

Шаруненко Ю.М.

# ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПОДГОТОВКОЙ СПОРТСМЕНОВ ВЫСОКОЙ КВАЛИФИКАЦИИ

*учебно-методическое пособие*

МАКДЕМИЯ  
**М А Б И В**

[www.mabiv.ru](http://www.mabiv.ru)

# **Юрий Михайлович Шаруненко**

## **Проблемы управления подготовкой спортсменов высокой квалификации**

*Текст предоставлен правообладателем*

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=9082576](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=9082576)*

*Проблемы управления подготовкой спортсменов высокой  
квалификации / Юрий Шаруненко: МАБИВ; Орел; 2014*

### **Аннотация**

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

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

Материалы исследования найдут применение в деятельности центров подготовки спортивных резервов, в ходе подготовки руководителей организаций физкультурно-

спортивного направления, курсах повышения тренеров, использовании результатов исследования организациями подобного типа в других регионах, а также в учебном курсе по менеджменту в сфере физической культуры и спорта.

# Содержание

|                                   |    |
|-----------------------------------|----|
| Введение                          | 5  |
| Глава 1                           | 24 |
| 1.1                               | 24 |
| Конец ознакомительного фрагмента. | 28 |

**Ю.М. Шаруненко**  
**Проблемы управления**  
**подготовкой спортсменов**  
**высокой квалификации**  
*Рекомендовано*  
*редакционно-издательским*  
*советом МАБИВ в*  
*качестве монографии*

**Введение**

Коренные изменения в социально-экономическом устройстве России привели к реформированию многих общественных и государственных систем управления на всех уровнях: федеральном, региональном, муниципальном, обеспечил условия для создания большего разнообразия типов спортивных заведений. Однако их многообразие выявило наружу проблемы смены ценностных ориентаций, глубоко-

кого спада уровня ресурсного обеспечения и почти полного разрушения прежней системы деятельности физкультурно-спортивных организаций.

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

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

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

В связи с указанными причинами потребовалась переориентация всей деятельности физкультурно-спортивных организаций на потребителя, отказ от диктата со стороны обра-

зовательного учреждения и поиска набора эффективных образовательных услуг. В сложившихся рыночных отношениях наступает ступень развития, которая требует разработки новых теоретических моделей социального феномена рассматриваемой сферы.

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

Основополагающая роль в подготовке спортивного резерва в сборные команды России по видам спорта по-прежнему принадлежит физкультурно-спортивным организациям, опыт которых раньше перенимался многими странами. Система подготовки спортивных резервов, созданная более полувека назад, зарекомендовала себя своей устойчивостью. Тенденция к замедлению роста числа спортивных школ, наметившаяся в середине 90-х гг., сменилась в последние годы их стабильным ростом. Все это стало возможным благодаря эффективной трансформации деятельности физкультур-

но-спортивных организаций, основанной на рациональном использовании трудового потенциала сотрудников, тренерского состава, создания условий для обеспечения непрерывного профессионального образования всех субъектов спортивного и образовательного процесса. В современных условиях знания, умения, трудовые навыки, инициатива, предприимчивость, ценностно-мотивационная сфера спортсменов и всех работников физкультурно-спортивных организаций (т.е. основные слагаемые потенциала достижения высоких спортивных результатов) становятся все более важным стратегическим ресурсом наряду с финансовым и производственным капиталом.

Вместе с тем по ряду объективных и субъективных причин непрерывная профессиональная подготовка спортсменов высокой квалификации без отрыва от соревновательной деятельности протекает неравномерно и стихийно; в условиях рыночных отношений отсутствуют научно обоснованные управленческие преобразования процесса обучения; недостаточно решаются вопросы повышения квалификации и переподготовки, выработки мотивов совершенствования тренеров, преподавателей и персонала, что значительно усложняет деятельность физкультурно-спортивных организаций по достижению поставленных целей.

Таким образом, указанные изменения требуют от физкультурно-спортивных организаций в связи с многообразием задач, полифункциональности и многоаспектности их де-

тельности, дифференциации и пересмотра традиционных управленческих решений.

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

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

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

Однако в настоящее время в научной литературе недо-

статочно исследована проблема эффективного функционирования и развития физкультурно-спортивных организаций, обеспечивающих эффективную спортивную, досуговую и оздоровительную подготовку, непрерывную профессиональную подготовку субъектов, задействованных в сфере физической культуры и спорта. Слабая разработанность концептуальных основ, механизмов, принципов и условий трансформации физкультурно-спортивных организаций к подготовке спортсменов высокой квалификации приводит к существенному снижению качества их подготовки, сокращению числа организаций данного направления или их полной переориентации на другие сферы деятельности.

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

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

- формированием высокоэффективной системы подготовки спортсменов высокой квалификации и услуг, отвечающих личностным потребностям спортсменов и всех слоев населения и общим содержанием подготовки в рамках традиционной системы обучения и воспитания, слабо ориентированной на личность и особенности спортивной деятельно-

сти спортсмена, оказания услуг в рамках занятий «спорта для всех»;

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

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

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

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

**Объект исследования:** трансформации деятельности физкультурно-спортивной организации.

**Предмет исследования:** организационно-педагогические условия подготовки спортсменов высокой квалифика-

ции.

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

1. Выявить и обосновать принципы и формы управления физкультурно-спортивных организаций к подготовке спортсменов высокой квалификации в современных социально-экономических условиях.

