С. Важенина, представляет собой генеральную совокупность характеристик, отличающих одну территорию от другой. С одной стороны, это ильные, если можно так выразиться, «опознавательные» характеристики территории (страны, региона, города и т. д.) – место на карте, страновая принадлежность, название – своеобразный «паспорт» территории, а также герб, флаг, гимн и т.д. С другой стороны, в структуру территориальной индивидуальности также входят характеристики совокупности особенностей ресурсов территории» [4].

Совокупность особенностей и ресурсов территории формируется объективно, независимо от каждого отдельно взятого человека и представляет собой первооснову, на базе которой формируется ее имидж и репутация [4]. Речь при этом идет о корпоративной культуре территориального управления.

На особую значимость корпоративной культуры территориального управления указывает в своих трудах А.Н. Митин [22]. По его мнению, привлекательность региона будет возрастать по мере формирования и становления данной культуры (культуры управленческой деятельности). В противном случае, добавляет автор, возможны «громадные убытки и невосполнимые потери».

В работе «Корпоративная культура территориального управления» [20] приводится следующая схема (рисунок 1). Региональное сообщество (корпорация) в ней отражает корпоративную культуру через многообразие норм и отношений, решая главную проблему – повышение уровня и качества жизни каждого человека. Принимая во внимание предложения хозяйствующих субъектов, тенденции рыночной экономики и общественные процессы по защите окружающей среды, финансовые, экономические, правовые, социаль-

ные и другие интересы своих членов, они реализуют тем самым корпоративный метод хозяйствования на территории» [40].



Рисунок 1 – Выбор населением метода решения проблем социального и экономического развития региона [20]

На рисунке 2 представлена направленность организационного культуростроения в регионе. Имеется в виду его территориальная индивидуальность и узнаваемость (имидж, бренд, репутация и институты, ее формирующие). Не маловажную роль играет природный и культурно-исторический потенциал региона. Можно выделить следующие институты, управляющие процессом организационного культуростроения в регионе:

- органы федеральной, региональной и муниципальной властей (законодательная и исполнительная):

- политические партии и движения;

- средства массовой информации;
- профессиональные организации и союзы;
- торгово-промышленные палаты;
- общественные организации;
- выставочно-ярмарочные организации;
- рекламные и PR-агенты;
- Интернет сообщество;
- региональные производители товаров и услуг;
- организации культуры и науки.

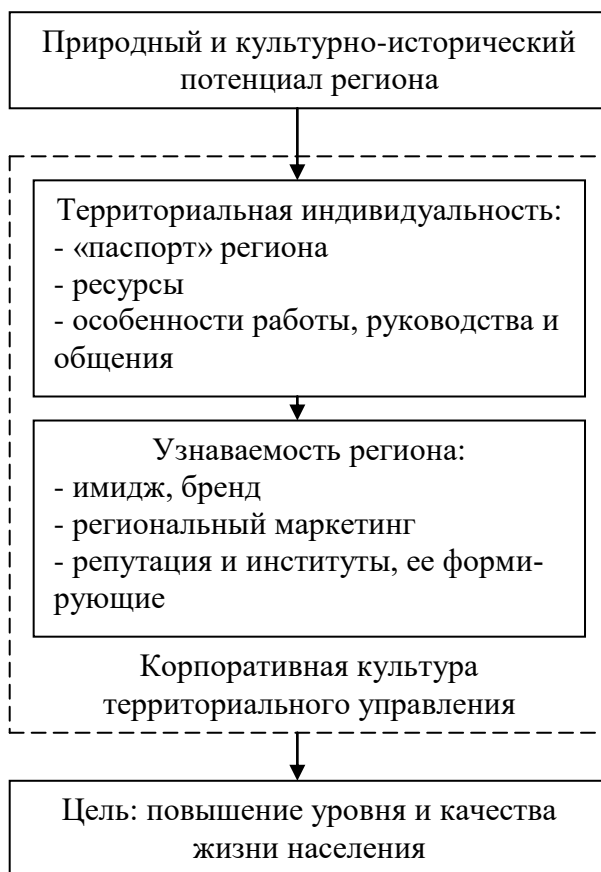


Рисунок 2 – Направленность организационного культуростроения в регионе

Особую значимость в организационном культуростроении играют региональные целевые программы. В рамках Челябинской области это программы, посвященные развитию инновационной деятельности, повышению качества государственных и муниципальных услуг, оздоровлению экологи-

ческой обстановки, развитию малого и среднего предпринимательства, повышению безопасности жизнедеятельности, региональному маркетингу, новым брендам. К числу последних можно отнести [3]:

- Зюраткуль и Тургойак с их удивительной природой и массой окружающих их легенд;
- горнолыжные курорты (Завьялиха и Азаково);
- чугунное кружево Каслей;
- зреющие в закрытых сегодня наукоградах (Снежинске, Озерске) новые технологии, не имеющие аналогов в мире.

Управление процессом организационного культуростроения в регионе посвящаются научно-практические конференции и семинары [41]. Для Международного института бионики – это одно из важнейших направлений исследований на ближайшую и отдаленную перспективу [1]. Его представители справедливо утверждают, что корпоративная культура территориального управления – это одновременно «процесс формирования человеческих ценностей» и результат (итог связанных с этим взаимодействий).

Одной из таких ценностей, на которую влияет организационное культуростроение, является ФКиС, активный образ жизни населения региона. Именно этому посвящена монографическая работа В.С. Якимовича «Культура в мире спорта» [58]. Автор особый акцент делает на понятие «социокультуры», задавая при этом вопрос: Как осуществляются ментальные действия в культурном, историческом, институциональном контексте?

Спорт, пишет далее автор, является видом культуры (явлением культуры). И далее приводит слова М. Хайдеггера: «Человеческая деятельность понимается и организуется как культура. Культура теперь – реализация верховных ценностей путем культивирования высших человеческих достоинств» [51]. Одним из видов такой деятельности является игровая (или соревновательная) деятельность, имеющая свою «специфику ценностей» - и прежде всего «достижение социальной значимости в обществе посредством соревнований». Не случайно на Форуме «Россия – спортивная держава», состоявшемся в 2009 году,

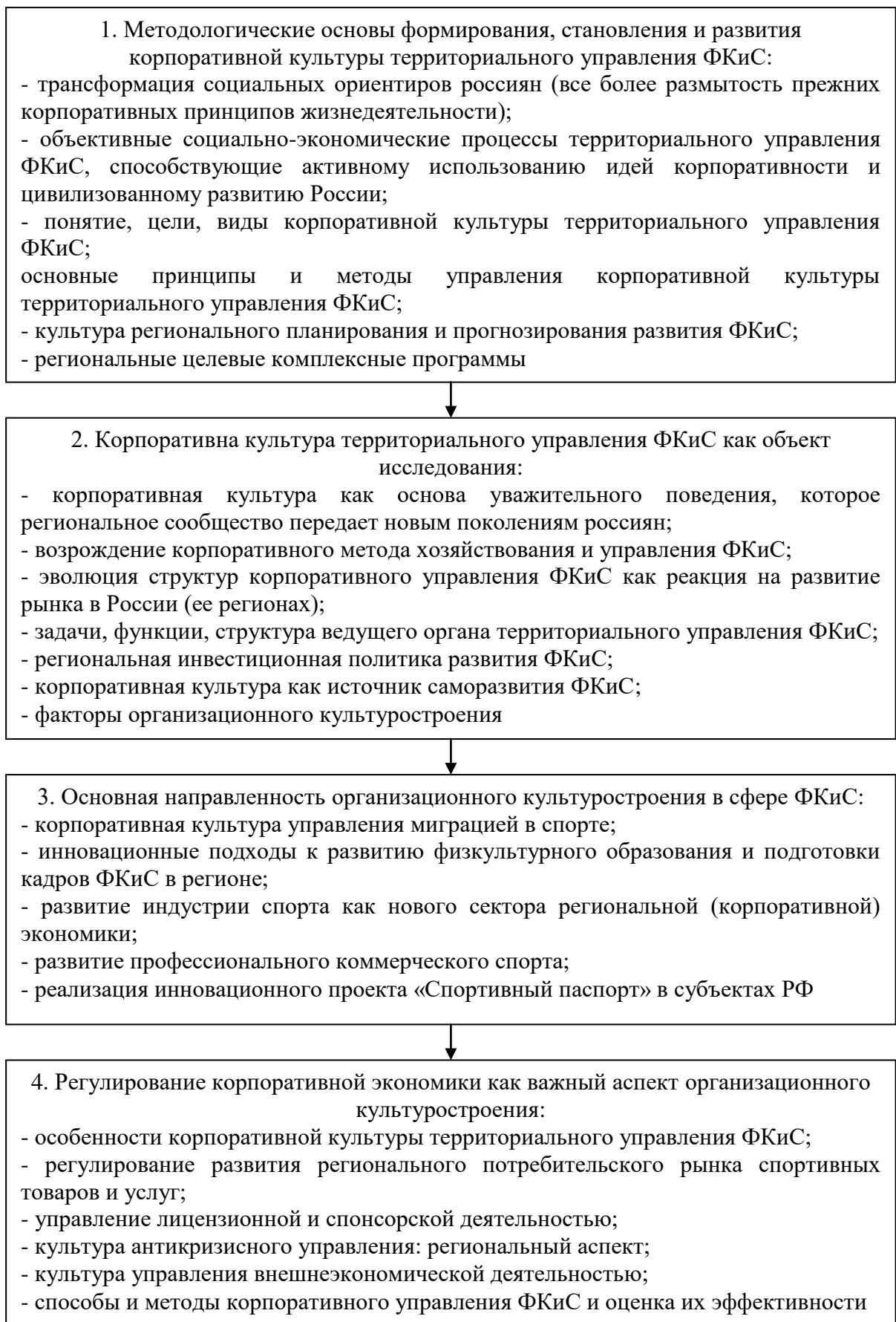
подчеркивалась мысль о том, что спорт – лучшая идеология развития любого региона, инструмент мира и сотрудничества [50]. К этому важно добавить, что он же является все более важным фактором развития национальной экономики (через коммерциализацию спорта, его системное развитие).

Обобщая, можно дать следующее определение данному методу территориального управления физической культурой и спортом. Корпоративная культура – это система совместно принятых убеждений и представлений о существующих ценностях ФКиС; а также комплекс правил поведения, норм, принципов, предложений и суждений о месте и роли ФКиС в данном обществе (данном регионе).

Основные блоки формирования, становления и развития корпоративной культуры территориального управления данной сферой региональной экономики названы на рисунке 3. Подчеркнем, что одним из таких регионов является Челябинская область, экономика которой представляет собой территориальную систему экономических отношений, интегрированную в национальную и мировую экономику.

Целью ее функционирования является обеспечение в регионе цивилизованных условий жизни населения при рациональном использовании благоприятных географических, климатических, геополитических, социально-экономических факторов и природных ресурсов. Отмеченное касается всех сфер региональной (корпоративной) экономики, в том числе и экономики ФКиС.

Одной из функций последней является формирование здорового образа жизни и коммерциализация спорта высших достижений. Реализация этой функции зависит от максимального учета региональных факторов, а это, в свою очередь, определяется корпоративной культурой территориального управления ФКиС, этапы развития которой следующие: этап введения системных изменений; этап системной адаптации; этап структурной адаптации. Последний из этих этапов организационного культуростроения становится все более актуальным для экономики ФКиС Челябинской области.





- 5. Оценка КК территориального управления ФКиС:**
- корпоративный порядок и методы его оценки с позиций распоряжения капиталом (отраслевой аспект);
 - качество организации мониторинга устойчивости развития КК территориального управления ФКиС;
 - культура учета и анализа развития экономики ФКиС;
 - разработка рекомендаций по развитию доверительности рыночных отношений в спорте;
 - корпоративная культура как процесс и результат творчества в сфере физической культуры, спорта и туризма;
 - оценка системного подхода к развитию отрасли в регионе;
 - оценка инновационного развития и коммерциализации спорта

Рисунок 3 – Основные блоки формирования, становления и развития корпоративной культуры (КК) территориального управления ФКиС

1.3 Культура управления физкультурно-спортивной деятельностью как объект исследования

1. В настоящее время понятие «культура управления» используется для обозначения самых разных явлений, принятых в группе совместно работающих людей, символов и их значений, ценностей, идеологий, правил, норм, эмоций, коллективного бессознательного, моделей поведения и т.п. Это свидетельствует о том, что понятие культуры управления не уникально и достаточно размыто. Общими составляющими практически во всех известных определениях выступают история и традиции; глубинный, иногда скрытый, смысл; коллективная направленность; способ мышления при формировании и восприятии идей; ориентация на инструментальные и духовные нормы и ценности. Вместе с тем, проблемные аспекты существующих определений связаны с нечетким пониманием системы ценностей, составляющих культуру управления. В частности, в большинстве исследований не выработаны, или нечетко сформулированы критерии, определяющие взаимосвязь культуры управления с организационной и деловой культурой, деятельностью ФСО, не выработаны подходы к увязке культуры управления с функциями управления (бизнесом, стратегией, конкурентоспособностью и др.), не разработан меха-

низм управления изменениями культуры управления (как правило, в научных исследованиях даются рекомендации по изменению организационной культуры). Между тем современная российская предпринимательская практика испытывает потребность в выработке теоретических, методологических и методических подходов к формированию культуры управления, для целей более эффективного управления физкультурно-спортивной деятельностью.

Культура управления – сложное явление, особый социально-экономический феномен, интегральная характеристика управленческого труда. По своей сущности культура управления физкультурно-спортивной деятельностью в организациях предпринимательского типа нами представлена в виде деловой и организационной культуры (рисунок 4). Основой первой являются ценности, которые организуются в систему, называемую нами «системой ценностных ориентаций». Именно через эти ценности руководитель организации (лидер) воспринимает окружающий его деловой мир. Особую значимость при этом имеют: 1) базовые ценности, сходные для всех субъектов предпринимательской деятельности; 2) ценности, сформировавшиеся в данной цивилизации (индивидуализм в западной или коллективизм – в восточной); 3) ценности, порожденные особенностями данного региона или страны; 4) профессиональные ценности, зафиксированные не только в виде формальных предписаний, но и в профессиональных этических кодексах.

Носителем деловой культуры в любой организации предпринимательского типа, прежде всего, является ее руководитель. Речь идет о стиле руководства, внешних особенностях поведения, скорости принятия решений, целевых ориентациях. Все это – внешние характеристики деловой культуры (в противовес внутренней – психологического «ядра»). Под деловой культурой мы понимаем отношение лидера к системности, безопасности и миссии возглавляемой им организации, а также к возможности организационных изменений с целью повышения конкурентоспособности.

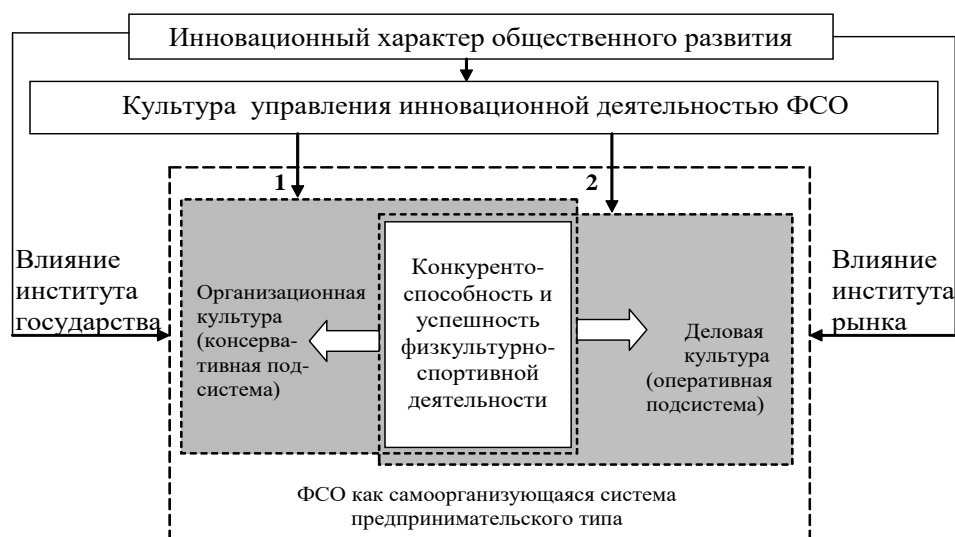




Рисунок 4 – Взаимосвязь культуры управления с другими видами культур:
 1, 2 – экономический подход к оценке значимости культуры управления физкультурно-спортивной деятельностью:  – размер разногласий «1» и «2» по поводу лидерства и власти,  – направленность действий по уменьшению разногласий (росту успешности физкультурно-спортивной деятельности)

К числу носителей деловой культуры, по своему содержанию являющейся оперативной подсистемой ФСО, можно отнести и других ее представителей. И если их отношение к достижению делового успеха расходятся, то в организации возможно наличие различных субкультур, «сила» которых зависит от лидерских качеств их представителей.

Организационная культура может быть определена как набор базовых ценностей, правил поведения, негласных соглашений и норм по поводу мотивации трудовой деятельности, отношений распределения власти в организации. Это также, набор коллективных базовых представлений, обретаемых коллективом (или отдельной группой, имеющей свою субкультуру) при решении проблем адаптации к изменениям внешней среды и внутренней интеграции. Эффективность этих представлений оказывается достаточной для того, чтобы передавать их новым членам группы в качестве определенного набора ценностей.

Деление культуры управления на деловую и организационную – принципиально важное положение, характеризующее результаты нашего иссле-

дования. В публикациях по данной теме наблюдается определенное несогласование этих понятий. Полагаем, что критерием деления культуры управления на деловую и организационную, прежде всего, являются отношения по поводу власти в организации предпринимательского типа. И чем меньше этих расхождений между руководителем и коллективом, тем меньшую роль играют властные (вертикальные) отношения, и большую – культурные (горизонтальные) по поводу принятия решений и долгосрочности деятельности, что, в свою очередь, определяет конкурентоспособность и успешность организации. Руководитель при этом признается действительным лидером физкультурно-спортивной организации.

Нами рассмотрены наиболее существенные признаки культуры управления, ее уровни и направления дешифровки. Дешифровка, в свою очередь, означает – оценку уровня, анализ структуры и диагностику типа культуры с целью обеспечения эффективности управления физкультурно-спортивной деятельностью в организации и формирования образа мышления предпринимательского типа.

Модель управления работой в организации предпринимательского типа должна фокусировать свое внимание на трех главных моментах: разделяемых ее членами ценностей, правилах и власти. Все они должны пройти проверку на «соответствие организационной культуре». А это, в свою очередь, предполагает ситуацию, когда все члены организации знают, что нужно делать, обладают профессиональной подготовкой и способностями делать то, что необходимо, хотят делать то, что нужно для организации, чтобы выполнить поставленные цели. На наш взгляд, для достижения большего соответствия деловой и организационной культуры необходимы три решающих компонента:

- цель (создание такой культуры управления физкультурно-спортивной деятельностью, которой отдается предпочтение в конкретной организации предпринимательского типа);

- критерий, который позволяет оценить существующий и желаемый уровень деловой и организационной культуры;

- практика, которая показывает, что желаемая цель может быть достигнута в течение какого-то определенного времени (особенно если речь идет об изменении организационной культуры).

В процессе исследования выделены факторы воздействия на организационную культуру, подразделяемые на объективные и субъективные, внешние и внутренние. Показана связь организационной культуры с деловым успехом и культурой управления физкультурно-спортивной деятельностью в организациях предпринимательского типа.

Культура управления – «мягкий» фактор физкультурно-спортивной деятельности, деление которого на организационную и деловую составляющие позволяет глубже понять организационную и экономическую часть механизма делового успеха, выживание и развитие ФСО. В ее составе можно выделить также внутренние (культура мышления) и внешние составляющие (культура действия и поведения в условиях сотрудничества и конкуренции с различными институтами рыночной экономики).

Сущность культуры управления авторами представлена в виде таблицы 2, где определены параметры комплексности, выделена концепция культуры управления, которая является важнейшим элементом новой управленческой парадигмы.

Следует различать два подхода к оценке значимости культуры управления физкультурно-спортивной деятельностью: культурологический и экономический. С точки зрения первого подхода – культура – цель, а второго – средство достижения цели. Говоря иначе, культура управления физкультурно-спортивной деятельностью может быть функцией и фактором, влияющим на деловой успех организации. В последнем случае культура может иметь отрицательную значимость, если такого успеха не наблюдается.

Культура управления, по мнению авторов, не только часть общей национальной культуры «особый социально-экономический феномен», но и

новая для сферы физической культуры и спорта отрасль знаний. Целый ряд общественных наук в основном уделяют внимание культурологическому подходу к культуре управления. Это прежде всего: поведенческая культура управления имиджем организации, культура международных бизнес-коммуникаций, культура управления деловым общением. В нашем исследовании культура управления рассматривается и с позиций экономической направленности, в рамках которой она воспринимается в качестве катализатора нового – предпринимательского – мышления.

