

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО
ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
(**Н И У « Б е л Г У »**)

ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ
ФАКУЛЬТЕТ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ
Кафедра теории и методики физической культуры

**ОРГАНИЗАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ФИТНЕС-КЛУБА НА ОСНОВЕ
МОТИВАЦИОННОГО ПРОГРАММНО-ЦЕЛЕВОГО УПРАВЛЕНИЯ**

Выпускная квалификационная работа
обучающегося по направлению подготовки
44.04.01 Педагогическое образование магистерская программа Педагогические
технологии в физической культуре
очной формы обучения, группы 00201156
Токарева Евгений Геннадьевича

Научный руководитель
д.п.н., профессор,
Ирхин В.Н.

Рецензент
к.п.н., доцент,
Воронков А.В.

БЕЛГОРОД 2017

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
ГЛАВА I. Теоретические основы организации деятельности фитнес-клуба	10
1.1. Организация деятельности фитнес-клуба в педагогической теории и практике.....	10
1.2. Мотивационное программно-целевое управление как теоретическая основа организации деятельности фитнес-клуба.....	15
1.3. Модель организации деятельности фитнес-клуба «Сила-Духа» на основе концепции мотивационного программно-целевого управления.....	20
Выводы по первой главе	24
ГЛАВА II. Организация и методы исследования	27
2.1. Организация исследования.....	27
2.2. Методы и экспериментальная программа исследования.....	28
Выводы по второй главе	34
ГЛАВА III. Опытно-экспериментальная работа по реализации модели организации деятельности фитнес-клуба «Сила-Духа» на основе мотивационного программно-целевого управления	36
3.1. Исходное состояние организации деятельности фитнес-клуба «Сила-Духа».....	36
3.2. Ход и результаты опытнo-экспериментальной работы.....	38
Выводы по третьей главе.....	53
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	55
ПРАКТИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДИЦИИ	58
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ	60
ПРИЛОЖЕНИЯ	66

ВВЕДЕНИЕ

Человек XXI века является жителем крупного мегаполиса со всеми вытекающими неблагоприятными последствиями. Красота и здоровье - вечные ценности, пожалуй, наиболее фундаментальные для человечества. Здоровье и красота считаются неперенными атрибутами успешного, состоявшегося человека в современном обществе. Обеспечить здоровый образ жизни - задача каждого человека, и государство обычно принимает в этом активное участие. Появление платежеспособного потребителя в данной области явилось мощным стимулом к развитию целой индустрии спорта и красоты.

В настоящее время рынок фитнес-услуг стремительно развивается. Все больше и больше людей хотят заниматься спортом, танцами, фитнесом. В Белгороде также растет спрос на фитнес-услуги, но с ростом спроса растет и количество фитнес-центров, предоставляющих эти услуги. Чтобы выжить в конкурентной борьбе в долгосрочной перспективе и незамедлительно реагировать на изменения окружающей среды предприятия должны иметь не только краткосрочные цели, но и четкую стратегию, которая дает ответ на вопрос, каким способом, с помощью каких действий организация сумеет достичь своих целей в условиях изменяющегося и конкурентного окружения.

Фитнес-клуб "Сила-Духа" - молодое предприятие, которое за короткий срок успешно зарекомендовало себя на рынке фитнес-услуг г.Белгорода. "Сила-Духа" имеет достаточно много конкурентных преимуществ, которые позволяют привлекать большое количество клиентов.

В клубе организованы индивидуальные тренировки по боксу и кикбоксингу. Программы групповых занятий фитнесом и аэробикой включают в себя различные виды программ, отличающихся индивидуальным подходом к каждому члену клуба. Основные направления деятельности клуба следующие: бокс, кикбоксинг, хореография, фитнес, занятий для детей, физическая

подготовка и функциональный тренинг.

По вопросам организации деятельности спортивных клубов имеется значительное число зарубежных публикаций (Д. Лоуренс, К. Купер, К.Д. Экк, G.K. Britell, W.E. Blank и др.). Проблемы организации деятельности спортивных клубов в целях увеличения доли российских граждан, систематически занимающихся физической культурой и спортом стали разрабатываться в нашей стране в начале 80-х гг. В последнее время к вопросам организации деятельности спортивных клубов, мотивации сотрудников обратились многие исследователи (В.В. Галкин, В.У. Агеевец, В.И. Жолдак, В.В. Кузин, И.И. Переверзин, С.Г. Сейранов, Д. Лоуренс, Е.Г. Сайкина, Н. Ким, Э. Карпей и др.).