2. Выявить факторы, дестабилизирующие эффективность соревновательной деятельности и определить организационно-педагогические условия подготовки спортсменов высокой квалификации.

3. Разработать структурно-функциональную модель и механизм ее реализации по подготовке спортсменов высокой квалификации в физкультурно-спортивной организации, экспериментально доказать эффективность ее функционирования.

4. Определить критерии и показатели эффективности подготовки спортсменов высокой квалификации в физкультурно-спортивной организации.

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

– соблюдаются организационно-педагогические условия и принципы, направленные на стимулирование мотивационно-ценностной ориентации коллектива организации на спор-

тивные и образовательные достижения спортсменов, обеспечение социальной защищенности всех субъектов спортивной, образовательной и профессиональной деятельности;

– наряду со спортивной подготовкой реализуется процесс непрерывной профессиональной подготовки всех участников учебно-тренировочного процесса в рамках единого образовательного пространства по линиям дополнительного, среднего, высшего и послевузовского профессионального образования;

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

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

Сбор первичной информации осуществлялся в специа-

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

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

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

Матвеев, С.С. Коровин и др.), *их социальной защищенности* (А. Антипьев, Р.Н. Багов, О.В. Ромашов).

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

Исследование проводилось в несколько этапов.

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

**На втором этапе** (2000–2003 гг.) осуществлялось уточнение категориально-понятийного аппарата, определялась иерархия управленческих решений в процессе подготовки спортсменов высокой квалификации в общей системе управления, выявлялись наиболее перспективные направления физкультурно-оздоровительной, спортивной работы и об-

разовательные предпочтения, разрабатывалась и дорабатывалась структурно-функциональная модель трансформации деятельности спортивного центра «Олимп». Уточнялись педагогические условия подготовки спортсменов высокой квалификации, определялись показатели, критерии, отражающие ее эффективность. Проведен констатирующий эксперимент с целью анализа организационных аспектов проблемы; мотивационного обеспечения спортивной и учебной работы спортсменов-студентов, форм, методов ее проведения и контроля; изучение затруднений в организации учебной работы.

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

**Научная новизна исследования заключается в том, что:**

– выявлены сущностные характеристики эффективности подготовки спортсменов высокой квалификации в физкультурно-спортивной организации, включающие гибкость и динамичность управленческих решений предоставления максимально благоприятных условий материального обеспечения и социально-приемлемый уровень жизни, соблюдения экономических, правовых и социальных гарантий

всех участников спортивного, образовательного и профессионального процесса; обеспечения непрерывности и многоуровневости спортивного и образовательного процесса; взаимосвязи фундаментального знания и практической (соревновательной) деятельности, направленных на формирование и развитие личности. Обоснованы содержание, структура, функциональные компоненты, динамические характеристики трансформации деятельности центра по подготовке спортсменов высокой квалификации;

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

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

– установлен комплекс организационно-педагогиче-

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

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

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

**Практическая значимость исследования состоит в**

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

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

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

**Обоснованность, достоверность и объективность результатов исследования** обеспечивается выбором исходных теоретико-методологических позиций; использованием различных источников информации; применением комплекса теоретических и эмпирических методов иссле-

дования, адекватных предмету и задачам исследования; аргументированностью выводов; продолжительным личным опытом работы диссертанта в качестве руководителя физкультурно-спортивной организации и внедрением результатов исследования в практику своей работы.

**Основные положения**, выносимые на защиту:

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

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

лификации (ДЮСШ-УОР-ИНОТ-ККПК).

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

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

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

Критерий ресурсного обеспечения включает в себя: положительную тенденцию в приросте результатов спортсменов и специалистов на всех этапах учебно-тренировочного про-

цесса и обучения в процессе непрерывного профессионального образования; создание единого информационного пространства, обеспечение доходности мероприятий.

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

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

- целенаправленным управлением мотивационной и познавательной деятельностью спортсменов, предоставлением возможности получения высшего образования без отрыва от учебно-тренировочного процесса и участия в соревнованиях различного ранга;

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

- социальной защищенности всех участников образовательного, спортивного и профессионального направления

деятельности учреждения.

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

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

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

# **Глава 1**

## **Теоретико-методологические проблемы управления подготовкой спортсменов высокой квалификации в физкультурно- спортивных организациях**

### **1.1**

#### **Сущность и основные направления деятельности физкультурно- спортивных организаций**

Международной хартией физического воспитания и спорта, признано, что физическая культура и спорт являются важными компонентами непрерывного образования граждан, особенно подрастающего поколения. При этом физическое воспитание рассматривается как образовательный компонент, базовая составляющая системы и процесса образования, а спорт – как область развития и реализации спортивных (физических, двигательных) способностей и возможно-

стей организма человека. Этот вид деятельности в любом образовательном учреждении тесно связан с педагогикой, психологией, социологией и другими гуманитарными науками.

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

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

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

ционировании и развитии.

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

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

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

Процесс управления состоит из взаимосвязанных действий, объединенных в ряд основных взаимосвязанных элементов, которые охватывают весь цикл управления и прони-

зывают все конкретные действия, выполняемые подразделениями организации, руководителями, специалистами и другими служащими.

Выделены *ряд положений общей теории управления*, обеспечивающие создание, становление и эффективное функционирование образовательного учреждения: целенаправленная и интегрированная деятельность субъектов педагогического процесса; обязательное развитие образовательного учреждения; применение управленческих действий (анализ, планирование, организация, контроль, регулирование).

# Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.