Таблица 2 - Комплексный подход к пониманию сущности культуры управления физкультурно-спортивной деятельностью в организации предпринимательского типа

Параметр комплексности	Раскрытие содержания
Концепция культуры управления	Общие категории, присутствующие в культуре управления физкультурно-спортивной деятельностью: нормы поведения; ценности, ментальность, взгляды, компетентность, методы и приемы управленческой деятельности
Стороны культуры управления	Внешние Внутренние
Границы простираемости	Адаптация к окружающей среде Управление внутренней интеграцией Представления о физической и социальной реальности
Цель культуры управления	Обеспечение полезности и прибыльности организации, рост ценностной значимости, рыночной привлекательности, компетентности физкультурно-спортивной организации
Движущая сила совершенствования культуры управления	Социально-экономическая и организационная неудовлетворенность лидера организации, коллектива учебного заведения
Пути влияния культуры управления на деятельность организации предпринимательского типа	Внешнее признание Внутреннее объединение Экономическая безопасность физкультурно-спортивной деятельности Социокультурный потенциал личности Качество управленческих решений Кадровая политика
Механизмы изменения культуры управления	Первичные и вторичные Саморегулирование и государственное регулирование

Культура управления – комплексная (обобщающая) характеристика управленческого труда, отражающая его качественные черты и особенности. Она включает совокупность специфических знаний, их структуру, глубину, морально-этические нормы и правила поведения, умения и навыки в органи-

зационной сфере, необходимые для повышения эффективности физкультурно-спортивной деятельности и надежности функционирования физкультурно-спортивной организации.

Сущность культуры управления физкультурно-спортивной деятельностью проявляется, прежде всего, в деятельности, в динамике развития, а не простой совокупности достижений, ценностей, артефактов, идей, взглядов. В основу ее понимания вполне правомерно кладется активная творческая деятельность субъекта хозяйственного процесса (деятельность по поиску и получению новых результатов, способов их создания, устранению рутинных, неэффективных условий труда, управленческих структур, форм жизнедеятельности) и, следовательно, развитие самого субъекта физкультурно-спортивной деятельности.

Под развитием культуры управления физкультурно-спортивной деятельностью понимается процесс ее закономерного изменения, перехода из одного состояния в другое, более совершенное. В результате такого изменения возникает новое качественное состояние культуры – ее состава или структуры. Нами выделено две формы развития: эволюционная, связанная с постепенными качественными изменениями культуры управления физкультурно-спортивной деятельностью в рамках действующих организаций, и революционная (на уровне макроэкономики – в результате качественных изменений, направленных на рыночное ведение хозяйства, микроэкономики – в условиях антикризисного управления физкультурно-спортивной организацией).

С понятием развития соприкасаются и другие категории. Это: рост (совершенствование в процессе развития), динамика (ход развития, изменение культуры управления физкультурно-спортивной деятельностью), формирование (придание определенной формы культуре управления в процессе ее развития). Взаимосвязь этих понятий рассмотрена на примере физкультурно-спортивных организаций предпринимательского типа Уральского государственного университета физической культуры.

Таблица 3 – Классификация форм культур и составных частей (уровней) культуры управления

Признак классификации	Форма культуры, ее уровень или составная часть
1. Структурный	- культура управления физкультурно-спортивной деятельностью - культура управления финансами организации - культура управления коммерческой деятельностью - культура управления ключевыми сферами компетентности физкультурно-спортивной организации
2. Территориальный	- региональная - национальная
3. Ценностный	- деятельностьная (инновационная) культура - материальная культура - духовная культура
4. Структура физкультурно-спортивной деятельности	- культура предпринимательской деятельности - культура деятельности, не связанная с получением прибыли
5. Состав поля физкультурно-спортивной деятельности	- культура педагогического менеджмента - культура влияния внешней среды на результаты физкультурно-спортивной деятельности
6. Направленность властных отношений	- культура власти агентского центра - культура власти и учредителей физкультурно-спортивной организации
7. Сущностный	- культура управления по целям - культура управления по результатам
8. Носители (субъекты) культуры управления	- индивидуальная (деловая) культура - коллективная (организационная) культура
9. Функциональный	- культура целеполагания и планирования - культура принятия решений - культура анализа и учета - культура мотивации и регулирования
10. Направленность действий	- культура экономического управления - культура социально-психологического управления - культура административного управления
11. Уровень системности	- низкий - средний - высокий
12. Уровни простираемости культуры	- артефакты - провозглашаемые ценности - базовые представления
13. Составные части (параметры) культуры управления	- безопасность хозяйствования - разумная активность - профессиональная компетентность - общественное признание
14. Отношение к внешней среде	- культура управления имиджем организации - культура управления деловым общением - культура международных бизнес-коммуникаций
15. Оценка значимости культуры управления	- нормативная - культурологическая

физкультурно-спортивной деятельностью	- экономическая - психологическая
---------------------------------------	--------------------------------------

Предложена авторская классификация культуры управления физкультурно-спортивной деятельностью по способу деятельности, по функциональному признаку, по степени материализации, по уровням проявления, уровню системности, структуре физкультурно-спортивной деятельности, направленности властных отношений, составу поля хозяйственного управления и др., которая существенно дополняет известные ранее исследования ученых, что является важным научным вкладом в развитие физкультурно-спортивной науки и позволяет учитывать условия современной социально-экономической реальности (таблица 3).

Данная классификация позволяет утверждать, что понятие культуры управления физкультурно-спортивной деятельностью шире «культуры управления в организации», что выражается в наличии влияния институтов государства и рынка на итоги физкультурно-спортивной деятельности.

В процессе исследования нами определялось это влияние на примере ФСО. Если все «поле» управления физкультурно-спортивной деятельностью принять за 100%, то в настоящее время на долю их агентского центра приходится - 44% влияния, рыночно-институциональных – 15%, общегосударственных – 41% (таблица 4).

Таблица 4 – «Поле» управления физкультурно-спортивной деятельностью физкультурно-спортивной организации в постсоветский период, %

Органы управления физкультурно-спортивной деятельностью	Анкетный опрос		
	1992 г.	2002 г.	2012 г.
Общегосударственные (включая отраслевые и региональные)	76	55	41
Внутриорганизационные	18	33	44
Рыночно-институциональные	6	12	15
ИТОГО	100	100	100

Представленные здесь данные в некоторой степени являются уникальными, поскольку были получены в итоге трех опросов, разделенных между

собой отрезком времени, равным 20-ти годам. К числу опрошенных относились специалисты, работающие в различных сферах управления макро-, мезо- и микроуровня. Более 50% из опрошенных нами специалистов участвовали во всех опросах.

Проведенные исследования показали, что рыночно-институциональные изменения привели к изменению параметров влияния культурных воздействий на все процессы управления физкультурно-спортивной деятельностью, произошло определенное замещение административных форм воздействия на конкурентные формы, а это в свою очередь привело к переоценке и реструктуризации власти. Проанализированы происходящие изменения и в социально-трудовой сфере в современных организациях предпринимательского типа, расширены и углублены представления о таких понятиях как «компетентность», «инновационная роль» культуры управления в творческом труде.

Отмечено, что стремление персонала управления к созиданию в различных сферах физкультурно-спортивной деятельности неизбежно содержит элементы творчества, которое характеризуется как процесс созидания нового, никогда ранее не существовавшего, это способность делать работу, которая одновременно является оригинальной, неожиданной (новаторской), полезной. Следовательно, такой управленческий труд создает разницу между тем, во что он обходится организации и тем, что он ей приносит, которая и является той добавленной стоимостью, которую персонал управления добавляет к ценности физкультурно-спортивной организации, во многом оцениваемой ее компетентностью.

Дана оценка эффективности развития профессиональной компетентности в системе спортивного менеджмента. Обобщены подходы зарубежных и отечественных исследователей к определению данного вида компетентности (таблица 5). Нам представляется целесообразным рассматривать профессиональную компетентность как качественную интегральную характеристику работника организации, определяющую уровень владения им совокупностью профессиональных и социально-значимых качеств, приобретаемых в процессе профессионального обучения и профессиональной деятельности, опреде-

ляющую способность и готовность выполнять профессиональные функции и служащая механизмом достижения как коллективных, так и личностных целей, которые могут быть измерены и оценены.

Таблица 5 – Подходы зарубежных и отечественных исследователей к определению профессиональной компетентности

Автор	Определение
Райзберг Б.А. Лозовский Л.Ш. Стародубцева Е.Б.	Вся совокупность качеств, знаний и навыков работника, необходимых для реализации профессиональных компетенций, т.е. круга соответствующих полномочий какого-либо органа или должностного лица согласно законам, нормативным документам, уставам, положениям
Ричард Бояцис	Компетентность – это характерная особенность человека, которая приводит к превосходному качеству выполнения работы
Маркова А.К.	Индивидуальная характеристика степени соответствия требованиям должности
Розов Н.В.	Это общая способность, основанная на знаниях, опыте, ценностях, склонности, которые приобретены благодаря обучению
Кальпей В.А. Шишов К.Е.	Компетенция не сводится ни к знаниям, ни к навыкам, быть компетентным – не означает быть ученым или образованным... умения представляются как компетенция в действии. Компетенция – это то, что порождает умение, действие

Таблица 6 – Категории профессиональной компетентности и их составляющие

Категории компетентности	Составляющие компетентности
Общие знания	Знания, полученные в результате базового образования и самообразования. Осознание роли культуры в построении и функционировании фирмы
Профессиональные знания	Знания, полученные в процессе профессиональной деятельности, имеющие непосредственное к ней отношение. Осознание потребности в самообразовании
Профессиональные навыки	Навыки, необходимые для осуществления функциональных обязанностей, соответствующих занимаемой должности. Навыки в организационном культуростроении и дешифровке маркетингового управления фирмой
Коммуникативные навыки	Навыки презентации и самопрезентации; навыки ведения переговоров и делового общения; навыки работы в команде; навыки управления конфликтами
Управленческие навыки, в том числе инновационной и устойчивости к изменениям	Навыки управления временем; навыки планирования; навыки управления проектами; навыки управления информацией; лидерство; навыки принятия решений; навыки творчества; навыки адаптации к изменениям; навыки управления стрессом. Навыки достижения на этой основе делового успеха

Нами в процессе исследования выделены категории компетентности и их составляющие (таблица 6). Повышение результативности работы и компетентности работников при этом определяет процесс наращивания человеческого капитала организаций предпринимательского типа.



Рисунок 5 – Структурно-функциональная модель развития профессиональной компетентности в системе управления физкультурно-спортивной деятельностью организации предпринимательского типа: ОС – обратная связь

В процессе исследования разработана структурно-функциональная модель развития профессиональной компетентности в системе спортивного менеджмента организации предпринимательского типа (рисунок 5). Она построена нами в процессе обобщения опыта специалистов (теоретиков и практиков) в данной сфере деятельности как у нас в стране, так и за рубежом.

Обратной связью в данном случае является «ключевая сфера компетентности организации». Как показано в работе, она: 1) создает дополнительную ценность, обеспечивая организации конкурентные преимущества на рынке и в отрасли; 2) определяет деловой успех в долгосрочном плане, прочно укореняясь в имидже и традициях, связанных с наличием системы педагогического менеджмента.

ГЛАВА 2 ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНАЛЬНОГО ФИЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНОГО КОМПЛЕКСА

2.1 Особенности оценки эффективности деятельности в сфере ФКиС

В физической культуре и спорте заложен огромный социально-экономический потенциал. Использование его – важное направление деятельности властных структур по оздоровлению нации и росту её богатства.

Эффективность развития спортивной инфраструктуры проявляется довольно разнообразно. Речь идёт о притоке новых рабочих мест, создании зрелищной индустрии, активизации международного сотрудничества, формировании привлекательного образа страны на международной арене. Следует также указать на рост долголетия, снижение заболеваемости и травматизма, формирование здорового, морально-психологического климата в семье и на работе. Победы спортсменов на международных соревнованиях способствуют росту патриотизма, гражданственности, укреплению морального духа нации и активизации хозяйственной деятельности за счёт расширения международных связей. Мы полагаем, что современный спорт – одно из направлений глобализации. Именно поэтому в экономически развитых странах ему уделяется огромное внимание через соединение усилий государства, его правительственных, общественных и частных организаций, учреждений и социальных институтов. На развитие физической культуры и спорта устанавливаются нормативы расхода бюджета, совместно с организациями ФКиС разрабатывается спортивная политика государства, региона, города.

В последние годы во многих странах активизируется строительство и модернизация спортивных сооружений. Примером здесь может быть наша страна, определившая строительство тысячи физкультурно-спортивных комплексов (1000 «фоков»). Цель такой масштабной программы определена созданием условий для развития ФКиС и здорового образа жизни населения.

В таблице 7 представлены основные направления повышения социально-экономической роли ФКиС в Уральском регионе посредством «фоков». Здесь же дана сравнительная оценка их значимости.

Таблица 7 – Сравнительная оценка социально-экономической значимости мероприятий по строительству «фоков», %

Направления мероприятий	Значимость мероприятий
1. Использование ФКиС в профилактике заболеваний и укреплении здоровья населения	23
2. Продление активного творческого долголетия людей	12
3. Организация досуговой деятельности и профилактика девиантного поведения молодёжи	15
4. Использование ФКиС в качестве важного компонента нравственного, эстетического и интеллектуального развития учащейся молодёжи	11
5. Использование ФКиС в социальной и физической адаптации инвалидов, детей-сирот	21
6. Увеличение доходов от спортивных зрелищ и спортивной индустрии	5
7. Активизация хозяйственной деятельности посредством спортивного маркетинга и рекламы	6
8. Расширение рынка физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг	7
Итого	100

Как следует из приведённых данных, наибольшую роль в повышении эффективности рассматриваемой деятельности играет использование ФКиС в профилактике заболеваний и укреплении здоровья населения, в социальной и физической адаптации инвалидов и детей-сирот. Далее следует организация досуговой деятельности и профилактика девиантного поведения молодёжи и т.д.

Ранжируя названные в таблице 2 направления (исходя из их значимости), можно составить формулу оценки эффекта названных мероприятий в сфере ФКиС:

$$\mathcal{E} = A_1 * \mathcal{E}_1 + A_2 * \mathcal{E}_2 + \dots + A_8 * \mathcal{E}_8,$$

где: $A_1 \dots A_8$ – коэффициенты значимости мероприятий;

$\mathcal{E}_1 \dots \mathcal{E}_8$ – эффективность мероприятий.

Социально-экономическая эффективность названных в табл.1 мероприятий по строительству «фоков» определяется как отношение эффекта к затратам на его получение:

$$\mathcal{E}_n = \frac{\mathcal{E}}{Z},$$

где: \mathcal{E}_n - эффективность n-го мероприятия;

\mathcal{E} - последний результат (эффект, прибыль);

Z - затраты на соответствующие мероприятия.

Оценка эффективности, таким образом, состоит из трёх этапов. Речь идёт об оценке эффекта за определённый период времени, определение величины затрат на проведение мероприятия и собственно оценки социально-экономической эффективности мероприятия по строительству «фоков».

Следует подчеркнуть, что в сфере ФКиС понятие «эффективность» представляет собой совокупность социального эффекта (рост спортивных результатов, позитивные сдвиги в современной культуре, укрепление морального духа населения и гордости за страну, город, коллектив и т. п.) и экономического эффекта (активизация предпринимательской деятельности, получение доходов от сдачи спортивных сооружений в аренду, проведение зрелищных – платных – мероприятий), нередко эти эффекты трудно делимы (если речь, например, идёт об укреплении здоровья населения и снижении его заболеваемости). Именно поэтому эффективность и называется «социально-экономической».

Важно также отметить, что в сфере ФКиС социальные результаты выступают как приоритетные (в силу наличия функции органов власти обеспечивать защиту малообеспеченных слоёв населения). Экономические же результаты оцениваются во многих случаях как сопутствующие (но не всегда – большому бизнесу нужен спорт высших достижений для продвижения своих товаров и завоевания новых рынков за счёт рекламных компаний, проводимых за счёт сферы ФКиС).

Особенность сферы ФКиС состоит в наличии внутреннего и внешнего эффекта. Тот и другой достигается при умелом использовании экономических методов и рычагов управления деятельностью по оказанию спортивных и оздоровительных услуг. А это возможно лишь при наличии необходимого «обеспечивающего блока» (и прежде всего спортивных комплексов).

Строительство тысячи «фоков», безусловно, способствует получению положительного социально-экономического эффекта (и прежде всего в Челябинской области, стремительно ускоряющей «обороты» в рассматриваемом направлении деятельности). Отражением этого является неуклонный рост занимающегося ФКиС населения. Ориентиром в этом являются экономически развитые страны, где ФКиС занимается 40-60% физически активного населения.

В настоящее время в Челябинской области насчитывается более шести тысяч спортивных сооружений. Это стадионы, спортивные залы, дворцы спорта, плавательные бассейны, лыжные базы. По муниципальным образованиям они разделены следующим образом (таблица 8).

Многие из этих образований находятся на дотации местных бюджетов. В Челябинске ее уровень составляет 6,1%, Магнитогорске – 7,7%. По другим городским округам этот показатель колеблется от 23,1% (Трехгорный) до 67,2% (Снежинский), а по муниципальным районам – от 56,5% (Пластовский) до 90,4% (Уйский).

В таблице 9 приведен план строительства физкультурно-спортивных сооружений Челябинской области на 2007-2013 годы. Многие из этих объектов уже построены (и прежде всего физкультурно-организационные комплексы).

В качестве обобщения укажем на наблюдаемый в современном мире рост осознания роли ФКиС как фактора совершенствования природы человека и общества [19]: «Здоровый образ жизни в целом, физическая культура и спорт, в частности, становятся социальным феноменом, объединяющей силой и национальной идеей, способствующей развитию сильного государства

и здорового общества». И прежде всего это касается Челябинской области, о чем и говорилось выше.

Таблица 8 – Спортивные сооружения Челябинской области (по муниципальным образованиям)

Муниципальное образование	Всего спорт-сооружений	Стадионы	Спортивные залы	Дворцы спорта	Плавательные бассейны	Лыжные базы
Аша	156	3	28		7	14
В-Уфалей	69	1	11		1	3
Еманжелинск	41	3	21		2	1
Озерск	112	6	38	1	2	9
Златоуст	177	4	72		4	14
Карабаш	43		10			6
Карталы	209	1	28			
Касли	64		16		3	1
Катав-Ивановск	78	2	20			3
Копейск	239	4	80		1	23
Куса	36	2	10			2
Коркино	139	3	24	1	2	3
Кыштым	106	1	18		1	4
Магнитогорск	759	3	294	6	10	50
Нязепетровск	46		9			
Миасс	340	3	64		10	6
Пласт	59	1	14		1	1
Сатка	217	2	28	2	8	13
Снежинск	67	1	27		1	1
Трехгорный	134	1	34		13	7
Троицк	126	4	40	1	1	12
Усть-Катав	80	2	24		3	3
Чебаркуль	91	3	36		4	5
Челябинск	1778	14	328	25	21	30
Верхнеуральск	83	1	33		4	
Южноуральск	110	1	21		3	8
с. Агаповка	126	1	22			
с. Аргаяш	64	1	25			1
п. Бреды	58		22			
с. Варна	93	1	31			11
с. Еткуль	36		17			2
с. Кизильское	93	1	22			
с. Миасское	121	2	37			1
с. Кунашак	107	1	24		1	8
с. Фершампенуаз	33	1			1	1
с. Октябрьское	55		25			
п. Увельский	121		33		1	6
Сосновский р-н	82		36		1	2
с. Уйское	69	1	15		1	9
п. Локомотивный	6					1

с. Чесма	46	3	17		1	
ВСЕГО	6468	78	1653	36	106	261

Таблица 9 – План строительства физкультурно-спортивных сооружений Челябинской области на 2007-2013 годы (Главспортуправления)

Муниципальное образование	Население, тыс. чел.	ФОК	Бассейн	Стадион синт-ое покрытие	Крытая ледовая арена	Лыжная трасса
Ашинский	74,8	1	1	-	-	1
В-Уфалейский	42,2	1	-	1	-	-
Еманжелинский	55,0	1	-	-	1	-
Озерский	87,0	-	-	1	1	-
Златоустовский	196,5	-	-	-	1	-
Карабашский	15,8	1	1	1	-	1
Карталинский	52,9	1	1	-	-	-
Каслинский	41,3	-	-	1	-	-
Катав-Ивановский	40,3	1	1	-	-	-
Копейский	138,3	1	-	-	1	-
Кусинский	33,6	-	1	-	-	-
Коркинский	67,8	1	-	-	-	-
Красноармейский	44,8	-	1	1	-	1
Кыштымский	50,8	-	-	-	-	-
Локомотивный	10,6	-	-	-	-	-
Магнитогорский	415,0	1	1	-	-	-
Нагайбакский	23,4	1	-	-	-	1
Нязепетровский	23,0	1	1	1	-	-
Миасский	177,2	1	-	-	1	-
Пластовский	26,0	1	-	1	-	1
Саткинский	92,3	-	-	-	-	1
Снежинский	48,9	-	-	1	-	1
Трехгорный	31,1	-	-	1	1	-
Троицкий	85,3	1	1	1	-	1
Усть-Катавский	32,2	-	-	-	1	-
Чебаркульский	49,5	1	-	1	-	1
Челябинский	1105,6	1	1	-	1	1
Верхнеуральск	44,2	1	1	-	-	1
Южноуральский	40,3	-	-	-	1	-
Агаповский	38,1	-	1	-	-	-
Аргаяшский	45,3	1	1	-	-	1
Брединский	34,6	-	1	1	-	-
Варнинский	32,1	1	1	1	-	1
Еткульский	30,6	1	1	-	-	-
Кизильский	30,2	1	1	-	-	-
Кунашакский	31,6	-	-	1	-	1
Октябрьский	28,9	-	1	1	-	-
Увельский	33,6	1	-	-	-	-
Сосновский	55,2	1	1	1	-	1
Уйский	29,1	1	1	1	-	-

Чесменский	21,6	-	-	-	-	-
ВСЕГО	3634,1	26	31	17	9	15

Оценка эффективности использования физкультурно-оздоровительных и спортивных сооружений.