Теоретический анализ литературных источников показал, что деятельность управления в сфере физической культуры и спорта имеет разработанную теоретическую и научную базу, нацеленное на практическое воплощение ее в физкультурных организациях. Деятельность фитнес-клубов по предоставлению разнообразных спортивно-оздоровительных услуг еще не стала всеобщим объектом научных исследований. Сфера фитнес-услуг рассматривается авторами как новое социокультурное явление, сочетающее в себе цели и ценности фитнеса как оздоровительной системы.

Вопросы мотивационного программно-целевого управления и организации деятельности физкультурно-спортивными организациями хорошо разработаны в научной базе. Но проблема организации деятельности фитнес-клубом на основе МПЦУ недостаточно изучена и требует научного обоснования. Отсюда вытекает **противоречие** между востребованностью организационных форм субъектов фитнес-клуба, с одной стороны, и недостаточной разработанностью этого вопроса в теории и практике управлением физкультурно-спортивными организациями на основе МПЦУ в современных условиях, с другой.

Отсюда вытекает **проблема исследования**, которая состоит в том, чтобы

разработать содержание и способы организации деятельности фитнес-клуба на основе мотивационного программно-целевого управления.

Цель исследования: повысить эффективность организации деятельности фитнес-клуба «Сила-Духа» на основе мотивационного программно-целевого управления.

Объект исследования: организация деятельности фитнес-клуба «Сила-Духа».

Предмет исследования: процесс организации деятельности фитнес-клуба «Сила-Духа» на основе мотивационного программно-целевого управления.

Гипотеза исследования. Организации деятельности фитнес-клуба «Сила-Духа» будет более эффективным, если:

- разработано дерево целей деятельности фитнес-клуба «Сила-Духа» на основе МПЦУ;
- разработана и внедрена управляющая и исполняющая программы;
- в практике деятельности фитнес-клуба используются методы мотивационного управления (ситуация делегирования инициативы, ситуация критической самооценки, ситуация установки и др.);
- определены педагогические условия организации деятельности фитнес-клуба.

Для достижения цели исследования необходимо было последовательно решать следующие **задачи:**

1. Уточнить понятие «Организация деятельности фитнес-клуба на основе МПЦУ».
2. Определить педагогические условия организации деятельности фитнес-клуба.
3. Разработать дерево целей деятельности фитнес-клуба «Сила-Духа» на основе МПЦУ.

4. Опытным-экспериментальным путем проверить эффективность модели и методики организации деятельности фитнес-клуба «Сила-Духа» на основе МПЦУ.

5. Разработать и внедрить программу и *научно-методические рекомендации* по эффективности модели и методике организации деятельности фитнес-клуба «Сила-Духа».

Научная новизна результатов исследования состоит в следующем:

1. Уточнены понятия «Организация деятельности фитнес-клуба на основе МПЦУ».

2. Определены педагогические условия организации деятельности фитнес-клуба.

3. Разработано дерево целей деятельности фитнес-клуба «Сила-Духа» на основе МПЦУ.

4. Опытным-экспериментальным путем проверена эффективность модели и методики организации деятельности фитнес-клуба «Сила-Духа» на основе МПЦУ.

5. Разработана и внедрена программа и *научно-методические рекомендации* по эффективности модели и методике организации деятельности фитнес-клуба «Сила-Духа».

Теоретическая значимость результатов диссертационного исследования состоит в следующем: теоретически расширены и углублены знания и представления: 1) об особенностях управления фитнес-клубом; 2) об особенностях организации деятельности фитнес-клуба на основе мотивационного программно-целевого управления.

Практическая значимость результатов диссертационного исследования заключается в том, что они раскрывают подходы к более эффективной реализации модели управления фитнес-клубом «Сила-Духа». Результаты исследования могут использоваться в практической деятельности

физкультурно-спортивных организаций, предоставляющих услуги населению в области массовой физической культуры, в том числе и фитнес-услуги; при формировании программ развития сферы фитнес-услуг и отдельных фитнес-центров; в работу государственных и общественных организаций, занимающихся стандартизацией физкультурно-спортивных услуг и аккредитацией фитнес-клубов, на курсах повышения квалификации инструкторов и управленцев фитнес-клубами.

Методологическую и теоретическую основу исследования составили теории, концепции и принципы научного управления (И.К.Шалаев, В.Г.Афанасьев), современные концепции управления, менеджментом и маркетингом в сфере физической культуры и спорта (В.В.Галкин, В.У.Агеев, В.И.Жолдак, В.В.Кузин, И.И.Переверзин, С.Г.Сейранов), организации и принципы оздоровительной культуры, фитнеса (Д. Лоуренс, Е.Г.Сайкина, К.Купер, Н.Ким, Э.Карпей).