Для осуществления оценки эффективности использования спортивных объектов, в том числе входящих в структуру образовательных учреждений, существуют утвержденные в 1998 году Государственным комитетом Российской Федерации по физической культуре, спорту и туризму планово-расчетные показатели режимов эксплуатации физкультурно-оздоровительных и спортивных сооружений и показатели численности занимающихся в них.

Основные показатели и их нормативы, необходимые для определения учебно-тренировочной мощности любого физкультурно-спортивного сооружения приведены ниже.

I. Продолжительность периода эксплуатации физкультурно-спортивных сооружений в течение года.

Количество дней, не пригодных для эксплуатации физкультурно-спортивных сооружений:

а) открытых

- из-за климатических условий (для Уральского региона) - 35 дней

б) по отдельным типам крытых физкультурно-спортивных сооружений (для проведения капитального и текущего ремонтов, а также праздничные и санитарные дни):

- спортивные залы - 45 дней

- манежи, стрелковые тиры - 65 дней

- крытые катки с искусственным льдом - 75 дней

- крытые и открытые бассейны - 85 дней

II. Продолжительность периода эксплуатации физкультурно-спортивных сооружений в течение дня (таблица 10).

III. Средняя продолжительность одного занятия (таблица 11).

IV. Единовременная пропускная способность (т.е. численность одновременно занимающихся на физкультурно-спортивном сооружении).

Таблица 10 – Продолжительность периода эксплуатации физкультурно-спортивных сооружений в течение дня (час)

Физкультурно-спортивные сооружения	
а) открытые:	
Спортивные площадки для занятий бадминтоном, баскетболом, волейболом, городками, ручным мячом, теннисом	6
Хоккей с шайбой, фигурное катание (естественный лед)	9
Хоккей с шайбой, фигурное катание (искусственный лед)	12
Поля для игры в регби, футбол, хоккей на траве (травяное покрытие)	4
Поля для игры в регби, футбол, хоккей на траве (искусственное покрытие)	8
Хоккей с мячом	7
Спортивные ядра для занятий легкой атлетикой и конькобежные дорожки	7
Открытые бассейны (без подогрева воды)	6
Открытые бассейны (с подогревом воды)	10
Гребной канал	8
Велотрек (естественное освещение)	8
Велотрек (искусственное освещение)	12
Стрелковые тир и поля для стрельбы из лука	7
Сооружения для занятий конным спортом	8
Стрелковые стенды (осенне-зимний период)	5
Стрелковые стенды (весенне-летний период)	7
Льжные и лыжероллерные трассы (естественное освещение)	7
Льжные и лыжероллерные трассы (искусственное освещение)	10
Горнолыжные трассы	7
Санно-бобслейные трассы	8
Льжные трамплины (осенне-зимний период)	6
Льжные трамплины (весенне-летний период при наличии искусственного покрытия)	8
б) крытые:	
Спортивные залы для занятий акробатикой, бадминтоном, баскетболом, боксом, борьбой, волейболом, гимнастикой, ручным мячом, теннисом, тяжелой атлетикой, фехтованием, прыжками на батуте и т.д.	10
Крытые бассейны, бассейны для гребли, манежи (легкоатлетические, конные, футбольные), велотреки, тир, крытые катки с искусственным льдом (хоккей с шайбой, фигурное катание), крытые конькобежные дорожки и т.д.	12

Расчетные нормативы по данному показателю для крытых спортивных сооружений представлены в таблице 12.

Охарактеризованные выше показатели и их нормативы позволяют рассчитать дневную учебно-тренировочную мощность любого физкультурно-спортивного сооружения или их группы по формуле:

$$M = (ELC):T$$

Таблица 11 – Средняя продолжительность одного занятия (час)

Занятия	
а) для начинающих спортсменов:	
Плавание, водное поло, прыжки в воду, синхронное плавание	1
Конный спорт-конкур, стрельба стендовая, лыжероллерный спорт	1
Хоккей с шайбой, академическая гребля, гребля на байдарках и каноэ, бокс, борьба	2
Другие виды спорта	1,5
б) для спортсменов юношеских разрядов:	
Плавание, водное поло, прыжки в воду, синхронное плавание, стрельба стендовая	1
Городки, конькобежный спорт, водное поло, конный спорт-конкур, лыжный спорт, лыжероллерный спорт	1,5
Другие виды спорта	2
в) для спортсменов III и II разрядов:	
Прыжки в воду	1
Плавание, синхронное плавание, стрельба стендовая, лыжероллерный спорт	1,5
Баскетбол, волейбол, хоккей с шайбой, фигурное катание одиночное, легкая атлетика - прыжки, толкания и метания, биатлон, бадминтон, настольный теннис	2,5
Академическая гребля	3
Другие виды спорта	2
г) для спортсменов I разряда и кандидатов в мастера спорта:	
Ручной мяч, фигурное катание парное, хоккей на траве, хоккей с мячом, конькобежный спорт, прыжки в воду, синхронное плавание, стрельба стендовая, лыжный спорт, лыжероллерный спорт, горнолыжный спорт, гребля на байдарках и каноэ, санный спорт, бобслей, прыжки на лыжах с трамплина	2
Другие виды спорта	2,5
д) для мастеров спорта и мастеров спорта международного класса:	
Ручной мяч, хоккей на траве, хоккей с мячом, санный спорт, бобслей, прыжки на лыжах с трамплина	2
Теннис, хоккей с шайбой, легкая атлетика, плавание, прыжки в воду, велосипедный спорт, конный спорт, лыжный спорт, бадминтон, баскетбол, бокс, борьба, волейбол, настольный теннис	3
Академическая гребля, стрельба стендовая	3,5
Стрельба пулевая	4
Другие виды спорта	2,5

где:

М – дневная мощность физкультурно-спортивного сооружения, чел. в день;

Е – единовременная пропускная способность физкультурно-спортивного сооружения, чел.;

L – длительность работы физкультурно-спортивного сооружения, час в день;

T – продолжительность разового занятия, час;

C – количество физкультурно-спортивных сооружений данного вида.

Таблица 12 – Расчетные нормативы по данному показателю для крытых спортивных сооружений

Наименование физкультурно-спортивного сооружения	Численность занимающихся в зависимости от уровня спортивной квалификации, чел.				
	Начинающие	Юношеские разряды	III и II разряды	I разряд и КМС	МС и МСМК
Спортивные залы для занятий:					
Акробатикой (зал)	50	30	20	15	10
Бадминтоном (площадка)	8	6	4	4	3
Баскетболом (площадка)	18	16	15	12	12
Боксом (комплект оборудования)	15	10	8	6	4
Борьбой (ковёр и комплект оборудования)	16	12	8	6	4
Волейболом (площадка)	20	18	16	16	16
Гимнастикой художественной (зал)	20	15	10	6	4
Ручным мячом (площадка)	22	20	18	18	18
Теннисом (площадка)	6	6	4	3	3
Настольным теннисом (стол)	4	2	2	2	2
Тяжелой атлетикой (помост и комплект оборудования)	15	12	10	8	5
Фехтованием (дорожка)	7	6	5	4	3
Бассейны для занятий:					
Плаванием (дорожка)					
- 50-метровая ванна	12	10	8	6	4
-25-метровая ванна	8	7	6	5	3
Водным поло					
-50-метровая ванна	25	22	20	18	16
-25-метровая ванна	15	14	14	14	14
Прыжками в воду (прыжковое устройство)	6	6	4	3	2
Легкоатлетический манеж:					
- прямая беговая дорожка	4	4	3	2	2

(60-100м)					
- круговая дорожка (160м)	6	5	4	4	3
-круговая дорожка (200м)	8	7	6	6	5
-круговая дорожка (250 м)	10	8	7	6	6
-сектор для прыжков	6	6	5	3	3
-сектор для толкания и метаний	6	5	4	3	3

Окончание таблицы 12

Наименование физкультурно-спортивного сооружения	Численность занимающихся в зависимости от уровня спортивной квалификации, чел.				
	Начинающие	Юношеские разряды	III и II разряды	I разряд и КМС	МС и МСМК
Велотрек:					
-длина полотна 400 м	30	25	20	18.	15
-длина полотна 333 м	25	20	16	15	10
-длина полотна 250 м	20	15	12	10	8
Катки с искусственным льдом для занятий:					
Хоккеем с шайбой	30	25	22	22	22
Фигурным катанием:					
- одиночное	30	25	20	15	8
- парное			8	6	4

Для определения примерной численности систематически занимающихся учебно-тренировочную мощность физкультурно-спортивного сооружения умножают на количество рабочих дней в недельном цикле и делят на частоту занятий в неделю.

Оценка нормативной потребности субъекта РФ в объектах физической культуры и спорта. При определении нормативной потребности субъектов Российской Федерации в объектах физической культуры и спорта используются усредненные нормы и нормативы, представленные в таблице 13.

Таблица 13 – Норматив обеспеченности спортивными сооружениями

Наименование норматива	Единица измерения	Количественная величина
Спортивные залы	тыс. кв. м на 10000 населения	3,5
Плавательные бассейны	кв. м зеркала воды на 10000 населения	750
Плоскостные сооружения	тыс. кв. м на 10000 населения	19,5
Норматив единовременной пропускной спо-	тыс. человек на 10000	1,9

способности	населения	
-------------	-----------	--

Уровень достижения этих нормативов рассчитан до 2015 года (плавательные бассейны в связи с низкой обеспеченностью до 2050 года).

Используя усредненные нормативы с учетом национальных и территориальных особенностей, плотности расселения населения, для обеспечения минимальной двигательной активности населения рассчитываются необходимые площади материально-спортивной базы по трем основным типам спортивных сооружений на 10 000 населения: спортивных залов, плоскостных сооружений, плавательных бассейнов по следующей формуле:

$$S = N * (C / 10000)$$

где S – площадь (общая) определенного типа сооружений; N – норматив обеспеченности определенным типом спортивного сооружения на 10 000 населения;

C – численность населения региона (района, города).

Используя данные полученной площади определенного типа спортивного сооружения и его среднего размера (спортивный зал 400 кв. м, плавательный бассейн 200 кв. м зеркала воды, плоскостные сооружения в среднем 540 кв. м), определяется количество спортивных сооружений, необходимых в регионе для обеспечения минимальной двигательной активности населения.

Исходя из численности населения региона и норматива единовременной пропускной способности физкультурно-спортивных сооружений (N = 1900 человек на 10000 населения), определяется единовременная пропускная способность (E) физкультурно-спортивных сооружений в регионе, необходимых для обеспечения минимальной двигательной активности населения по формуле:

$$E = Ч \text{ нас.} * 1900 / 10000 = 0,19 * Ч \text{ нас.}$$

где E – единовременная пропускная способность физкультурно-спортивных сооружений;

Ч нас. – численность населения региона; Н - норматив единовременной пропускной способности физкультурно-спортивных сооружений 1900 человек на 10000 населения.

Таблица 14 – Оценка эффективности спортивных сооружений (%) по направлению деятельности

№ п/п	Муниципальное образование	Спортзалы учебных заведений	Средний % по всем объектами
Достаточный уровень (80-110 %)			
1	Увельский МР	117	116
2	Челябинский ГО	75	106
3	Варненский МР	105	110
4	Коркинский МР	100	106
5	Кусинский МР	106	106
6	Миасский ГО	100	103
7	Карталинский МР	96	96
8	Магнитогорский ГО	52	95
9	Аргаяшский МР	90	93
10	Чебаркульский ГО	86	93
11	Копейский ГО	75	92
12	Агаповский МР	50	92
13	Еманжелинский МР	87	90
14	Златоустовский ГО	86	85
15	Озерский ГО	72	84
16	Снежинский ГО	73	83
17	Троицкий ГО	53	83
18	Усть-Катавский ГО	100	82
19	Карабашский ГО	79	80
Средний уровень (60-80 %)			
1	Катав-Ивановский МР	82	78
2	Нагайбакский МР	47	77
3	Уйский МР	75	75
4	Чесменский МР	86	75
5	Верхнеуфалейский ГО	80	74
6	Кыштымский ГО	86	72
7	Красноармейский МР	67	67
8	Троицкий МР	62	62
9	Сосновский МР	75	62
Низкий уровень (40-60 %)			
1	Верхнеуральский ГО	55	58
2	Саткинский МР	48	56
3	Южноуральский ГО	59	55
4	Кунашакский МР	40	55
5	Еткульский МР	55	55
6	Локомотивный ГО	67	48
7	Трехгорный ГО	20	46

8	Октябрьский МР	33	48
9	Каслинский МР	40	40
Неудовлетворительный уровень (ниже 40 %)			
1	Ашинский МР	33	32
2	Брединский МР	30	35
4	Нязепетровский МР	35	35
6	Чебаркульский МР	10	10

Определяя процентное соотношение величины пропускной способности существующих сооружений к величине необходимой пропускной способности, рассчитывается уровень обеспеченности населения региона спортивными сооружениями.

Рассчитанная величина необходимой пропускной способности необходимых сооружений (E), может значительно превышать величину пропускной способности существующих сооружений (E_c), поэтому далее определяются субъектом Российской Федерации реальные темпы строительства и реконструкции сооружений вплоть до 2015 года.

Заключая, приведем сравнительные данные обеспеченности спортивными сооружениями муниципальных образований Челябинской области (таблица 14). Здесь представлена также единовременная пропускная способность данных сооружений (человек).

В другой таблице (таблица 15) дана оценка эффективности спортивных сооружений (проценты) по направлениям деятельности. Это ФОКи и спортзалы. Все муниципальные образования подразделены на четыре группы (в зависимости от величины эффективности).

Все муниципальные образования Челябинской области можно подразделить на группы – в зависимости от уровня обеспеченности населения спортивными сооружениями (ФОКи, спортивные залы и др.). Группы эти следующие:

- 1) достаточный уровень (80 и более процентов);
- 2) средний уровень (60-80 %);
- 3) низкий уровень (40-60 %);
- 4) неудовлетворительный уровень (ниже 40 %).

В перспективе ожидается этот уровень повысить там, где он низкий.
 Более подробно об этом и будет идти речь далее.

Таблица 15 – Сравнительные данные обеспеченности спортивными сооружениями муниципальных образований Челябинской области

Муниципальное образование	Единовременная пропускная способность (чел.)	Обеспеченность населения спортивными сооружениями (%)
Аша	3987	28,05
Верхний Уфалей	2338	29,15
Еманжелинск	1680	16,84
Златоуст	7280	19,49
Карабаш	762	25,12
Карталы	2900	28,85
Касли	1240	15,8
Катав-Ивановск	1772	23,14
Копейск	7063	26,87
Коркино	2968	30,03
Кыштым	2604	26,97
Магнитогорск	20579	25,32
Миасс	7142	21,21
Озерск	3286	19,87
Пласт	1300	26,31
Сатка	5300	30,22
Снежинск	1744	18,77
Трехгорный	1625	27,5
Троицк	2646	16,32
Усть-Катав	1559	25,48
Чебаркуль	2678.	28,13
Челябинск	49601	23,61
Южноуральск	2630	34,34
Агаповский	2055	21,20
Аргаяшский	863	10,02
Брединский	1215	18,48
Варненский	1752	28,15
Верхнеуральский	1012	12,05
Еткульский	1076	18,50
Кизильский	1651	21,81
Красноармейский	2900	34,27
Кунашакский	2375	30,31
Кусинский	823	12,85
Нагайбакский	1365	30,7
Нязепетровский	967	22,12
Октябрьский	1054	19,19
Сосновский	2490	23,74

Троицкий	1608	22,93
Увельский	2681	32,24
Уйский	1639	29,13
Чебаркульский	620	10,42
Чесменский	640	15,59
Итого	172300	25,38

2.2 Университетский инновационный центр и его роль в региональном развитии физической культуры и спорта

Данный центр, способствующий региональному развитию ФКиС, нами представлен в следующем виде (рисунок 6). Это интегральное понятие, производное от ЦПТ и технопарковой структуры (технопарк, технополиса, инкубатора).

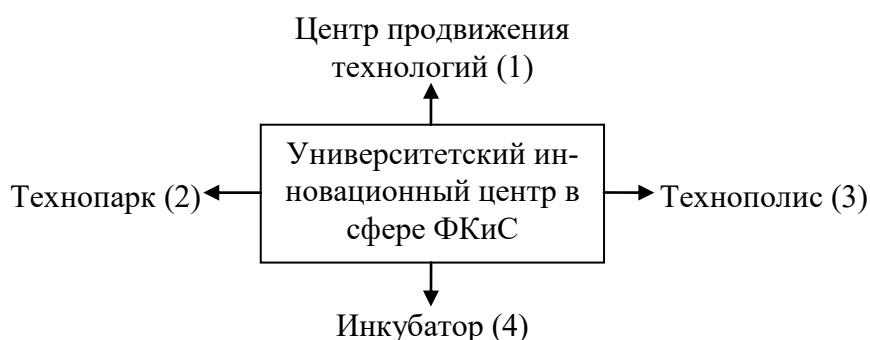


Рисунок 6 – УралГУФК как университетский инновационный центр:
1-2-3-4 – осознанная направленность деятельности

ЦПТ расшифровывается как центр продвижения технологий. Такого рода преобразования выполняют следующие функции:

- делают патентные заявки на отечественные и зарубежные изобретения;
- оплачивают стоимость, взимаемую за патентные заявки, и ежегодные сборы за патенты;
- выдают лицензии на запатентованную интеллектуальную собственность (ИС);
- защищают права собственности от возможных нарушений этих прав;
- собирают роялти с владельцев лицензий;

- распределяют роялти в соответствии с заранее установленной схемой распределения между ЦПТ (университетом), где данная ИС была создана, и изобретателем ИС.

ЦПТ не создаются в качестве самокупаемых центров, приносящих прибыль. Опыт США говорит о том, что, в конечном итоге, они могут стать самокупаемыми приблизительно через 8-10 лет. В успешно работающих Центрах по продвижению технологий валовой объем собираемых роялти и лицензионных платежей, составляет от 0,5% до 2% ежегодного бюджета на научно-исследовательские работы соответствующего университета или института. Эффективно функционирующие Центры по продвижению технологий способствуют региональному развитию, поскольку являются инструментом привлечения инвесторов в регионы и создания партнерств между местными и зарубежными предпринимателями, с одной стороны, и университетом – с другой. Таким образом, экономическая выгода от работы ЦПТ состоит не в получении больших роялти, а в том, что в результате процесса коммерциализации образуются новые малые и средние предприятия в сфере высоких технологий, создаются высокооплачиваемые рабочие места для высококвалифицированных сотрудников, а также увеличиваются налоговые поступления в результате появления дополнительной экономической деятельности.

Концептуальная идея и цель создания ЦПТ – это содействие экономическому росту регионов. Поэтому применяемая модель – так называемые «ЦПТ-посредники», являющиеся самостоятельными юридическими лицами, учредителями которых могут быть сразу несколько организаций. Предполагается, что вокруг ЦПТ будут формироваться инкубаторы технологий и компании смогут на конкурсной основе получать стартовое финансирование. Преимущества данной модели состоит в том, что она действительно может оказать влияние на региональное развитие, а также сформировать нейтральное пространство для взаимодействия научных организаций и коммерческих фирм.

Практически одновременно Министерство образования РФ и Американский фонд гражданских исследований и развития (CRDF) провели конкурс на создание отделов по передаче технологий в ведущих университетах страны. По его итогам было выбрано четыре университета-победителя, которые финансируются Министерством и Фондом в соотношении 1:2. На создание каждого Центра выделяется от 75 тыс. до 15- тыс. долларов США на срок до трех лет.

Создаваемые в университетах ЦПТ не являются самостоятельными юридическими лицами, они служат в первую очередь интересам университета, и помимо коммерческой несут на себе значительную образовательную нагрузку. Согласно концепции создания ЦПТ, они должны предоставлять услуги в первую очередь научно-образовательным Центрам, созданным в рамках программы «Фундаментальные исследования и высшее образование», а также базовому университету. Только в дальнейшем учитывается возможность расширения деятельности ЦПТ до регионального масштаба. Вместе с тем предполагается, что создаваемые ЦПТ будут выполнять целый ряд ключевых для университета функций, таких как: технологический аудит созданных в университетах разработок, поиск партнеров по коммерциализации, продажа лицензий и участие в создании новых предприятий, курирование совместного бизнеса по коммерциализации результатов научно-технической деятельности.

Достоинства данной модели в ее тесной интеграции с университетом, быстром и простом доступе к научным результатам, а также в возможности реинвестирования в научный процесс. Недостаток – в ограничении масштабами университета, что значительно сокращает потенциал коммерциализации. Кроме того, международный опыт показывает, что ЦПТ, созданные внутри университетов, не имеют достаточной гибкости и слабо восприимчивы к рыночным сигналам.

Наличие двух моделей ЦПТ – факт положительный, и в большинстве развитых стран мира нет унифицированной схемы функционирования ЦПТ.

Сосуществование разных структур может максимально способствовать процессам коммерциализации технологий. Целесообразно также, чтобы помимо ЦПТ существовали независимые структуры-посредники, не ставящие целью «региональное развитие», но продвигающие коммерциализацию разработок. В этом случае применение технологий могло бы быть более эффективным и более широким, поскольку одно и то же изобретение может найти применение в разных отраслях промышленности. Главным аспектом деятельности новых структур может быть сбор и поддержание базы данных о заинтересованных в различных инновациях клиентах, и таким образом посредники будут помогать университетам и научным организациям вне зависимости от территориального положения в поиске потребителей результатов их интеллектуальной деятельности.

Развитие системы содействия продвижению интеллектуальных технологий в рамках специально созданных для этих целей институтов имеет обширную практику за рубежом. Это обусловлено спецификой самого процесса трансферта данных технологий, сложной системой экономико-правовых отношений в ходе коммерциализации технологий. В создании институтов технологического посредничества Россия значительно уступает развитым странам. Исключением, по нашему мнению, являются центры, задачей которых является региональное развитие ФКиС, что связано с соответствующей политикой государства в этом направлении.

Сегодня большинство (от 70 до 95%) предприятий ведущих стран – США, Англии и Италии – являются многоотраслевыми, действуя в 30-40 и более отраслях. Это позволяет им создавать межотраслевую инфраструктуру для инновационного процесса, обеспечивать диверсификацию и быть более устойчивым к глобальной конкуренции (таблица 16).

Данная схема определяет перспективное направление для коммерциализации казахстанской прикладной науки, которая может стать стержнем и основой инновационной инфраструктуры. Данное «узкое место» для инновационного посредника, брокера сегодня заполняется потенциалом новых

участников, включая активных зарубежных посредников в лице представителей международных корпораций.

Таблица 16 – Меж- и многоотраслевое партнерство, кластеры, инновационные холдинги за рубежом [61]

Организационно-финансовые формы	Преимущества, цели, задачи
Ассоциированные лаборатории	Объединенная техническая, информационная база для проведения НИОКР, сертификация, стандартизированные подходы
Патентные бюро	Тиражное патентование изобретений по стандартной схеме Блокирование применения перспективные российских патентов и искусственное поддержание доходов по собственным действующим патентам Сокращение сроков патентования результатов, ведущее к лидерству
Международные некоммерческие проекты	Зарубежное инновационное посредничество Сокращение расходов на подготовку ученых за счет привлечения российских «умов» Проведение глобальных маркетинговых исследований
Ассоциированные банки	Возможность привлечения венчурного капитала на любой стадии цикла
Политическое представительство	Возможность лоббирования законов в области инноваций, частных проектов и интересов
Собственные образовательные учреждения	Возможность проведения специализированной комбинированной подготовки (ученого-менеджера, др.) Экспорт образования с целью импорта идей

Кроме многоотраслевого характера инновационных структур, важную роль имеют частно-государственные партнерства (ЧГП) (таблица 17). Они являются регулятором национальных, а часто и международных инновационных процессов. Это объясняется тем, что их роль в развитых экономических системах перешла на уровень вторичной значимости, детерминированной потребностями бизнес-сообщества, рынка и растущим влиянием межотраслевых холдингов.

В этой связи зарубежный опыт ЧГП [49] может помочь Казахстану выстроить правильный механизм регулирования отношений между субъектом и объектами регулирования инновационного процесса. Роль и регулирующие функции правительств ряда развитых стран мира приведены в таблице 18 [2].

Перечисленные предложения по созданию инновационной инфраструктуры и развитию инновационных технологий как основы для принятия стандартизированных и сертифицированных решений требуют реформы отраслевой науки. Примером здесь, как уже отмечалось, является сфера ФКиС.

Таблица 17 – Потенциал ЧГП в развитых странах

Механизмы	Преимущества, цели, задачи
Потенциал министерств и ведомств	Диагностирование «узких мест» в национальной инновационной системе (НИС), ревизия и внедрение государственных регуляторов на макро- и микроуровне Изменение и (или) корректировка теоретической и практической основы организации и управления НИС для обеспечения последовательности и преемственности, инновационного лидерства страны Создание партнерств, кластерных сетей и площадок для частно-государственного сотрудничества
Институт государственных и частно-государственных инновационных посредников	Диагностирование дисбаланса между спросом и предложением в ряде отраслей Контроль за использованием бюджетных средств на НИОКР Оказание услуг по патентованию и коммерциализации Поиск источников решения проблем внутреннего экономического, промышленного, технологического и сырьевого дисбаланса
Государственно-частное миссионерское движение за рубежом	Восполнение научного кадрового дефицита Сокращение национальных и частных расходов на НИОКР Иногда – политические задачи
Крупные международные инновационные проекты	Рост и укрепление национальных научных школ Поддержка отраслевого развития Усиление монополий Международный маркетинг, иногда – политические задачи

Решение задачи по созданию инновационной инфраструктуры, частью которой должна стать единая национальная технология коммерциализации инноваций, призвано объединить различные министерства, научные центры, НИИ, экспертные организации, частный бизнес и стать основой нового национального проекта по интеллектуализации общества как основы экономического роста. Рассмотренные выше вопросы создания условий для развития инновационной инфраструктуры по коммерциализации результатов научных исследований определяют объективную необходимость дальнейшего всестороннего изучения данной проблемы и поиск конструктивных механизмов ее решения.

Ранее мы уже отмечали, что университетский инновационный центр имеет органическую связь не только с ЦПТ, но и технопарковыми структурами. Об этом и пойдет речь далее (в рамках данной статьи).

Таблица 18 – Роль функции правительства стран в отношениях между субъектом и объектом развития инновационного процесса

Возможности	Задачи для реализации возможностей (потенциала)
Сохранение международных конкурентных преимуществ страны	Разработка и развитие ключевых технологий для государственных нужд; рост расходов на науку, соразмерный расходам стран – мировых лидеров; поддержка компаний с потенциальным брендом международного уровня; повышение роли НАН РК и отраслевых академий в государственном регулировании научной сферы
Создание условий для слияния политики в сфере науки и технологии с промышленной политикой	Увеличение числа образовательных научных организаций по сравнению с академическими и отраслевыми НИИ; сохранение научных школ и предотвращение утечки кадров за рубеж; развитие системы центров по трансферу технологий и технопарков; сбалансированное развитие социальных и гуманитарных отраслей по отношению и инжинирингу
Создание условий для слияния инновационной и инвестиционной политики	Вовлечение крупного инвестиционного резерва в стране в виде дохода от сырьевого экспорта в инновационный бизнес; привлечение внебюджетных источников финансирования; стимулирование частных инвестиций в НИОКР; повышение эффективности государственных расходов на НИОКР; Развитие венчурного инвестирования
Гармонизация законодательства в области инновационной деятельности	Децентрализация патентно-лицензионной деятельности; развитие патентного законодательства с использованием лучшего мирового опыта и развитие академического патентования; улучшение налоговых процедур, государственная поддержка международного патентования и коммерциализации новых технологий в стране и за рубежом; внесение поправок в специальное законодательство РК; развитие системы мониторинга и оценки действующих и разрабатываемых правовых актов; ликвидация бюрократических барьеров
Регулирование товарных рынков и связанных с этим стандартов	Развитие программ международного инновационного сотрудничества в области стандартизации, международной торговли ИС и передачи технологий; формирование сегмента рынка ценных бумаг высокотехнологичных фирм и институтов; рост госзакупок объектов инновационной деятельности на внешнем рынке; реализация на рынке результатов инновационной деятельности, находящихся в собственности государства; обеспечение доступа к рынкам сбыта (внутрикорпоративному рынку сбыта, госзаказу);

	интеграция с международными технологическими рынками сбыта и потенциальными потребностями
--	---

Окончание таблицы 18

Возможности	Задачи для реализации возможностей (потенциала)
Повышение мотивации к инновационной деятельности	Реализация государственной поддержки ученых, молодых ученых и ученых-женщин, обучение практике коммерциализации технологий, развитие института инновационных посредников; разрешение государственным НИИ организовывать инкубаторы и филиалы, венчурные фонды; развитие малого и среднего инновационного предпринимательства; ликвидация бюрократических барьеров; предоставление доступа к долгосрочным и дешевым деньгам для НИОКР
Формирование инфраструктуры коммерциализации технологий	Развитие рынка услуг маркетинговой и производственно-технологической экспертизы; Реализация программ ЧГП; Внедрение механизма софинансирования; Внедрение механизма финансирования на возвратной основе; Развитие системы грантового (безвозмездного) финансирования; Расширение полномочий органов власти по финансированию инновационных программ; Развитие системы «бизнес-ангелов»; Развитие системы агентств по трансферу технологий]
Возрастание участия государства в управлении национальной инновационной деятельностью	Облегчение доступа экономическим участникам рынка к информационным ресурсам; Оказание юридической поддержки по вопросам авторского права; Рост инвестиций в смежные отрасли; Проведение эффективной тарифной, валютной, бюджетной налоговой политики; Стимулирование деятельности по сохранению и повышению квалификации научных кадров; Целевая поддержка лидеров (бизнес, НИС др.), генерирующих новые инновационные проекты; Поддержание имиджа страны с сильным научным потенциалом

Известно, что высокие технологии являются мощным генератором современных материальных благ. Сегодня они являются единственным средством, которое решающим образом влияют на повышение производительности труда, обеспечивают победу в жесткой глобальной конкуренции. Иными словами, высокие технологии – это ключ к экономической, социальной и политической мощи современного государства. В связи с этим для успешного

развития экономики стало необходимо увеличивать финансирование научных исследований и нововведений с целью создания конкурентоспособного и экспортоориентированного товара. Но дело не столько в самих технологиях, не столько в способности общества непрерывно их генерировать, сколько в умении передавать их на рынок, быстро превращать в нужную потребителям продукцию и услуги.

Глубокие сдвиги в экономических, политических общественных структурах периодически взрывают устоявшийся, казалось бы, порядок вещей, вызывают бурный, непредсказуемый ход событий. В основе этих движений – научно-технический прогресс, темпы которого все более ускоряются. В этот процесс все более втягиваются отрасли сферы услуг, к числу которых относятся и сфера ФКиС, ее вузы (университеты). К их числу относится и Урал-ГУФК, а в более широком плане – университетский инновационный центр.

Университеты данной сферы национальной экономики побуждают к сотрудничеству с частными компаниями не только возможность получения прибыли от коммерциализации результатов проводимых ими научно-исследовательских работ (НИР), но и необходимость поиска дополнительных источников финансирования фундаментальных исследований и наиболее благоприятных возможностей трудоустройства своих выпускников. Расширяется использование таких форм сотрудничества как консультирование, обмен кадрами, субсидии и контракты на исследования, крупные многолетние контрактные соглашения с корпорациями о проведении университетом исследований в определенной области. Иногда от университета отделяются «мини-корпорации», имеющие целью превращение знаний и научных исследований в деньги.

Во многих случаях сотрудничество университетов и промышленности осуществляется в рамках «научных парков». Первый такой парк появился в США в 1949 году на базе Стэнфордского университета (штат Калифорния). Идея была проста: сдать участок университетской земли в аренду действующим компаниям для размещения там их научно-исследовательских подразделе-

лений, которые объединялись с комплексом условий для развития научных исследований и разработок в областях передовых технологий из университетских лабораторий и исследовательских групп.

«Научный парк» или технопарк служит для развития наукоемких технологий, наукоемкости фирм. Это своеобразная фабрика по производству соседних и малых рискованных инновационных предприятий. Одна из важнейших функций технопарка – непрерывное формирование нового бизнеса и его поддержка. Таким образом, технопарк или «научный парк» является основой венчурного бизнеса.

Учредителями «научных парков», в первую очередь, являются университеты, технические и иные вузы, научные и конструкторские учреждения. Являясь инструментом инновационной политики, технопарки объединяют науку и бизнес.

На наш взгляд, под технопарком понимается инфраструктурный комплекс, расположенный на единой территории и имеющий единое управление, обладающий статусом юридического лица, характеризующийся качественной материально-технической, социально-культурной, сервисной, финансовой, нормативно-правовой и иной базой, созданной и функционирующей с целью эффективного становления, развития и поддержки деятельности малых и средних инновационных предприятий, коммерческого освоения научных знаний, изобретений, ноу-хау и наукоемких технологий и передачи их на рынок. Далее мы будем придерживаться такой трактовки понятия технопарков.

При формировании технопарка должны быть согласованы интересы государства, регионов, инновационных компаний, образовательного и научного комплексов. Мотивации участников инновационного проекта совпадают с целями создания технопарка. В соответствии с целями создания технопарка определены следующие задачи [60]:

- создание комплекса офисных и производственно-лабораторных зданий и сооружений технопарка, отвечающих мировым стандартам;

- формирование сервисной инфраструктуры поддержки инновационного бизнеса и услуг коллективного пользования;

- формирование эффективных механизмов управления технопарком, включая механизм организации, бизнес-инкубирования и сопровождения инновационного бизнеса;

- создание комплекса объектов производственной и социальной инфраструктуры, обеспечивающих развитие деловой активности, комфортное проживание и отдых сотрудников компаний технопарка.

Подходы к управлению технопарком определяются многоаспектностью процессов его развития, последовательностью этапов реализации отдельных процессов, составом сторон, заинтересованных в создании и функционировании технопарка. В ходе создания технопарка взаимодействуют значительное число заинтересованных сторон, поэтому в целях снижения риска в принятии управленческих решений, формирования единой политики в управлении технопарком работают несколько специально созданных структур.

При формировании перечня услуг, предоставляемых технопарком, должны учитываться

- цели, которые преследуют учредители технопарка и стратегический инвестор;

- потребности ключевых участников инновационного процесса – инновационных предприятий;

- объективные ограничения в предоставлении отдельных видов услуг;

- состояние рынков данных видов услуг;

- последовательное расширение спектра услуг.

Технопарк предоставляет следующие услуги:

- 1) услуги по коммерциализации разработок и бизнес-инкубированию компаний-резидентов: инвестиционный и стратегический консалтинг, организация выставочной деятельности, поиск партнеров, организация и проведение переговоров, организация государственных заказов, оценка стоимости бизнеса, организация первичного размещения акций на фондовом рынке,

технологический аудит, рыночная экспертиза, программы обучения и тренингов, привлечение посевного капитала и капитала стартапов и др.;

2) услуги инновационной инфраструктуры: сертификация и лицензирование, опытное приборостроение, коллективное обслуживание и обеспечение доступа к уникальному оборудованию, прокат приборов, технических средств и т.д.;

3) аренда помещений и оборудования; услуги для арендаторов технопарка (сервисный пакет арендатора: парковка, обеспечение безопасности, телекоммуникационные услуги, коммунальные и эксплуатационные услуги, информации на вебсайте технопарка, предоставление адреса электронной почты и т.д.);

4) услуги деловой инфраструктуры: подбор кадров, юридическое сопровождение, бухгалтерское обслуживание, услуги переводчиков, услуги по таможенному оформлению, патентованию, регистрация юридических лиц, услуги секретаря, типографские банковское обслуживание и т.д.

По особенностям деятельности и значению для технопарка все предприятия инновационного профиля – потенциальные резиденты технопарка объединены в три основные группы: 1) представительства «якорных» фирм, осуществляющие разработку инновационной продукции и технологий; 2) малые и средние инновационные предприятия, осуществляющие разработку новой продукции и технологий, а также малосерийное производство; 3) малые инновационные фирмы на стадии инкубирования.

Приняты следующие критерии отбора для технопарка «якорных» фирм, дающие им право быть аккредитованными в качестве резидентов:

- высокий технологический уровень (степень технологичности) бизнеса;
- значительные масштабы деятельности (объемов производства предоставляемых услуг);
- высокая степень зависимости компании от источников интеллектуальных ресурсов;

- наличие опыта в регионе.

Возможность заниматься масштабной деятельностью в технопарке получают также иностранные организации, имеющие успешный опыт реализации совместных с российскими партнерами проектов и проработанную стратегию развития. При этом предполагается, что наиболее вероятными резидентами технопарка будут представительства компаний, осуществляющих свою основную деятельность в сферах информационных технологий (сегменты системной интеграции и разработки программного обеспечения) и научно-технологических разработок (проведение исследований и разработка технологий).

Ожидается, что малые и средние инновационные предприятия будут наиболее массовыми резидентами технопарка. При этом их количество и структура будут определяться такими факторами, как наличие заделов научно-технических разработок, базирующихся на результатах НИР, достигнутый уровень развития в регионе, а также тем, что продукция компаний должна соответствовать перспективным с точки зрения коммерциализации направлениям НИОКР.

В рамках технологического парка предприятия получают системную поддержку в развитии за счет

- строительства объектов технопарка и сопутствующей социальной инфраструктуры, что должно снять в среднесрочной перспективе проблемы дефицита профильных площадей и доступного жилья на территории технопарка;

- использования развитой образовательной инфраструктуры региона, что позволит осуществить программы раннего вовлечения студентов технических вузов в инновационную деятельность и сконцентрировать высокотехнологичный потенциал в пределах технопарка;

- взаимодействия компаний в рамках технопарка, что даст возможность проводить целенаправленную политику по усилению тех направлений, на которых уже достигнуты устойчивые результаты и освоены рыночные ниши, и

будет способствовать переходу высокотехнологичного производства на качественно новый уровень.

В процессе функционирования технопарковых организаций существует риск осуществления резидентами деятельности не по профилю технопарка, поэтому при определении состава резидентов и уровня арендной ставки особо важным становится удержание профильной направленности технопарка. В качестве основных инструментов управления риском предусматриваются процедуры отбора резидентов, особый режим администрирования в технопарке. Резиденты должны удовлетворять следующим основным требованиям:

- стабильно платить налоги;
- демонстрировать экономически эффективные результаты деятельности;
- обладать достаточным кадровым, научным и техническим потенциалом, что позволяет прогнозировать их устойчивую работу в будущем по профилю технопарка.

Научно-технологический парк позволяет в сконцентрированной форме обеспечить преимущества компаниям-резидентам в области формирования программ развития инновационных предприятий и профессионального управления этими программами, аренды недвижимости и оборудования, сервисных услуг. Так, в области формирования программ развития инновационных предприятий и профессионального управления ими преимущества услуг технопарка достигаются за счет

- повышения обоснованности и реализуемости параметров программ, обеспечиваемого более высоким уровнем профессионализма разработчиков и менеджеров, осуществляющих формирование и реализацию программ в рамках технопарка, по сравнению с вариантом автономной разработки и реализации инновационных проектов предпринимателями;
- привлечения надежных и обеспечивающих высокое качество работ партнеров для выполнения ряда «непрофильных» программных мероприя-

тий, что позволяет инновационному предприятию сосредоточить свои усилия на увеличении производства новой продукции (услуг);

- более низких издержек инновационных предприятий при получении услуг от технопарка в результате их концентрации по сравнению с самостоятельным привлечением специалистов и фирм.

В области сервисных услуг преимущества технопарка обеспечиваются за счет получения его арендаторами прямых и косвенных выгод, среди которых наиболее существенны следующие:

- снижение у арендаторов транзакционных издержек, связанных с поиском поставщиков услуг, установлением контактов и проведением переговоров, заключением контрактов и контролем их исполнения: 1) по спектру услуг, которые предоставляет технопарк непосредственно или при «покупке» которых выступает в роли посредника; 2) по услугам, предоставляемым сервисными фирмами-арендаторами технопарка; 3) по видам услуг, по которым технопарк осуществляет аккредитацию сервисных фирм, а также формирует и поддерживает базу потенциальных поставщиков услуг;

- относительно невысокий уровень цен на предоставляемые технопарком и сервисными фирмами-арендаторами технопарка услуги за счет обеспечения их высокого качества путем: 1) отбора сервисных фирм для заключения контрактов с технопарком, выступающим в роли посредника; 2) отбора сервисных фирм, которые могут получить аккредитацию при технопарке; 3) прямого регулирования параметров услуг сервисных фирм (дочерних, аффилированных); 4) повышения стабильности предоставления услуг за счет установления долгосрочных контрактных отношений арендаторов с технопарком и сервисными фирмами-арендаторами технопарка.

Основными угрозами, с которыми сталкивается технопарк при предоставлении услуг по формированию программ развития инновационных предприятий и профессиональному управлению ими, являются

- возможность подключения инновационных компаний напрямую к реализации инновационных программ, формируемых и реализуемых вне рамок

технопарка (программы международного, национального и регионального уровней);

- наличие альтернативных технопарков, которые могут предоставлять услуги по программам развития инновационным предприятиям, особенно успешно прошедшим стадию инкубации.

На рынках аренды существуют угрозы со стороны конкурентов, обусловленные применением демпинговых ставок арендной платы конкурирующими арендодателями, а также появлением новых технопарков, в большей степени соответствующих специализации части инновационных предприятий и приближающих их к рынкам сбыта новой продукции (услуг). При этом необходимо следить за тем, чтобы бизнес-модель технологического парка, ориентированная на получение определенного уровня доходов, не привела к увеличению арендной платы и для компаний резидентов.

На рынках сервисных услуг существуют угрозы со стороны не только конкурентов, но и самих арендаторов. Эти угрозы обусловлены

- появлением альтернативных видов услуг, замещающих услуги, предоставляемые технопарком;

- вхождением в сети инновационных предприятий, в рамках которых для участников могут быть обеспечены преимущества, сопоставимые с преимуществами, получаемыми при пользовании услугами технопарка;

- достижением арендатором определенного уровня развития, при котором для него более эффективным становится осуществление отдельных видов услуг силами своих подразделений.

Весьма актуальны задачи структурной перестройки промышленности, появления наукоемких отраслей и производств, сглаживания региональных диспропорций, то есть именно те, решение которых за рубежом связывается с распространением научных парков.

В состав технопарковых структур (наряду с собственно технопарками) входят также инкубаторы и технополисы. Последние представляют собой крупные современные научно-промышленные комплексы, включающие в

свой состав университеты или другие вузы, научно-исследовательские институты, а также жилые районы, оснащенные культурной и рекреационной инфраструктурой.

Целью строительства наукоградов, технополисов является сосредоточение научных исследований в передовых и пионерных отраслях, создание благоприятной среды для развития новых наукоемких производств в этих отраслях. Как правило, одним из критериев, которым должен удовлетворять технополис, является его расположение в живописных районах, гармония с природными условиями и местными традициями.

Инкубаторы – это многофункциональные комплексы, предоставляющие разнообразные услуги новым инновационным фирмам, находящимся на стадии возникновения и становления.