Методы исследования. Для решения поставленных задач исследования был использован комплекс методов: теоретический анализ и обобщение научно-методической литературы и программно-нормативных документов; метод анкетного опроса; моделирование, педагогический эксперимент, методы математической статистики.

Экспериментальная база исследования - фитнес-клуб «Сила-Духа» г.Белгорода.

Организация и этапы исследования. В исследовании можно условно выделить ряд последовательных этапов.

На *первом* этапе (октябрь 2015 - май 2016 г.) осуществлялось накопление, осмысление и обобщение опыта педагогической деятельности в области организации деятельности фитнес-клуба; проводился теоретический анализ и обобщение научно-методической литературы по исследуемой проблеме; разрабатывался методологический аппарат исследования;

выполнялся теоретический анализ научно-практических и организационно-методических основ организации деятельности фитнес-клуба на основе мотивационного программно-целевого управления, разрабатывалась программа педагогических экспериментов.

На *втором* этапе (май – сентябрь 2016 г.) проводился констатирующий педагогический эксперимент; разрабатывалась модель организации деятельности фитнес-клуба, определялись педагогические условия ее реализации. На этом этапе происходило определение путей развития фитнес-индустрии.

На *третьем* этапе (сентябрь 2016 - май 2017 г.) проводился формирующий педагогический эксперимент, выполнялся количественный и качественный анализ экспериментальных данных, осуществлялось оформление результатов исследования в виде научных статей, автореферата и диссертации; проводилась работа по внедрению результатов исследований в практику организации деятельности фитнес-клуба.

Достоверность и обоснованность результатов и выводов диссертации обеспечены его методологической основой, концепцией мотивационного программно-целевого управления к исследованию проблемы, внутренней непротиворечивостью гипотетических предположений и теоретических выводов, комплексом взаимосвязанных методов исследования, адекватных целям, задачам и предмету исследования, всесторонним качественным и количественным анализом опытно - экспериментальных данных, апробацией результатов исследования.

Апробация работы и внедрение результатов исследования осуществлялась в выступлениях на различных конференциях: Международной научно-практической конференции «Управление современным российским образованием в логике концепции мотивационного программно-целевого управления» в Барнауле 12 февраля 2016 г., XII Международной научно-

практической конференции молодых ученых и студентов «Валеологические проблемы здоровьесформирования подростков, молодежи, населения» в Екатеринбурге 12 декабря 2016 г..

Результаты исследования внедрены в практику фитнес-клуба «Сила-Духа», г. Белгорода.

Структура и объем диссертации. Общий объем диссертации составляет 90 страницы машинописного текста. Работа состоит из введения, трех глав, выводов, списка литературы и приложения. Работа содержит 7 таблиц, 1 схему, 3 приложения, 53 литературных источника, из них 2 - на иностранном языке.

ГЛАВА I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ФИТНЕС-КЛУБА

1.1. Организация деятельности фитнес-клуба в педагогической теории и практике

Существуют многочисленные подходы в управлении фитнес-клубами, основные из них: рационалистический, ситуационный, функциональный и мотивационный подходы.

Фитнес-индустрия берет свое начало в США в 70-е годы, когда Джон Кеннеди настаивал о необходимости заниматься укреплением здоровья, после того, как масштабы распространения различных заболеваний и ожирения среди американцев приобрели характер эпидемии. На сегодняшний день, более десятка миллионов жителей Америки регулярно посещают фитнес-клубы. Проведя анализ подходов в управлении в США, можно сделать вывод, что основным подходом к управлению фитнес-клубами служит рационалистический.

Теории этого подхода получили развитие в период с 1880 по 1930 г. Огромный вклад внесли: Ф. Тейлор, А. Файоль, Г. Эмерсон, Л. Урвик, М. Вебер, Г. Форд, А.К. Гастев, П.М. Керженцев и др. Если рассматривать подход в аспекте управления персоналом, то основные постулаты теорий рационалистического управления можно сформулировать следующим образом. Труд для большинства индивидов не приносит удовлетворения, это присущее для них качество. То, что они делают, менее важно для них, нежели то, что они зарабатывают, делая это. Мало таких индивидов, которые хотят или могут делать работу которая требует творчества, самостоятельности, инициативы или самоконтроля. Отсюда следует, что основной задачей руководителя является тотальный контроль и наблюдение за сотрудниками. Он должен разложить

задачи на простые и повторяющиеся операции, разработать простые процедуры труда и применить их на практике.