Другими словами, инкубаторы предназначены для «высживания» новых инновационных предприятий, оказания им помощи на самых ранних стадиях их развития путем предоставления информационных, консультационных услуг, аренды помещения и оборудования, других услуг.

Инкубатор, как форма и элемент инновационной инфраструктуры, находится в постоянном развитии, логику которого во многом помогает понять история возникновения и распространения инкубаторов.

Все инкубаторы, созданные и функционирующие с целью поддержки новых инновационных компаний, содействия инновационному предпринимательству, можно разделить на два основных вида. К первому относятся те, которые действуют как самостоятельные организации. Ко второму – инкубаторы, входящие в состав технопарка.

Много – из того, о чем говорилось выше – имеет непосредственное отношение к УИЦ, играющему все более активную роль в региональном развитии ФКиС. Его деятельность органически связана с защитой государственных интересов в сфере вузовской науки, профессиональным образованием, противодействием утечке мозгов и «мускулов», увеличением темпов роста

регионального ВВП и обеспечением конкурентоспособности российского спорта.

Структура данного УИЦ следующая (рисунок 7). Речь идет об Уральском научно-образовательном центре, Международном институте бионики и Институте экономики, органически связанных с УралГУФК. Концепция развития Центра определяется внедрением эффективных социально-реабилитационных и здоровьесберегающих технологий оздоровления населения, а также целевых научно-методических разработок по актуальным направлениям развития массового спорта, подготовки спортсменов высокого класса и специалистов по ФКиС для Уральского региона и страны в целом.

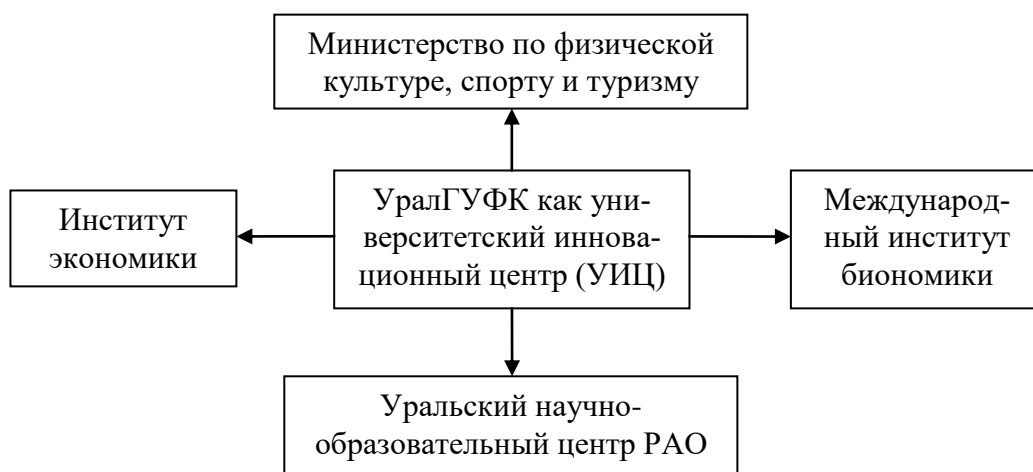


Рисунок 7 – Структурные составляющие УИЦ

2.3 Моделирование процессов комплексного развития физической культуры и спорта в регионе

Стратегия развития ФКиС до 2020 года имеет существенную особенность. Если ранее здоровый образ жизни у нас в стране обосновывался методом страха, то теперь - интереса. Первый метод, как известно, не требует существенных затрат, второй определяется наличием долгосрочных инвестиций и инноваций в сфере развития ФКиС. Об этом можно судить по следующим направлениям Стратегии:

- доля граждан, охваченных спортом, должна возрасти с 15,9 в настоящее время до 40 % в 2020 году;

- уровень обеспеченности населения спортивными сооружениями должен возрасти с 22,7 до 48,0 %;

- количество работников отрасли ФКиС возрастет с 256 до 360 тысяч человек.

Все эти направления имеют как количественный, так и качественный аспект развития ФКиС. Назовем некоторые разделы стратегии, подтверждающие отмеченное: инновационные подходы к развитию высшего физкультурного образования на современном этапе; перспективы подготовки кадров ФКиС в региональных условиях; развитие индустрии спорта как нового сектора экономики России; развитие профессионального коммерческого спорта в России; инновационный путь развития ФКиС в субъектах Российской Федерации; реализация инновационного проекта «Спортивный паспорт» в субъектах РФ; диагностика состояния спортивных объектов и оценка эффективности их использования.

Инновационная стратегия развития отрасли имеет следующие принципиальные особенности (рисунок 8). Прежде всего они определяются: 1) необходимостью оценки эффективности мероприятий, определяющих Стратегию; 2) применение системного подхода к развитию ФКиС.

Данный подход определяется тесной связью отраслевых задач с министерством здравоохранения и министерством образования. Имеется также связь и с экономической (и прежде всего – через аспекты оценки эффективности использования спортивных объектов. Имеются в виду следующие виды эффективности:

Социальная эффективность – эффективность использования спортивного объекта (его элемента) при удовлетворении потребности профессионального и массового спорта в физкультурно-оздоровительных, спортивных и спортивно-зрелищных услугах.

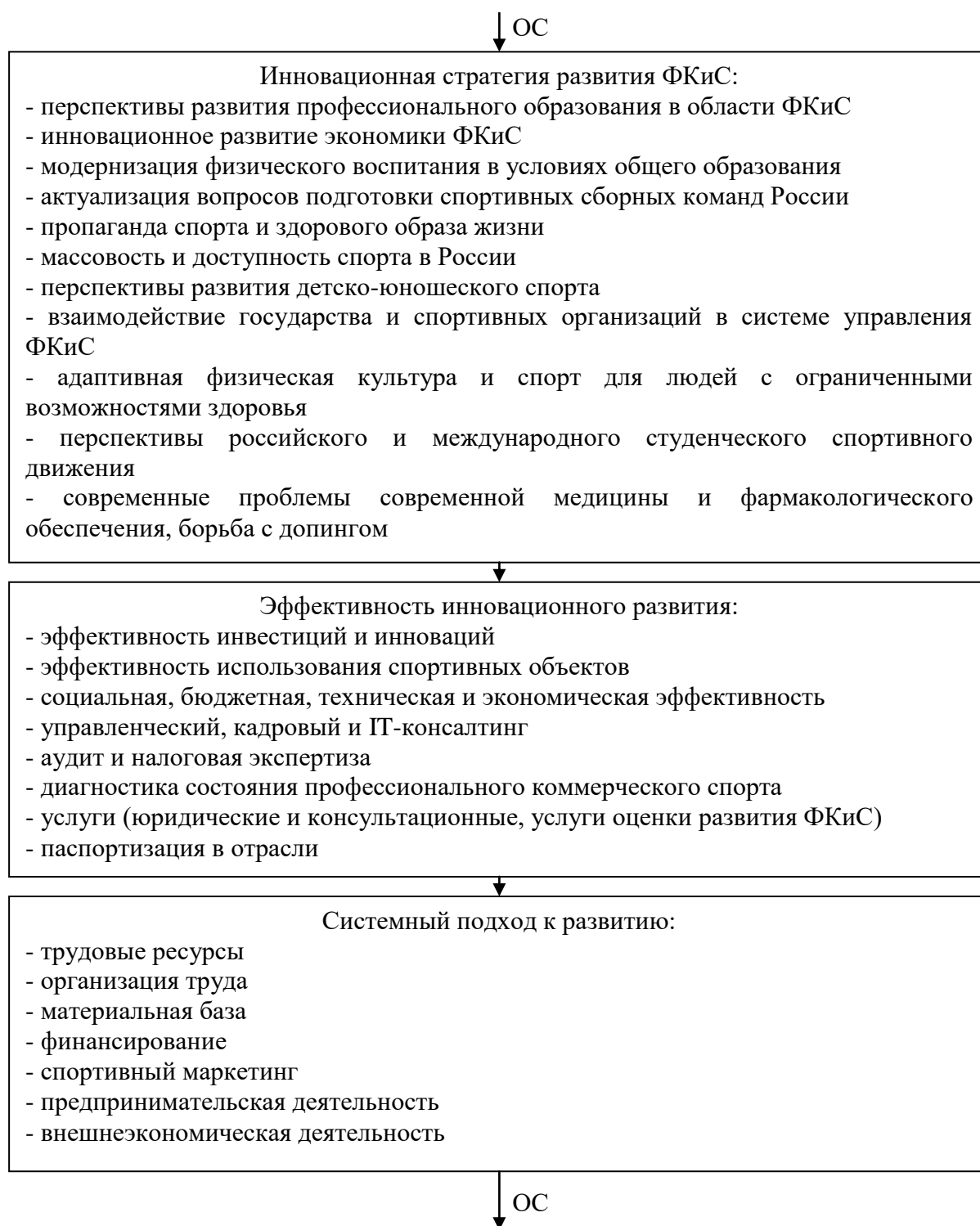


Рисунок 8 – Алгоритм действий в сфере реализации инновационной стратегии развития отрасли до 2020 года: ОС – обратная связь, определяющая оценку комплексности в инновационном развитии ФКиС

Бюджетная эффективность – эффективность использования бюджетных средств для предоставления бюджетных услуг и поддержания объекта (его элемента) в надлежащем техническом состоянии.

Техническая эффективность – эффективность использования фонда рабочего времени и ресурсных мощностей спортивного объекта для предоставления услуг.

Экономическая эффективность – эффективность использования спортивного объекта (его элемента) с точки зрения соотношения результатов финансово-хозяйственной деятельности, связанных с объектом, понесенных расходов в периоде и ресурсов, участвовавших в достижении указанного экономического результата.

Анализ спортивных объектов по видам эффективности и показателям ее анализа можно представить следующим образом:

1. Социальная эффективность

- пропускная способность сооружения или игровой спортивной зоны помещения (плановая и фактическая);

- фактический общий объем оказанных физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг (чел.*часов, руб.);

- фактический объем оказанных социально значимых льготных услуг детям, молодежи и социально незащищенным группам населения за период (чел. *часов), в том числе инвалидам;

- фактический объем оказанных социально значимых льготных услуг инвалидам за период (чел.*часов):

- фактическое количество зрительских мест;

- фактическое количество проданных билетов на зрелищные мероприятия (численность посетителей) за период.

2. Бюджетная эффективность

- фактический объем оказанных бюджетных услуг (чел.*часов, руб.);

- объем бюджетного финансирования на 1 чел.*час предоставленных бюджетных услуг;

- коэффициент эффективности освоения бюджетного финансирования (чел*часов на 1000 руб.).

3. Техническая эффективность

- год ввода объекта в эксплуатацию;
- срок использования объекта;
- фактический срок эксплуатации объекта;
- пропускная способность (плановая и фактическая);
- общая площадь;
- потребление электроэнергии (кВт*часов), теплоэнергии (Гкал), воды (куб. м);
- фактически отработанное время за период, в днях и в часах;
- время простоев, в днях и в часах

4. Экономическая эффективность

Технико-экономические показатели:

- коэффициент загрузки (фактический объем оказанных услуг в чел. *часах за период к общей максимальной пропускной способности объекта в чел. *часах на период);
- коэффициент простоев (отношение длительности фактических простоев в рабочих часах или днях к фонду рабочего времени в часах или днях за период);
- фонд рабочего времени в часах (нормативный, рабочий - плановый и фактический), коэффициенты использования нормативного и планового фондов рабочего времени;
- штатная и фактическая численность работников спортивного объекта;
- нормативная и фактическая продолжительность периода эксплуатации объекта в днях;
- нормативный фонд времени в днях на текущий и капитальный ремонт;

Показатели финансового состояния объекта на дату:

- первоначальная / восстановительная стоимость;
- начисленная сумма амортизации по объекту;
- остаточная стоимость объекта;

- коэффициент износа объекта (отношение суммы накопленной амортизации по объекту (сооружению или помещению) к его первоначальной (восстановительной) стоимости на конец анализируемого периода * 100 %);

Показатели доходов:

- фактический объем платных услуг по объекту за период (чел.*часов, руб.);

- отдача объекта по платным услугам (отношение суммы выручки от оказанных платных услуг к средней за период остаточной стоимости спортивного объекта);

- коэффициент загрузки по платным услугам (фактический объем оказанных платных услуг в чел.*часах за период к максимальной пропускной способности объекта по платным услугам в чел.*часах на период * 100%);

Показатели расходов по спортивным объектам:

- общая сумма расходов по объекту за период, в том числе по элементам затрат;

- суммы по отдельным статьям расходов по объекту за период;

- затраты на 1 час (всего расходов на 1 час эксплуатации объекта, в т.ч. по элементам затрат);

- статья затрат на 1 час (статья расходов на 1 час эксплуатации объекта, например, материалоемкость, энергоемкость и др.);

- расходы на единицу измерения (площади) объекта (всего, по статьям и элементам затрат);

- постоянные расходы по объекту за период;

- постоянные расходы на 1 час по объекту;

- постоянные расходы за минусом электроэнергии, воды и теплоэнергии на 1 час по объекту за период,

- расходы по электроэнергии, воде и теплоэнергии на 1 руб. доходов от платных услуг.

Кроме того, с целью комплексной оценки эффективности анализируются следующие показатели состояния спортивных объектов (таблица 19).

Таблица 19 – Показатели состояния спортивных объектов [59]

Направленность комплексной оценки	Показатели
1. Информационное обеспечение	1. Наличие в публичном доступе сведений об услугах, предоставляемых на территории спортивного объекта. 2. Наличие оформленных стендов на территории спортивного объекта со следующими документами: - правила внутреннего трудового распорядка; - учебные планы, расписание занятий.
2. Юридическое обеспечение	1. Наличие лицензии на право ведения спортивно-образовательной деятельности. 2. Наличие положительных заключений контрольных органов, контролирующей деятельность спортивно-оздоровительных и спортивно-образовательных учреждений. 3. Наличие технической документации (паспорт спортивного сооружения, технические паспорта на спортивное оборудование, паспорт готовности спортивного сооружения).
3. Доступность объекта для широких групп населения	1. Близость жилого массива. 2. Удобство графика работы объекта (с 7-00 до 23-00). 3. Наличие средств коммунально-бытового обслуживания и телефонной связи.
4. Готовность к оказанию услуг инвалидам	1. Наличие специальных средств для оказания услуг инвалидам (лифты, подъемники). 2. Наличие туалетов, оборудованных для лиц с ограниченными возможностями. 3. Наличие пандусов для передвижения инвалидов на колясках.
5. Методическое обеспечение	1. Наличие программ и методик по оказываемым услугам.
6. Кадровое обеспечение	1. Общий уровень укомплектованности кадрами по штатному расписанию. 2. Уровень совместительства кадров. 3. Количество тренеров-преподавателей с высшим специальным образованием в общей численности тренерско-преподавательского состава. 4. Доля инструкторов и инструкторов-методистов, имеющих специальное образование и стаж работы не менее 5 лет, от общего числа инструкторов.
7. Обеспечение безопасности	1. Наличие технических средств безопасности. 2. Наличие медицинского пункта.
8. Состояние материальной базы	1. Техническое состояние зданий и сооружений, включая инженерные сети, конструкции и конструктивные элементы зданий и сооружений.

Наиболее значимыми показателями оценки являются:

- техническое состояние объекта, в т.ч. соответствие его основных параметров современным требованиям видов спорта;
- кадровая обеспеченность функционирования объекта;

- образовательный уровень тренерско-преподавательского состава.

Особый акцент в Стратегии делается на системный подход к развитию отрасли ФКиС, предполагающему рост эффективности мероприятий, направленных на реализацию инновационной стратегии. Концентрированно это выражается в виде формулы: «Нужно знать что мы делаем и что нужно делать». Позитивный (конструктивный) ответ в данном случае как раз и определяет системный (комплексный) подход к инновационному развитию физической культуры и спорта.

Методическим инструментом реализации закономерностей и принципов комплексного развития ФКиС является концепция такого развития на региональном уровне. По своему содержанию она представляет собой научно обоснованные перспективы отраслевого развития, определяет цели и задачи развития, экономической стратегии, соответствующей этим целям, определение средств и методов, обеспечивающих наиболее эффективное решение задач. Схематично методика разработки данной концепции выглядит следующим образом (рисунок 9).

Концепция имеет целью определить направления и пути решения социально-экономических проблем и эффективного использования ресурсов, производственную специализацию и основные параметры комплексного развития ФКиС. Она должна содержать:

- всесторонний анализ и объективную оценку сложившейся на данной территории социально-экономической ситуации, уровня развития рыночных отношений и формирования рыночной инфраструктуры;

- результаты комплексного исследования ресурсного потенциала, территориальных предпосылок и факторов социального развития и экономического роста ФКиС;

- постановку целей и задач развития, определяющих социальные и научно-технические приоритеты, структурные сдвиги, инвестиционную и инновационную политику;

-обобщающие показатели перспективного развития физкультурно-спортивного комплекса, отражающие уровень и динамику социально-экономического развития (в соответствии с выбранной стратегией развития).



Рисунок 9 – Методика разработки региональной концепции комплексного развития ФКиС

Слово «стратегия» означает искусство планирования, предвидения будущего, основанное на правильных и далеко идущих прогнозах. Методика ее обоснования предусматривает выполнение следующих процедур:

- 1) оценка и анализ внешних факторов развития;
- 2) изучение ресурсных возможностей и ограничений;
- 3) изучение предложений субъектов экономических отношений, генпланов городов и других документов;

4) выбор стратегии – определение основных приоритетов развития, средств и методов достижения целей;

5) прогнозирование сценариев развития и этапов реализации стратегии. При выборе стратегии комплексного развития экономики региона следует руководствоваться рядом принципов (приоритетов):

- «замкнутого цикла», под которым понимается стремление к территориальной завершенности производств по выпуску важнейших видов продукции;

- «ресурсного фактора» - максимального вовлечения местных ресурсов в производственные процессы;

- региональной специализации на базе существующих субъектов регионального физкультурно-спортивного комплекса;

- социальной ориентации – направленности развития отраслевого потенциала на решение социальных проблем;

- приоритетности предпринимательской деятельности (активности). Речь идет о поддержке этой деятельности со стороны региональных структур, создание условий для эффективного функционирования малых предприятий, разработки механизма льготного налогообложения и кредитования.

Любой концепции соответствует определенный сценарий будущего развития, содержащий конкретное и полное описание социально-экономической обстановки, которая может возникнуть при реализации той или иной стратегии. Речь может идти об определенных темпах развития рыночных отношений, их регулировании со стороны властных структур и социализации региональной экономики.

В качестве обобщения ниже представлена концептуальная модель исследования комплексности отношений в сфере ФКиС (рисунок 10). Более подробно о ее реализации на практике речь будет идти в отдельном разделе данной работы.

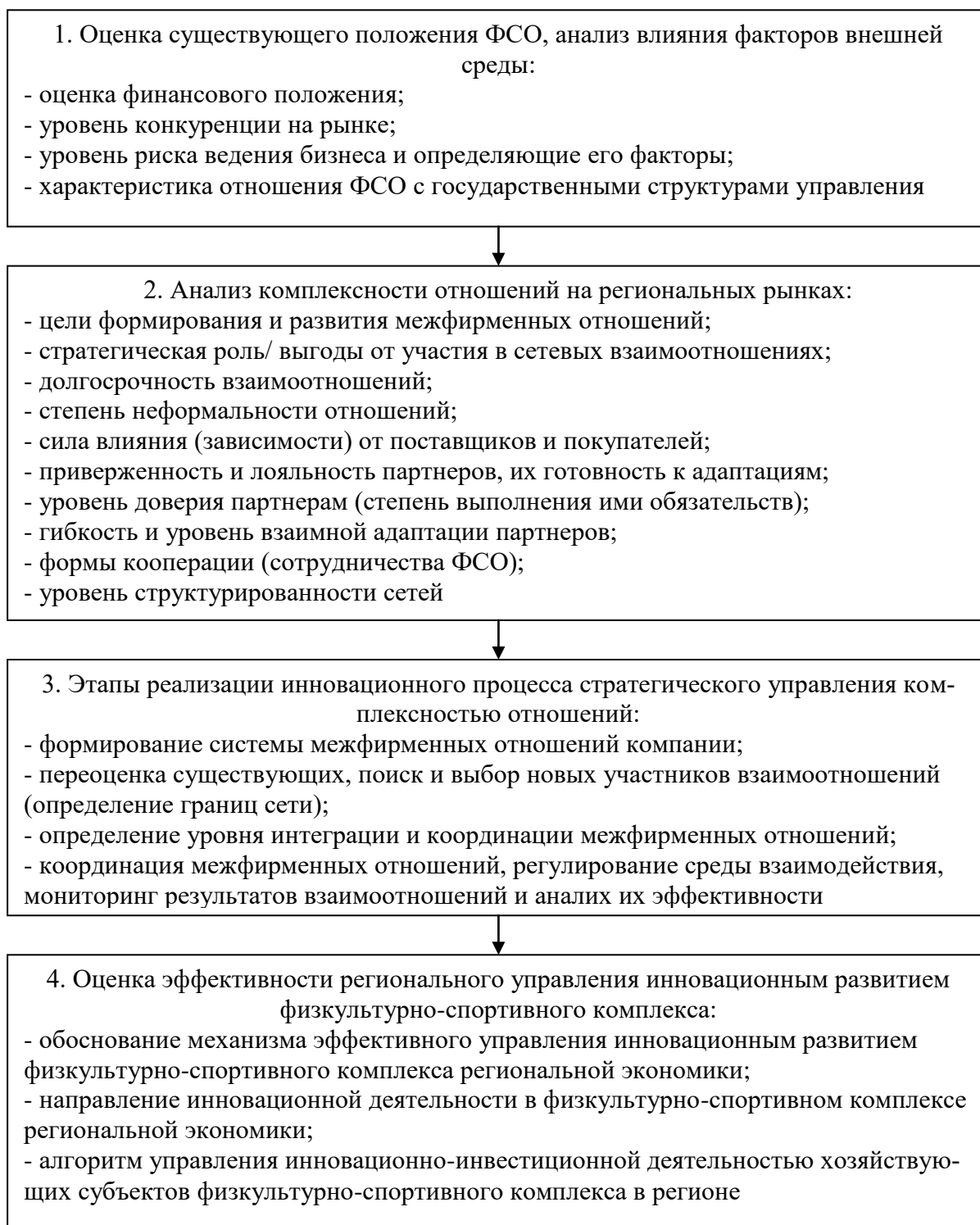


Рисунок 10 – Концептуальная модель исследования комплексности отношений в сфере ФКиС на уровне региона: ФСО – физкультурно-спортивные организации

ГЛАВА 3 ОБОСНОВАНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЦЕССОВ РАЗВИТИЯ КУЛЬТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ ФИЗКУЛЬТУРНО- СПОРТИВНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРИ ВЗАИМОДЕЙСТВИИ С ВУЗОМ

3.1 Методические основы управления инновационным развитием регионального физкультурно-спортивного комплекса

Объективной основой формирования (генезисом) культуры управления является физкультурно-спортивная деятельность. Культура при этом, прежде всего, определяется мышлением работников организации, которое может быть «тоталитарным» и рыночным. Внедрение последнего напрямую связано с совершенствованием культуры управления физкультурно-спортивной деятельностью организации предпринимательского типа.

Культура управления в таких организациях определяется рядом составляющих: поведением людей, кадровой политикой, качеством труда и управленческих решений, благоприятным имиджем и консолидацией персонала, социокультурным сотрудничеством и конкуренцией в различных сегментах рыночной экономики. В процессе исследования автором детализированы свойства культуры управления физкультурно-спортивной деятельностью, найдены компоненты ее связи с функциями управления, уточнены основные категории культуры управления и результаты ее проявления в процессе управленческой деятельности.

Нами разработан обобщенный алгоритм работ по изменению культуры управления физкультурно-спортивной деятельностью в организациях предпринимательского типа (рисунок 11). Он включает в себя блоки: методологическое обоснование изменений, инвентаризация объектов культуры управления, дешифровка культуры управления, планирование действий по изменению культуры управления, организация деятельности по изменению культуры управления, контрольная функция изменений культуры управления. Все эти блоки определенным образом связаны друг с другом, а также еще с двумя блоками, косвенно влияющими на рассматриваемые изменения: ин-

струментальное сопровождение изменения культуры управления; согласование с этической оценкой культуры управления.

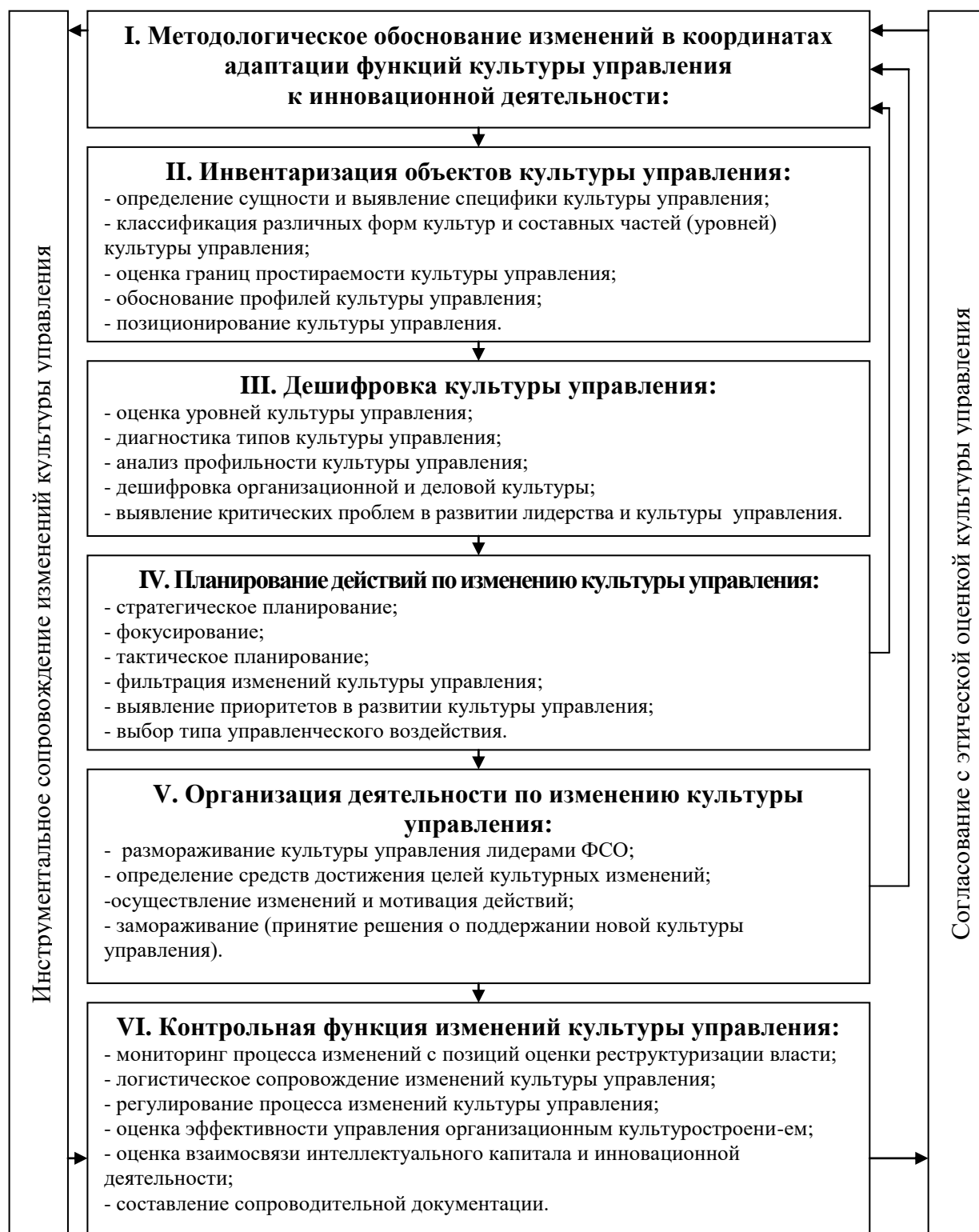


Рисунок 11 – Обобщенный алгоритм работ по изменению культуры управления физкультурно-спортивной деятельностью в организациях предпринимательского типа (концептуальный подход)

В основе авторского алгоритма с позиций системного подхода на основе взаимосвязи трудового, финансового, инновационного и социального потенциалов лежат теоретические и практические разработки по развитию культуры управления физкультурно-спортивной деятельностью в целях привлечения ее ресурсного потенциала как мощного стратегического инструмента повышения конкурентоспособности и обеспечения устойчивого развития социально-экономических систем типа «физкультурно-спортивная организация». Предложенный алгоритм изменения культуры управления, по нашему мнению, позволит учесть все особенности этой взаимосвязи, и стать основой теоретико-методологической концепции развития культуры управления физкультурно-спортивной деятельностью в организациях предпринимательского типа.

Выявлена и оценена новая роль лидерства в развитии культуры управления физкультурно-спортивной деятельностью в организациях предпринимательского типа, влияющая на характер организационной культуры и параметры деловой культуры руководителей, что, по мнению автора, означает обоснование установок и мотивации агентских центров, побуждающих изучать организационную культуру, корректировать ее, внедрять новые прогрессивные элементы, осуществлять необходимые изменения с целью достижения делового успеха.

Для проведения любых изменений в организациях предпринимательского типа необходим соответствующий лидерский потенциал. И прежде всего это касается стратегических изменений организационной культуры (рисунок 12). Этот потенциал определяет силу культуры управления, способную адаптироваться к изменениям внешней среды (в связи с пониманием важности изменения и обучения восприимчивости).

Суть лидерства состоит в возможности как можно более глубокого исследования изменений во внешней среде и нахождении способов адаптации к ним. Здесь речь идет о лидерстве как о роли (а не должности). Она может иметь место в любом подразделении организации, однако, чтобы произошли реальные изменения, лидерским качеством должны обладать сильные (высо-

копоставленные) руководители образовательных учреждений предпринимательского типа.



Рисунок 12 – Упрощенный алгоритм использования лидерского потенциала структурных преобразований в сфере культуры управления физкультурно-спортивной деятельностью

Для эффективного выполнения своей роли лидеры должны оставаться на границе между организацией и внешней средой. В то же время они должны контактировать с теми ее частями, которые сами тесно связаны с внешней средой (маркетинга, связи с общественностью, юридическими и финансовыми подразделениями). Назовем представленные в работе основные роли лидеров в формировании и внедрении стратегических изменений: 1) точное и глубокое понимание происходящего во внешней среде; 2) признание наличия неопределенности; 3) обеспечение психологической безопасности; 4) накопление противоречивой информации; 5) понимание неизбежности ошибок в процессе обучения; 6) управление всеми фазами процесса изменений (в особенности при внедрении новых «культурных» представлений).

Выявление критических проблем в развитии лидерства и культуры управления следует осуществлять на основе SWOT-анализа (анализа слабых и сильных сторон организации, ее возможностей и угроз осуществлению

предпринимательской деятельности). Результатом такого анализа являются практические рекомендации по разработке стратегий роста и внутриорганизационного сотрудничества.

Своеобразным продолжением SWOT-анализа является COPS-анализ лидерства и культуры управления физкультурно-спортивной деятельностью. На его основе выявляются критические проблемы персонала и разрабатываются планы действий по их решению с позиций реализации стратегических планов организации.

Организационная культура, как составная часть культуры управления, имеет три источника изменений: 1) взгляды, ценности и представления основателей организации; 2) то же самое, но привнесенное новыми работниками (и, прежде всего руководителями); 3) коллективный опыт. Каждый из этих источников изменений определяется влиянием лидеров на этапе создания социально-экономической системы в моменты преодоления кризисов системности, контроля и бюрократического аппарата. Между этими «моментами», находятся фазы созидания, координации и делегирования. Здесь наиболее важную роль играют уже не лидеры, а менеджеры (руководители организации самого разного уровня).

Лидеры обладают видением будущего, а также решимостью воздействовать на него. Они имеют отношение прежде всего к организационной культуре, а не к исполнительному управлению свойственному спортивным менеджерам.

Существуют основные (первичные и вторичные) механизмы внедрения культурных основ, создающих так называемый «организационный климат» образовательного учреждения. С помощью этих механизмов основатели организаций и лидеры внедряют свои собственные представления в ее внутреннюю среду. Существующие при этом возможные противоречия также доводятся до членов коллектива и становятся таким образом частью культуры или основой для появления субкультур.

Растущие и развивающиеся организации, так или иначе, сталкиваются с

необходимостью дифференциации, сущность которой определяет тип возникающих в них субкультур. Она может быть функциональной и географической (территориальной).

Содержание образованных субкультур отражает основные внешние и внутренние задачи, стоящие перед коллективом. Несходство этих задач и приводит к появлению неодинаковых культур. Это, в свою очередь, затрудняет интеграцию работы всего коллектива как единого целого.

Руководитель организации – в силу своих возможностей – должен отслеживать все эти субкультуры и разрабатывать методы преодоления культурных границ. Это значит, что для восприятия субкультурных различий лидеры должны быть достаточно отстраненными от собственных организационных культур.

Как показано в работе, культура управления физкультурно-спортивной деятельностью определяется комплексным подходом к оценке уровня безопасности жизнедеятельности (защищенности) социально-экономической системы типа ФСО. Представленные в работе параметры комплексности следующие: объекты защиты (информационные ресурсы, персонал, материальные ценности, финансовые средства); функции службы безопасности (охрана режим, кадры, документы, инженерно-техническая защита, информационно-аналитическая деятельность); основные направления обеспечения экономической безопасности (правовая, организационная, инженерно-техническая безопасность).

Обеспечение комплексности достигается благодаря наличию в организации предпринимательского типа службы безопасности. И, прежде всего, это касается крупных ФСО, вузов, имеющих в своем составе филиалы и колледжи.

С позиций исследуемой темы актуальность представляет делегирование полномочий и реструктуризация власти. Системное представление процессов такой реструктуризации представлено в виде: отданной на аутсорсинг власти,

навигационной деятельности и деятельности по реализации наиболее значимых функций (с учетом позитивных изменений в организационной культуре).

Под **властью** при этом понимается способность ее субъекта (и прежде всего агентского центра ФСО) оказывать специфическими средствами воздействие на других участников хозяйственного процесса (вне и внутри организации) с тем, чтобы приспособить их поведение к достижению намеченных целей физкультурно-спортивных организаций. В более широком плане это также власть собственников данной организации (учредителей) и власть государства, органов местного самоуправления и рынка (внешняя по отношению к организации власть). Речь идет о власти владения, распоряжения и пользования факторами физкультурно-спортивной деятельности, каждая из которых имеет свой уровень культуры.

Взаимоотношения власти в таких системах точно установлены (с учетом ее типов: линейной, штабной или функциональной) и напрямую определяется установленной деловой культурой. Последняя, в свою очередь, зависит от этапа жизненного пути организации и выбранной ее лидерами стратегии развития.

Делегирование власти, по сути, означает процесс изменения организационной культуры, посредством которой линейный руководитель передает задания и власть подчиненным, которые принимают на себя ответственность за виды деятельности. Такого рода делегирование осуществляется вслед за формированием культуры системного управления организацией и обоснованием уровня безопасности жизнедеятельности.

Нами предлагается различать три составные части, определяющие эффективность процесса делегирования власти. Это интересы: руководителя, исполнителя и самой организации (ее подразделений). Руководитель при этом должен обеспечить организационную видимость данного процесса и эффективного управления им в условиях все более возрастающего уровня организационной и деловой культуры.

На наш взгляд систему управления современными организациями предпринимательского типа можно представить четырехуровневой: собрание учредителей (высший орган управления), исполнительное управление (агентский центр), власть рынка (косвенная власть), организационная культура. Подобная система управления, представленная на рисунке 13, начала складываться после осуществленной в стране «революционной» перестройки экономики на макроуровне в сторону ее открытости и активного участия на этой основе в процессах глобализации.



Рисунок 13 – Структура четырехуровневой системы управления в организациях предпринимательского типа: [---] - компетентность в сфере спортивно-го менеджмента

Сложившаяся в настоящее время четырехуровневая система управления физкультурно-спортивной деятельностью, позволяет находить и осваивать новые ниши рынка, увеличивать масштабы продаж и прибыли. Одним из элементов

этой системы, определяющей культуру антикризисного управления, является инновационная деятельность, заключающаяся в готовности брать на себя инициативу, идти на риск, приспосабливаться к изменениям при соответствующей поддержке агентского центра организации предпринимательского типа.

В современных условиях кризисности особую значимость приобретает инновационная деятельность малых предприятий, создаваемых в рамках физкультурно-спортивных организаций. Отмеченное важно, когда речь идет о предпринимательской деятельности в сфере создания инновационного продукта. Культура в данном случае определяется наличием соответствующего «транзакционного механизма» или, иначе, эффективного способа продвижения инновационных разработок от их создателя (новатора) к потребителю (заказчику). Нами показано, что данный механизм неразрывно связан с многостадийным взаимодействием заинтересованных субъектов по поводу купли-продажи инновационной разработки.

На рисунке 14 схематично представлены «поля» возникновения издержек потребителя инновационного товара и «новатора». Можно назвать три основных элемента транзакционного механизма его инновационной деятельности: 1) выпуск акций (если в качестве «новатора» выступает акционерное предприятие); 2) банковский кредит; 3) обеспечение государственной поддержки реализации новаторских идей. Российский вектор такого развития инновационной деятельности исходит из принципа конструктивной эклектики, т.е. использования эффективных элементов различных вариантов данного механизма». Синергетический эффект от взаимодействия этих элементов будет своеобразным критерием эффективности и гибкости культуры управления транзакционными издержками предпринимательской деятельности в сфере создания инновационного товара и продажи его потребителям на рынке новшеств. Уровень их транзакционных издержек должен обеспечить «новатору» предпринимательский доход. Его транзакционные издержки будут включать в себя: преодоление различных статусных барьеров, поиск контрагентов и агентов (с учетом риска их оппортунистического поведения),

налаживание необходимых связей, подготовку и осуществление коммуникаций (переговоров) по поводу выхода на рынок новшеств.

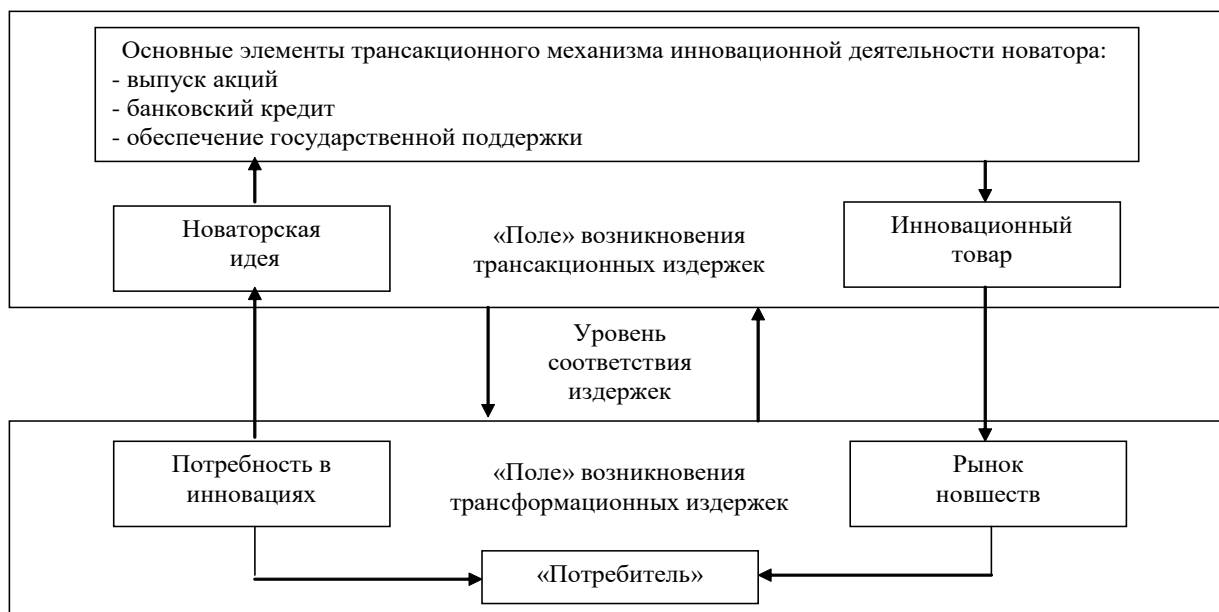


Рисунок 14 – «Поля» возникновения издержек новатора и потребителя инновационного товара

Нами обосновывается положение о том, что в современных условиях конкурентоспособность организаций инновационного (предпринимательского) типа является модифицированным конкурентным преимуществом. Именно в связи с этим все более меняется структура и культура рынка образовательных услуг (он становится сетевым, а его фигуранты превращаются в части единой электронной системы макро- и мегауровня). Конкурентоспособность при этом является инновационной, определяющей – в рамках физкультурно-спортивных организаций – дальнейшее развитие культуры управления, представленной в виде: 1) организационной и деловой культуры; 2) культуры управленческой деятельности и культуры антикризисного управления.

3.2 Алгоритм процесса изменения организационной культуры физкультурно-спортивной организации

Необходимость изменения организационной культуры авторами связывается с реакцией на внешнюю среду любой организации предприниматель-

ского типа, причем изменения предлагается выполнять исходя из следующих этапов: мониторинга изменений во внешней и внутренней среде (I), подготовленного этапа изменений (II), размораживания (III), формирования последовательности действий по совершенствованию (изменению) организационной культуры (IV), замораживание (V) и оценки управления (VI), на каждом из которых осуществляется оценка культуры, осуществляемая лидером организации (рисунок 15).

Изменения организационной культуры – процесс творческий, поскольку она не подражаема (ее практически нельзя копировать у других организаций, имеющих высокий уровень делового успеха). Кроме того, она обладает редкостью (имеет особые признаки и характеристики) и ценностью с точки зрения влияния на общие результаты физкультурно-спортивной деятельности.

Управление изменениями организационной культуры может осуществляться двумя способами: 1) управление «снизу» - отслеживание руководством организации того, что в ней происходит и на основе имеющейся информации регулировать развитие организационной культуры, придавать ей определенную форму; 2) управление «сверху» - претворение в жизнь задуманных руководством (агентским центром) изменений организационной культуры эволюционным или революционным путем. Речь, прежде всего, идет о достижении запланированного уровня организационной культуры (таких уровней нами рассматривается шесть) с учетом приоритетов развития отдельных сторон организационной культуры.

Представленные в работе методы изменения организационной культуры следующие: смена акцентов в кадровой политике, перепроектирование ролей, смена организационной символики и образности. Это также изменения критериев стимулирования, объектов и предметов внимания со стороны руководства физкультурно-спортивной организации, изменения стиля управления (например, переход на инновационный тип менеджмента в сфере организационного культуростроения).

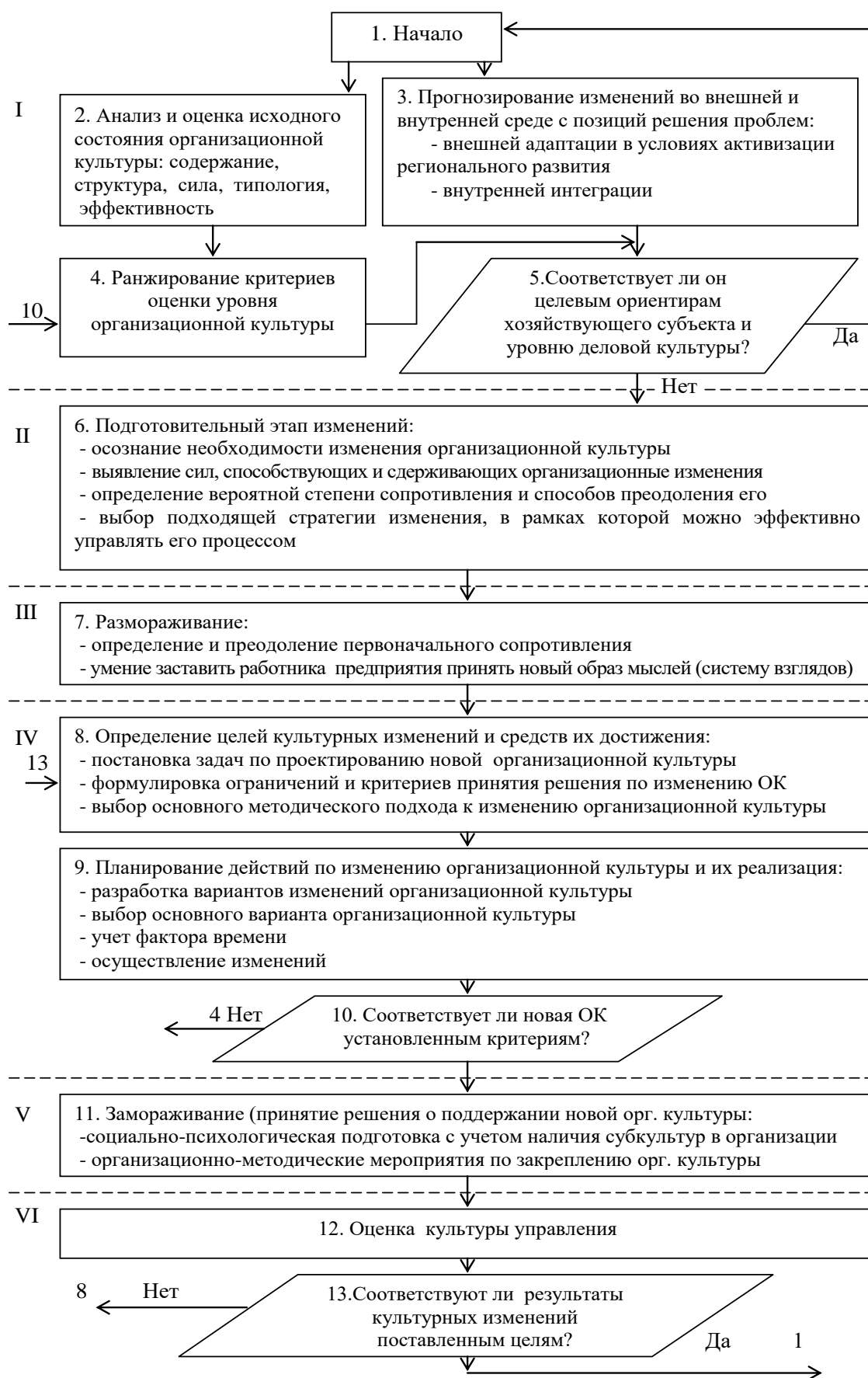


Рисунок 15 – Алгоритм процесса изменения организационной культуры (ОК) физкультурно-спортивной организации и приведение ее в соответствие с деловой культурой

Первый этап алгоритма (рисунок 15) включает в себя три блока: прогнозирование изменений (физкультурно-спортивный реинжиниринг), ранжирование критериев оценки уровня организационной культуры, анализ и оценка ее исходного состояния (содержание, структура, сила, типология, эффективность). Заканчивается он ответом на вопрос: «Соответствует ли он целевым ориентирам хозяйствующего субъекта?». И если ответ отрицательный, то строится «карта поля сил» – наличие которой означает наступление подготовительного этапа изменений.

Основные блоки здесь следующие:

- определение целей культурных изменений и средств их достижения;
- принятие решения об изменении организационной культуры.

Далее следует ключевой вопрос: соответствует ли новая организационная культура основному подходу к ее изменению? Речь здесь – по сути – идет о механизме формирования выбранного типа организационной культуры. Модель этого механизма включает в себя: уровни формирования организационной культуры, основные направления ее развития и режимы (этапы) формирования.

Второй этап включает в себя еще один блок, следующий вслед за положительным ответом на поставленный выше вопрос. Блок этот имеет название «принятие решения о поддержании новой организационной культуры». Далее следует третий этап – этап оценки осуществленных изменений в сфере организационной культуры. Он как следует из рис.9, заканчивается вопросом: соответствует ли результаты «культурных» изменений запланированным?

Эффективность организационной культуры – один из параметров анализа и оценки исходного состояния организационной культуры. Ее влияние на организационную жизнь происходит через семь процессов: кооперация между частями организации; контроль; коммуникации; посвященность организации; восприятие организационной среды; оправдание своего поведения. Все эти параметры учитывались автором в процессе диссертационного ис-

следования при оценке процесса формирования и развития культуры управления физкультурно-спортивной деятельностью в физкультурно-спортивных организациях предпринимательского типа.

В процессе исследования разработана также концептуальная модель управления инновационным развитием образовательного учреждения. Опыт-но-эксперименталь-ным путем проверена эффективность модели и педагогические условия становления организации предпринимательского типа как Центра непрерывного физкультурного образования. С позиций культурологического подхода обоснованы критерии оценки лидерского потенциала структурных преобразований в сфере культуры управления физкультурно-спортивной деятельностью.

В условиях жизни современного общества, развивающегося по законам рыночной экономики, возрастающую роль играет личная предприимчивость, мобильность, способность к принятию неординарных управленческих решений, формирование профессиональной «Я-концепции», успешное применение научных достижений и инноваций в обширном образовательном пространстве физической культуры и спорта. Для решения этой задачи была разработана теоретическая модель лидерского потенциала структурных преобразований в сфере культуры управления физкультурно-спортивной деятельностью, на основе которой сделана попытка разрешить противоречия между существующей практикой управления и объективными потребностями социума (рисунок 16). В данной модели было выделено шесть блоков:

- 1) выраженные мотивации к управленческой деятельности, деловому и организационному культуростроению;
- 2) высокий уровень личностных притязаний, стремление к лидерству и деловому успеху;
- 3) высокая эрудиция, активность и способность к эффективному деловому общению;
- 4) способность к реализации полученных управленческих знаний и навыков;



Рисунок 16 – Модель лидерского потенциала структурных преобразований в сфере культуры управления физкультурно-спортивной деятельностью

- 5) блок личных психо-эмоциональных и творческих качеств;
- б) безопасность, надежность управленческих решений.

Первые два блока теоретической модели ориентированы на самоутверждение лидерства, четыре остальных связаны с этой проблемой косвенно. Ситуационный импульс управленческих решений предложено оценивать как уровень притязаний лидера на объективность, высокую прогностическую ценность принимаемых управленческих решений и действий. Выделено четыре основных направления реализации управленческих решений инновационного характера:

- а) управление новой организационной структурой в централизованной системе физкультурного образования;

- б) управление образовательным процессом на основе личностно-ориентированного обучения;

- в) управление самостоятельной работой обучающихся, содержанием которой является профессиональная самореализация;

- г) управление спортивным совершенствованием. Для повышения профессиональной подготовки специалистов по управлению развитием специального учебного заведения был разработан «Тематический учебный план спецкурса» объемом 80 часов (22 ч. лекций, 16 ч. семинаров, 42 ч. другие формы занятий). Он апробирован на курсах повышения квалификации в Уральском государственном университете физической культуры и получил высокую оценку как специалистов, так и слушателей.

В профессиональной компетенции специалистов управленческого звена следует выделить следующие основные ее элементы:

- а) специальная деятельностная компетентность;
- б) социально-коммуникативная компетентность;
- в) личностная компетентность;
- г) индивидуальная компетентность.



Рисунок 17 – Концептуальная модель управления инновационным развитием образовательного учреждения предпринимательского типа: ОС – обратная связь, определяемая наличием модели лидерского потенциала

В процессе констатирующего эксперимента была разработана концептуальная модель управления инновационным развитием образовательного учреждения предпринимательского типа как Центра непрерывного образования личностно-ориентированного типа (рисунок 17). В нее вошли элементы теоретической модели и практические аспекты инновационных подходов к управлению развитием Центра физкультурного образования. В модели выделены следующие пять разделов:

1. Выполнение социального заказа по пяти блокам (модулям) управленческой деятельности (информационно-распределительному, проектно-прогностическому, нормативно-распределительному, организационно-исполнительному и интегративному).

2. «Развитие» Центра физкультурного образования в условиях рынка и реализация концепции личностно ориентированного образования.

3. Реализация разделов образовательного процесса (государственный образовательный стандарт и инновационный блок знаний и умений).

4. Разработка критериев оценки деятельности ССОУ – Центра непрерывного физкультурного образования.

5. Получение результата управленческой деятельности: подготовка квалифицированных специалистов физической культуры, социально мобильных, психологически устойчивых к смене конъюнктуры на рынке труда, готовым к организационным изменениям в соответствии со сформированным уровнем деловой и организационной культуры.

Управление образовательным процессом в соответствии с разработанной концепцией было переведено на личностно ориентированные основы. В итоге, нам удалось обозначить педагогическое содержание четырех уровней системы управления и тем самым определить ее как экспериментальную концептуальную модель управления развитием образовательного учреждения физкультурно-спортивной ориентации.

Раздел работы «Опытно экспериментальная работа по реализации модели управления развитием образовательного учреждения» - посвящен опыт-

но-экспериментальной работе по реализации концептуальной модели управления развитием образовательного учреждения. Результаты исследования, проведенные на этапе формирующего эксперимента, позволили выделить пять следующих педагогических условий эффективного управления развитием образовательного учреждения инновационного типа:

а) системное видение решения проблемы управления непрерывным образованием;

б) признание приоритета гуманистических ценностей в образовательном процессе;

в) разработка спецкурсов и факультативов инновационного характера для учащихся и студентов, основанных на признании новой образовательной парадигмы – приоритета личностно ориентированного образования;

г) создание предпосылок для формирования потребностей и мотиваций самореализации при изменении спроса и предложения на рынке труда, расширение круга профессиональных знаний, умений, навыков, обеспечивающих возможность профессиональной переориентации;

д) личностно ориентированный подход в выборе средств и приемов самостоятельной работы в ходе освоения нормативных и инновационных курсов.

Конечные данные, полученные на завершающем этапе формирующего эксперимента, показали, что уровень знаний и умений принимать управленческие решения и внедрять их в практику управления образовательным учреждением был достоверно выше, чем исходный. Достоверность различий определялась нами по Т-критерию Стьюдента.

В проведенном исследовании представлены изменения показателей управленческой деятельности после окончания формирующего эксперимента по пяти оцениваемым модулям и определена достоверность различий по каждому (таблица 20).

Таблица 20 – Изменение показателей управленческой деятельности, сгруппированных в модулях экспериментальной концептуальной модели управления развитием ССОУ физической культуры (показатели сдвигов в самооценке качеств руководителя образовательного учреждения)

№	Оцениваемый модуль	Уровень самооценки управленческих качеств								
		Низкий			Средний			Высокий		
		ИД	КД	Р	ИД	КД	Р	ИД	КД	Р
1	Информационно-аналитический модуль	27,3	13,8	Р < 0,05	39,6	48,1	Р < 0,05	33,1	38,1	Р < 0,05
2	Проектно-прогностический модуль	42,0	17,2	Р < 0,05	33,8	34,2	Р > 0,05	24,2	48,6	Р < 0,05
3	Нормативно-распределительный модуль	43,7	32,3	Р < 0,05	40,2	35,4	Р < 0,05	16,1	32,3	Р < 0,05
4	Организационно-исполнительный модуль	39,1	40,4	Р > 0,05	38,8	41,2	Р > 0,05	22,1	18,4	Р < 0,05
5	Модуль интегративных форм управленческой деятельности	25,2	27,6	Р > 0,05	44,6	41,2	Р > 0,05	30,2	31,2	Р > 0,05

Для самоопределения и самораскрытия обучающихся в личностно-ориентированном обучении особую ценность имеют межличностные (учитель – ученик, профессор – студент) диалоговые формы общения. Для реализации диалоговой формы коммуникативных контактов был разработан 72-часовой практикум по межличностному общению.

Критерии и результаты эффективности опытно-экспериментальной работы, полученные в ходе констатирующего и формирующего эксперимента, были сгруппированы следующим образом:

а) результаты изучения эффективности разработанной концептуальной модели управления развитием Центра физкультурного образования;

б) критерии оценки инновационных управленческих процессов, обеспечивающих развитие Центра физкультурного образования;

в) методические рекомендации по управлению развитием инновационной образовательной структуры непрерывного физкультурного образования.

В соответствии с программой многолетнего педагогического эксперимента, проверялась эффективность разработанной модели управления, как реально функционирующей, организационно-деятельной структуры, которая складывалась в ходе исследования и продолжила действовать после его завершения. Проведенное исследование опиралось на единую методологическую основу построения модели управления, с четко отдифференцированными четырьмя уровнями развития: эмпирическим, научно-методическим, нормативно-правовым, концептуальным.

В ходе эксперимента была показана возможность проецирования факторов развития на управление образовательным учреждением как в организационно-педагогическом плане, так и в учебно-методической работе. Получили количественную оценку такие ключевые понятия, как готовность к инновациям в управленческой деятельности, «ценности», «цели», «личностный рост» в принятии управленческих решений и в их реализации.

В исследовании нами определены три группы критериев управленческой деятельности, каждый из которых непосредственно связан с четырехуровневыми системами управления ФСО предпринимательского типа.

1. Результативные критерии управленческой деятельности определяются уровнем деловой культуры:

- а) уровень образования, эрудиция, информированность;
- б) целесообразность, соответствие социальным потребностям управленческих действий;
- в) умение эффективно применять приобретенные знания в практике управления комплексом (образовательным Центром).

2. Нормативные критерии определяются уровнем организационной культуры ФСО предпринимательской деятельности:

- а) знание положений, инструкций, нормативно-правовых актов, регламентирующих управленческую деятельность;
- б) умение соотносить нормативные акты с региональными особенностями функционирования Центра.

3. Социальными критериями управленческой деятельности являются:

- а) осознание руководителем социальной значимости принимаемых и реализуемых управленческих решений;
- б) динамизм управления образовательным процессом, предусматривающий возможность переориентации выпускников на работу в области смежных профессий.

Результаты трех контрольных срезов показывают, что по мере движения эксперимента, к его завершению значительно повышается значимость таких качеств специалиста, как способность к управленческим действиям и инновационной деятельности (с 6-7 до 1-3), знание современных управленческих подходов (с 5 до 2), способность влиять на окружающих (с 11 до 5), способность формировать творческие группы (с 9 до 4), а вот значимость та-

ких качеств, как личная способность к самоуправлению (с 10 до 11), упор на постоянный личный рост (с 1 до 9) постепенно отошли на второй план.

Личностные притязания и мотивации, по мере освоения технологии управления, постепенно отходят на задний план. Так «четкие личные цели» с 3-го места в специальной таблице ранжирования переместились на 7-е, «упор на постоянный личный рост» - с 1-го на 9-е место. А вот «способность к формированию творческих групп», где личное участие становится менее значимым, перемещается с 9-го места в начале формирующего эксперимента на 4-е место в конце его завершения.

Результаты анкетного опроса по определению личностных критериев профессионально значимых качеств специалиста управления свидетельствуют о том, что около половины (49,1%) опрошенных работников управления считают возможным принимать управленческие решения полагаясь на собственный опыт. Безусловно, отрицательное отношение к собственному опыту высказали только 18% респондентов.

Более 40% респондентов высказались за строгое исполнение инструкций и нормативных документов, регламентирующих управленческие функции руководителя образовательного учреждения физической культуры. Отрицательное отношение к значимости официальных документов в управленческой деятельности обнаружилось у 14,0% респондентов. Предпочтительное отношение к управлению, основанное на личном авторитете до начала эксперимента, высказали 35,1% респондентов; 17,5% работников управления отрицательно относятся к авторитарному стилю управления.

На завершающем этапе опытно-экспериментальной работы произошла известная смена приоритетов в выделении критериев управленческой деятельности.

Более половины респондентов (52,6%) выделили в качестве ведущего критерия в эффективной управленческой деятельности «Потребность в постоянном повышении профессиональной компетентности». На втором месте

(49,1%) оказался критерий высокой информированности и постоянной опоре на новую информацию в управленческих решениях.

Около трети респондентов на завершающем этапе эксперимента высказалось за демократические начала в управлении, сменив свои предпочтения авторитаризму, высказанные до начала эксперимента. А это, в свою очередь, означает стремление к формированию культуры управления организационной среды, все большее ее превращение в организацию предпринимательского типа.

3.3 Модель повышения эффективности деятельности физкультурно-спортивных организаций при взаимодействии с высшими учебными заведениями

Для достижения поставленной цели нами прежде всего была разработана модель повышения эффективности деятельности организаций спортивного маркетинга при взаимодействии с высшим учебным заведением (рисунок 18). Она включает в себя ряд блоков, одним из которых является «организация культуuroстроительного менеджмента».

Заказчиком культуuroстроительных услуг является физкультурно-спортивная организация (клуб, команда, организационный комитет соревнований, стадион, бассейн и т.д.). Она представима в виде руководства и специалистов. Как и полагается заказчику, руководители и специалисты физкультурно-спортивной организации преследуют цель повышения репутации, имиджа, привлечения интереса, повышения качества и продвижения производимых товаров и/или услуг на рынке сферы физической культуры и спорта. Для достижения поставленной цели формируются задачи, которые заключаются в привлечении дополнительных инвестиций, проведении SWOT-анализа, увеличении посещаемости физкультурно-спортивных событий, повышении продаж товаров и/или услуг спортивной организации.

Взаимодействие с компонентом, который является исполнителем культуuroстроительных услуг, заключается в непосредственной или совместной

постановке, формулировании и решении соответствующих задач. Ожидаемый план организационного культуростроения по предположению должен решить задачи для достижения определенной цели заказчика – физкультурно-спортивной организации.



Рисунок 18 – Модель повышения эффективности деятельности физкультурно-спортивных организаций при взаимодействии с высшими учебными заведениями

Исполнителем культуростроительных услуг является «организация культуростроительного менеджмента», которая представлена в лице руководства и сотрудников – специалистов в области спортивного маркетинга – спортивных маркетологов. Главная цель, на достижение которой ориентирована данная «организация», – удовлетворение потребностей заказчика, т.е. постановке, формулировании и предоставлении эффективных решений в

сфере организационного культуростроения, поставленных задач физкультурно-спортивной организацией. В разных случаях на практике это могут быть планы мероприятий по организационному культуростроению, материалы анализов, рекомендации по работе с различными структурами, непосредственное участие в деятельности физкультурно-спортивной организации: проведение мероприятий, переговоры с потенциальными партнерами, спонсорами, клиентами и т.д.

Взаимодействие между физкультурно-спортивной организацией и «организацией культуростроительного менеджмента», где главной целью является решение поставленных задач организационного культуростроения, которые должны быть эффективными и приносить ожидаемый практический результат. В связи с этим требуется постоянное повышение качества соответствующих решений, что является достаточно трудной задачей без полного взаимодействия с теми, кого определяет «организация культуростроительного менеджмента».

Взаимодействие с заказчиком осуществляется, прежде всего, через руководство исполнителя, которое заинтересовано в удовлетворении потребностей заказчика. Для достижения этой цели, руководству организации необходимо постоянное поступательное развитие компетентности сотрудников, которое возможно в первую очередь посредством активного привлечения молодых специалистов, создание кадрового потенциала, что в разработанной модели представлено в виде взаимодействия «организации культуростроительного менеджмента» с высшими учебными заведениями. Данное взаимодействие заключается в достижении договоренности о сотрудничестве с руководством вуза, которое заинтересовано во взаимодействии, так как создаются предпосылки повышения качества профессионального образования, а также возникает возможность трудоустройства будущих специалистов ориентированных на развивающийся рынок сферы физической культуры и спорта.

Под «организацией культуростроительного менеджмента» может выступать при этом, скажем, Институт бионики или Институт экономики УралГУФК.

Непосредственное взаимодействие между ними и высшим учебным заведением заключается в организации образовательного процесса посредством реализации соответствующих образовательных программ. Роль преподавателей при этом выполняют наиболее квалифицированные специалисты «организации спортивного маркетинга», на основе договора с высшим учебным заведением.

«Организация культуростроительного менеджмента» нами представлена в виде «матрицы», определяемой полями организационного культуростроения (рисунок 19). Во-первых, это мотивационное поле: «экономическая среда, формирующая побудительные мотивы активности и результатов. Напряженность мотивационного поля создается руководством, а внутрифирменные задачи зависят от сотрудников» [6].

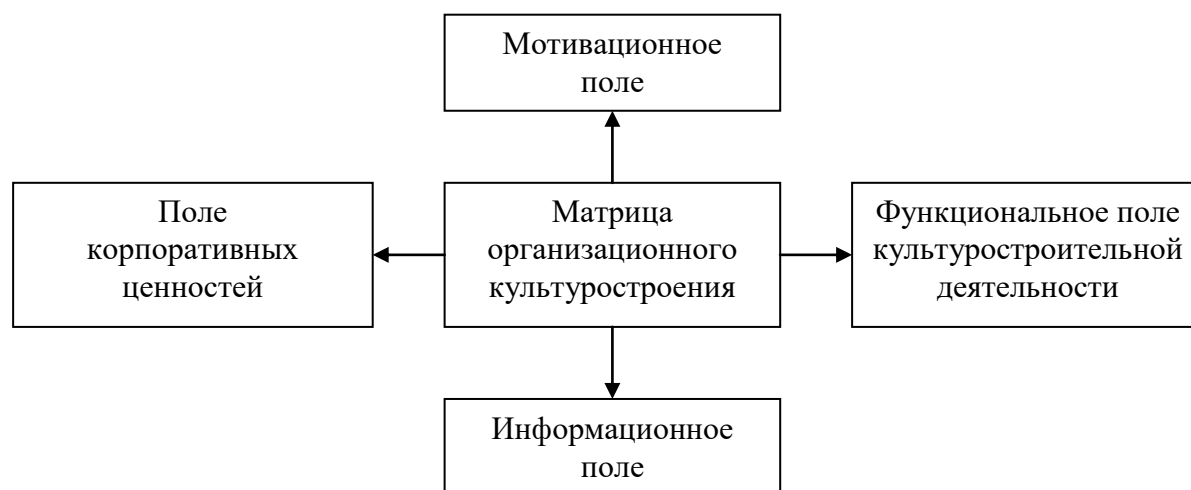


Рисунок 19 – Четыре поля организационного культуростроения

Во-вторых, это информационное поле. Далее следует функциональное поле, определяемое процессами организационного культуростроения в рамках физкультурно-спортивной организации. И еще одно поле – поле корпоративных ценностей. Последние «представляют связь между эмоциями и пове-

дением. Если ценности ясны, никто не тратит усилий на определение своей позиции - каждый действует в интересах корпорации» [6].

Поле корпоративных ценностей представлено в виде таблицы 21. Во-первых, это трудовые ценности, определяющие способы ведения трудовой (в том числе и культуростроительной) деятельности. И, во-вторых, это общечеловеческие ценности (уважение, доверие, чувство общности и т.д.).

Таблица 21 – Два вида корпоративных ценностей

Трудовые ценности	Общечеловеческие ценности
1. Всегда выполнять свои обязанности на высочайшем уровне компетентности	1. Быть «открытым» для информации, знаний или новостей о грядущих или актуальных проблемах
2. Брать на себя инициативу и идти на риск	2. Доверять и быть достойным доверия
3. Приспосабливаться к переменам	3. Уважать клиентов, поставщиков, коллег и самого себя
4. Принимать решения	4. Отвечать за свои поступки и брать на себя ответственность
5. Работать в команде	5. Судить и подвергаться суду окружающих, вознаграждать и быть вознагражденным в зависимости от результатов

Таковы некоторые результаты исследования по теме «Развитие культуры управления физкультурно-спортивной деятельностью при взаимодействии с высшими учебными заведениями» В дальнейшем это исследование будет представлено в виде результатов соответствующего эксперимента.

Здесь (в рамках данной статьи) приведем экспериментальные данные по моделированию деятельности физкультурно-спортивных организаций при их взаимодействии с высшими учебными заведениями. Это взаимодействие рассматривалось нами на примере бизнес-планирования.

Заказчиком была поставлена задача, состоящая в разработке бизнес-проектов в сфере предпринимательской деятельности. Исполнителем были студенты старших курсов УралГУФКа.

По итогам исследования был проведен сравнительный анализ полученных предложений экспериментальной и контрольной групп с выставлением экспертных оценок (рисунок 20).

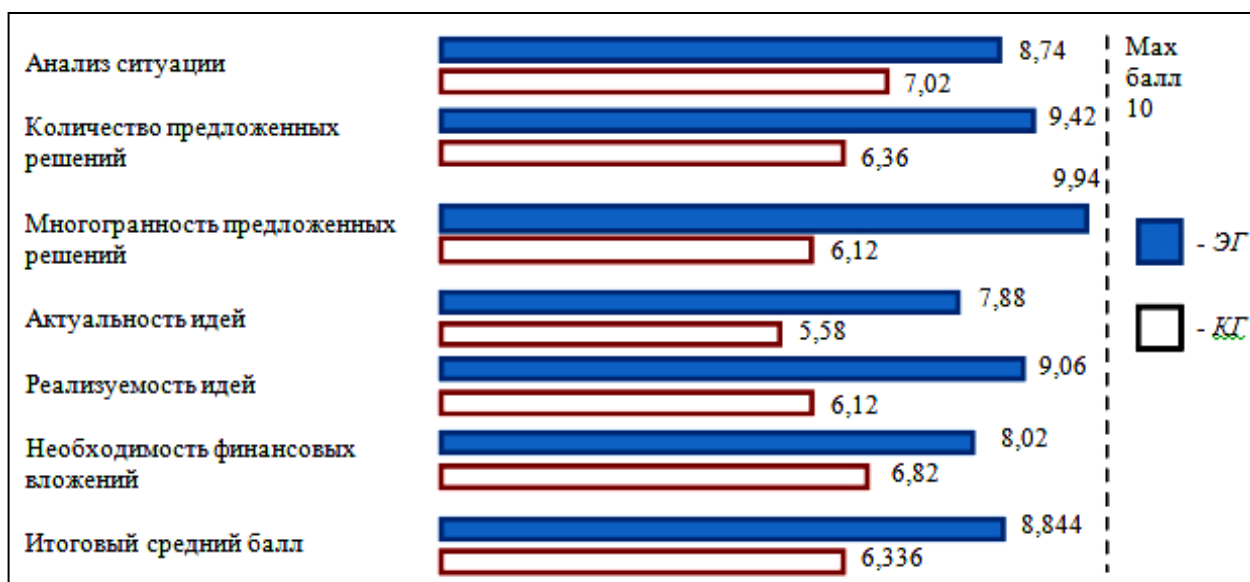


Рисунок 20 – Экспертная оценка решений студентов по разработке бизнес-планов для физкультурно-спортивных организаций (максимальное значение по каждому из названных параметров оценки – 100 баллов):

- экспериментальная группа,
 - контрольная группа

Речь шла о разработке маркетингового плана для спортивного клуба, организации и проведении соревнований типа «мемориал», совершенствовании процесса физического развития в фитнес-клубе. При этом оценивался ряд параметров, представленных на рисунке 20.

В качестве обобщения отметим состоятельность модели повышения эффективности деятельности физкультурно-спортивных организаций при их взаимодействии с высшими учебными заведениями.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В процессе исследования авторами разработана теоретико-методологическая концепция организационной культуры управления организациями предпринимательского типа. Под концепцией автором понимается совокупность наиболее существенных элементов теории, изложенных в конструктивной форме. Содержание данной концепции заключается в уточнении функций управления с позиций их социокультурной направленности и в разработке методик по изменению культуры управления в физкультурно-спортивных организациях предпринимательского типа. Концепция содержит:

- акцентированные объекты реализации основных выводов и рекомендаций диссертационного исследования;
- формы, средства, методы и принципы развития культуры управления в организациях предпринимательского типа;
- направленность дифференцированного подхода к развитию культуры управления хозяйственной деятельностью;
- возможность использования результатов диссертационного исследования в практике подготовки специалистов в учебных заведениях и на курсах повышения квалификации руководящих работников физкультурно-спортивных организаций.

Органическое сочетание общетеоретических разработок с прикладными позволяют, на наш взгляд, создать определенные теоретические заделы, предвидеть развитие событий в организациях предпринимательского типа. Культура при этом играет роль института, предназначением которого является обеспечение устойчивости и конкурентоспособности физкультурно-спортивных организаций.

Растущая глобализация экономики и рынков, постепенное размывание границ между отраслями экономики, стремительное распространение и внедрение информационных и телекоммуникационных технологий, формирование новой структуры собственности, изменение традиционных систем управления, расширение хозяйственной самостоятельности и т.д. – трансформа-

ции, которые произошли и происходят в экономике России в последнее время.

В этих условиях важнейшим фактором выживания современных организаций является конкурентоспособность, однако эти же условия приводят и к тому, что существующие методы повышения конкурентоспособности исчерпывают себя. Глобальные игроки имеют практически безграничные ресурсы, а существующие методы повышения конкурентоспособности ограничены. Объемы инвестиций имеют свой предел. Инновации требуют длительных сроков реализации и значительных затрат, которые не всегда оправданы. Диверсификация производства также не может быть бесконечной. Поэтому особую важность, в связи с этим, приобретает атрибутивная сторона управленческой деятельности, в которой культура управления выступает важным фактором конкурентоспособности и устойчивости предпринимательской деятельности.

Сегодня многие предприятия, независимо от того, работают ли они в государственном, смешанном или рыночном секторе, рассматривают задачу формирования культуры управления, как важнейший резерв, обеспечивающий качество предпринимательской деятельности, во многом определяющий направление и успех своего развития. Культура управления все более осознается и воспринимается в качестве субъективно-объективного, социокультурного, институционального факторов, объясняющих и косвенно обеспечивающих экономическую динамику. При этом культура управления проявляет свои скрытые возможности, а в противовес ей обнаруживаются контркультуры, субкультуры, экономические, информационные, психологические, правовые и другие аспекты самой культуры управления.

Актуальность темы исследования вытекает из необходимости решения проблем, связанных с формированием и развитием культуры управления в организациях предпринимательского типа. Их решение, в свою очередь, требует определения сущности, признаков и функций культуры управления, уточнения понятия, разработки классификации, оптимизации состава крите-

риев, определяющих содержание культуры управления, разработки моделей подходов к управлению ее изменениями. Создание теоретико-методологической концепции развития культуры управления имеет важное значение и вносит значительный вклад в повышение эффективности деятельности предпринимательской деятельности.

Показателен опыт других государств, но как справедливо отмечают некоторые авторы – в процессе отечественных реформ представляется целесообразным отказаться от простого копирования зарубежного опыта без учета отечественных (макроэкономических, региональных, территориальных и отраслевых) особенностей.

В практике отечественных социально-экономических систем наблюдается противоречие между необходимостью развития культуры управления и фактическим ее состоянием. Последнее обстоятельство, прежде всего, определяется:

- резким поворотом модели хозяйствования к рыночно-предпринимательской;
- демократизацией общественных и обновлением социально-экономических отношений;
- масштабами и глубиной информационно-технологических и интеграционных процессов.
- недостаточной теоретической разработанностью целого ряда вопросов, связанных с развитием культуры управления.

Причиной наличия проблемы является присутствие в обществе (в массовом сознании) старого стиля экономического мышления. Повсеместное проникновение в экономику криминальных схем и технологий свидетельствует о том, что требуются новые научные предложения по приведению в действие мощного ресурса культуры управления, уровень которой, к сожалению, остается тревожно низким. Причину этого следует искать также в противоречии между рыночной направленностью изменений в экономике и устаревшими подходами в управлении, в огромном разрыве между разделяе-

мыми членами общества позитивными ценностями и провозглашаемыми демократическими принципами, в слабости управленческих решений, их замедленной реализации на всех уровнях власти.

Научно-практическое осмысление проблем, появившихся в условиях новой экономической реальности, требует углубленного методологического обоснования совершенствования системы управления отечественными организациями с учетом приоритета культуры управления, которая является, по общему признанию, катализатором перспективных изменений, стимулирующим и решающим фактором нового качественного роста экономики, а также выработки самых современных решений, которые невозможно осуществить без фундаментальной теоретической проработки проблематики.

Изложенное выше позволяет утверждать, что теоретическая и практическая значимость проведенного исследования представляется актуальной и обоснованной. И прежде всего данная работа является своеобразным продолжением исследований, проведенных ранее в рамках УралГУФК В.Г. Камалетдиновым, А.Н. Поповым, Г.Н. Пряхиным.

Предпринятое авторами данной работы исследование, посвященное методологии развития культуры управления физкультурно-спортивной деятельностью в организациях предпринимательского типа, позволило им сформулировать и обосновать научные положения и результаты, вынесенные в аннотацию с последующей их расшифровкой в самом тексте. Особенностью данного исследования является рассмотрение вопросов развития культуры управления физкультурно-спортивной деятельностью при взаимодействии с высшим учебным заведением (конкретно – с Уральским государственным университетом физической культуры).

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Биономика: социокультурный подход / под. Ред. А. Н. Попова. – Челябинск: УралГУФК, 2009. – 328 с.
2. Бондарева Н.Н. Успешный опыт использования инновационного потенциала как основы конкурентоспособности экономики. Проблемы управления безопасностью сложных систем. Труды 13-й международной конференции /Под ред. Н.И. Архиповой и В.В. Кульбы. М.: РГГУ, 2005.
3. Бренд – не просто красивое слово // Информационный бюллетень. - 2010. - № 16. - с. 6.
4. Важенина И.С. Имидж и репутация территории // Региональная экономика: теория и практика. – 2010. - № 23. – с. 2-12.
5. Гибадуллин Р.Х., Попов А.Н. Инструментальное обеспечение процесса управления организационной культурой. Препринт. – Челябинск: ЮУрГУ, 2007. – 44 с.
6. Забелин П.В., Нестеров П.В., Федцов В.Г. Предпринимательский менеджмент. – М.: ПРИОР, 1999. – 224 с.
7. Зубарев Ю.А., Суцилин А.А. Экономика физической культуры и спорта. – Волгоград: ВГАФК, 2000. – 256 с.
8. Камалетдинов В.Г. Педагогические аспекты развития культуры управления физкультурно-спортивной деятельностью. – М.: Советский спорт, 2002. – 240 с.
9. Камалетдинов В.Г., Одер Л.Я., Попов А.Н. Развитие культуры управления физкультурно-спортивной деятельностью при взаимодействии с высшими учебными заведениями // Модернизация и философия экономического образования в условиях глобализации. Школа-семинар профессора А.Н. Попова – Магнитогорск: МГТУ им. Г.И. Носова, 2012. – 171 с.
10. Камалетдинов В.Г., Попов А.Н. Культура управленческой деятельности. – Челябинск: УралГАФК, 2000. – 274 с.

11. Кирьянова А.В. Концепция ориентации личности в мире ценностей // Реализация ценностного подхода в педагогике школы. – М.: М-во обр. РФ. - 240 с.
12. Кичигин А.В. «Имидж Челябинска» как тематическое высказывание в Интернет-сфере // Известия высших учебных заведений. – 2008. - № 3 - 4. –с. 92-96.
13. Концепция развития Уральского государственного университета физической культуры на период до 2020 г. – Челябинск: УралГУФК, 2010. – 12 с.
14. Коровин С.С. Теория и методика формирования физической культуры личности. – Оренбург: ОГПУ, 2005. – 72 с.
15. Кретти Б.Д. Психология в современном спорте. Пер. с англ. – М.: ФиС, 1978. – 224 с.
16. Культура управленческой деятельности / Под ред. А.Н. Попова. Препринт. – Челябинск: УралГАФК, 1999. – 46 с.
17. Лутфуллин Ю.Р., Попов А.Н. Экономика физической культуры и спорта. – Уфа: БИФК, 2008. – 122 с.
18. Лутфуллин Ю.Р., Попов А.Н., Кенжибаев А.Е. Культуростроительный менеджмент как новое направление в науке управления социально-экономическими системами. Препринт. – Ижевск: Институт экономики УрО РАН (Удмуртский филиал), 2004. – 32 с.
19. Материалы заседания Государственного Совета РФ и официальные документы. – М.: Гос. Совет РФ, 2002. – 324 с.
20. Мельников С.Б., Николаев В.А. Корпоративная культура территориального управления / Регион: ресурсы местного самоуправления. Спецкурс. Вып. 8 / Науч. ред. Ю.П. Алексеев, Б.Е. Шпилев. – М.: Изд. БСТ, 1999. – с. 39-48.
21. Менеджмент и экономика физической культуры и спорта / Под ред. М.И. Золотова, В.В. Кузина, М.Е. Кутепова, С.Г. Сейранова. – М.: Академия, 2001. – 432 с.

22. Митин А.Н. Культура власти и управления. – Екатеринбург: УАГС, 201. – 593 с.
23. Новейший философский словарь. – Минск, 1999.
24. Одер. Л.Я. Причинно-следственные связи в системе менеджмента физкультурно-спортивной организации // Модернизация и философия экономического образования в условиях глобализации. Сб. статей. – Магнитогорск: МГТУ, 2012. – с. 78-82.
25. Попов А.Н. Инструментарий культуростроительного менеджмента. – Челябинск: УралГУФК, 2007. – 208 с.
26. Попов А.Н. Постигание истинной культуры управления. Препринт. – Челябинск: УралГУФК, 2006. – 41 с.
27. Попов А.Н. Предмет экономики ФКиС как научной дисциплины // Экономическая теория и отраслевая экономика. Сб. статей. – Костанай: КГУ, 2011. – с. 4-10.
28. Попов А.Н. Экономическая культура социальной сферы. – Челябинск: УралГУФК, 2010. – 164 с.
29. Попов А.Н., Виноградова Н.П., Гибадулин Р.Х. Анализ направлений и этапов развития экономической мысли о предмете экономической науки. – Костанай: КСТУ, 2006. – 52 с.
30. Попов А.Н., Гибадулин Р.Х., Видгоф Б.Е. Культура современного российского предпринимательства. – Челябинск: ЧГАКИ, 2002. – 199 с.
31. Попов А.Н., Лушников Н.А., Попова Е.А. Культура управления и власти. – Курган: КГСХА, 2002. – 310 с.
32. Попов А.Н., Мыщик П.А. Управленческая экономика спорта. - Челябинск: УралГУФК, 2006. – 47 с.
33. Попов А.Н., Пряхин Г.Н. Рынок и культура управленческой деятельности. Препринт. – Челябинск: УралГАФК, 2004. – 46 с.
34. Попов А.Н., Пряхин Г.Н., Кенжибаев А.Е. Феномен культуры управления. – Костанай: КСТУ, 2000. – 274 с.

35. Попов А.Н., Пряхин Г.Н., Савченко В.В. Культура российского менеджмента. – Челябинск: УралГАФК, 2002. – 216 с.
36. Попова А.А. Освоение экономической культуры в вузе спортивной направленности: личностно-ориентированный подход. – Челябинск: УралГУФК, 2011. – 188 с.
37. Попова А.А. Формирование и оценка делового успеха физкультурно-спортивной организации предпринимательского типа. – Челябинск: УралГУФК, 2009. – 34 с.
38. Попова А.Ф., Шакиров В.Р. О формировании профессиональной компетентности будущих спортсменов сферы туристического бизнеса // Вестник института экономики. – 2007. - № 13. – с. 110-112.
39. Пугачева Ж.И. История физической культуры и спорта. – Челябинск: УралГАФК, 2000. – 128 с.
40. Региональная экономика / Под ред. В.И. Видянина, М.В. Степанова. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 666 с.
41. Региональный маркетинг и корпоративная культура территориального управления / Материалы научно-практической конференции. – Екатеринбург: УрГЭУ, 2010. – 188 с.
42. Резолюция участников Всероссийского форума «Россия – спортивная держава». - Казань, 2009 г. - 6 с.
43. Розов Н.С. Культура, ценности и развитие образования. – М., 1992.
44. Столяров В.И. Спорт, устойчивое развитие и культура лидера // <http://m-press.ru/sport/indext.htm>
45. Сио К.К. Управленческая экономика. Пер. с англ. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 671 с.
46. Столяров В.И. Спорт, устойчивое развитие и культура мира // <http://m-press.ru/sport/index1.html>.
47. Файзуллин Ф. Национальные ценности и ценностные ориентации современного поколения // Ватандаш. – 2009. - № 4. – с. 3-10.

48. Федеральная целевая программа «Развитие физической культуры и спорта в Российской Федерации на 2006-2015 годы».
49. Фоломьев А.Н., Ревазов В.Г. Инновационное инвестирование. – Санкт-Петербург: Наука, 2001.
50. Форум «Россия - спортивная держава». Программа семинаров, конференций и круглых столов. - Казань. - 22-25 октября 2009 года. - 47 с.
51. Хайдеггер М. Время картины мира // Новая технологическая волна на Западе. – М.: Знание, 1986. – с. 93-102.
52. Шакиров В.Р. Внутрифирменное планирование на предприятиях индустрии гостеприимства // Успешность и состязательная способность национальной экономики. – Екатеринбург: УрГЭУ, 2009. – с. 133-136.
53. Шакиров В.Р. Стратегия планирования деятельности организационной индустрии гостеприимства // Методология познания мягких факторов предпринимательской деятельности. – Челябинск: УралГУФК, 2008. – с. 161-164.
54. Шакиров В.Р. Туризм как приоритетная отрасль национальной экономики: обзор литературы // Вестник института экономики. – 2005. - № 12. – с. 26-27.
55. Экономика физической культуры и спорта / Под ред. В.В. Кузина. – М.: СпортАкадемПресс, 2001. – 496 с.
56. Экономика физической культуры, спорта и туризма / Под ред. А.Н. Попова. – Челябинск: УралГУФК, 2011. – 44 с.
57. Экономическая теория / Под ред. А.И. Добрынина, Л.С. Тарасевича. – СПб.: СПбГУЭФ, 1997. – 480 с.
58. Якимович В.С. Культура в мире спорта. – М.: Советский спорт, 2006. – 164 с.
59. Яковенко Д.А. Диагностика состояния и оценка эффективности использования спортивных объектов. - М.: МКПЦН, 2009. - 18 с.
60. Source: Radosevic. 2003. [http://www. Ac.uk..](http://www.Ac.uk..)
61. [www:ras-stc.ru](http://www.ras-stc.ru).