В нашей стране фитнес-индустрия начала свое развитие в конце 1980-х годов. Официально первый фитнес-клуб открылся в Санкт-Петербурге в ноябре 1990-го года. Основными подходами в управлении отечественными фитнес-клубами является ситуационный и функциональный. Согласно функциональному подходу, каждая функция рассматривается как процесс, состоящий из взаимосвязанных действий. Основным недостатком функционального подхода в управлении фитнес-клубом является отсутствие нацеленности на конечный результат. Ситуационный подход, в свою очередь, зависит от конкретных условий существования фитнес-клуба и его состояния в данный момент, которые наиболее соответствуют сложившейся ситуации.

В фитнес-клубе «Сила-Духа» внедрен и разрабатывается мотивационный подход в управлении. Так, отечественные и зарубежные психологи (А.Н. Леонтьев, Л.И. Божович, Э. Мэйо, Ф. Тейлор и другие) однозначно утверждают, что в основе любой деятельности личности лежат мотивы поведения человека. Мотив (от латинского *movere* – приводить в движение, толкать) – представляет собой побуждения к деятельности, связанные с удовлетворением потребностей субъекта; совокупность внешних и внутренних условий, вызывающих активность субъекта и определяющих ее направленность.

Мотивы, таким образом, стимулируют человека к деятельности. На этом основании принцип психологии о ведущей роли мотивов в деятельности личности может быть положен в основу рассмотрения некоторых аспектов организации деятельности фитнес-клуба.

Комплексы стимула – это побудительная причина заинтересованности в труде. Под стимулированием понимается внешний по отношению к персоналу процесс управленческого воздействия, идущего от руководителя и основывающегося главным образом на субъективном понимании системой

управления этого воздействия, направленного на мотивы работников. Комплексы стимула в большей степени способствуют развитию внутреннего мотива, а ведь именно он повышает эффективность работы сотрудников фитнес-клуба.

В психологической литературе учеными (Ф. Тейлор, Э. Мэйо, Н.А. Витке, А.К. Маркова) выделяются следующие группы мотивов: социальные, профессиональные, познавательные, личностные (объединяющие первые три).

Данная классификация позволила нам исследовать отношение сотрудников к проблеме организации деятельности фитнес-клуба и ее роли в их управленческой деятельности. Ранжирование ответов по названным группам мотивов определило следующие результаты (таблица 1.1).

Таблица 1.1.

Мотивация сотрудников фитнес-клуба
к эффективной работе

Вид мотивации	Количество ответов		Обоснование
	Клиенты	Сотрудники	
Профессиональный	34	12	Заинтересованность сотрудников в педагогической деятельности, с целью эффективной работы фитнес-клуба.
Социальный	36	17	Стремление

			общаться и взаимодействовать с другими людьми, анализировать способы, формы своего сотрудничества с коллегами.
Познаватель- ный	8	20	Интересует определенный багаж знаний (специальных), которые должны быть включены в рабочий процесс.

Говоря о мотивации трудовой деятельности, А.К. Маркова выделяет следующие типы отношения к ней: отрицательное, безразличное (или нейтральное) положительное (аморфное, нерасчлененное), положительное (познавательное, инициативное, осознанное), положительное (личностное, ответственное, действенное). Анализируя данные типы отношения к трудовой деятельности, особую ценность в контексте нашего исследования приобретает стремление к положительному (личностному, ответственному, действенному) отношению всех сотрудников фитнес-клуба к трудовой деятельности, по мнению ученого характеризующееся следующими моментами:

- соподчинением мотивов и их иерархией;
- устойчивостью и неповторимостью мотивационной сферы;

- сбалансированностью и гармонией между отдельными мотивами;
- умениями ставить перспективные, нестандартные цели и реализовать их [14, с.17-19].

При таком отношении к работе трудовая деятельность отличается поиском нестандартных способов решения трудовых и организационных задач, флексибильностью (гибкостью) и вариативностью способов действий, творческими подходами.

Нам представляется правомерным уделить особое внимание организации деятельности фитнес-клуба и предложить проект такой подготовки, предусматривающий создание психолого-педагогических условий, удовлетворяющих мотивационную сферу субъектов управления. В данном контексте перед нами стоит задача сформировать положительную устойчивую мотивацию сотрудников и клиентов фитнес-клуба к исследуемому виду деятельности, предложить также формы и методы их профессиональной подготовки, которые позволили бы сотрудникам и клиентам в процессе ее актуализировать свой интеллектуально-нравственный и творческий потенциал, совершенствовать свои личностные и профессиональные качества.

Формирование мотивации сотрудников в процессе такой подготовки будет состоять в активизации имеющихся у них отрывочных знаний и стремлений в их трудовой деятельности, в систематизировании ее и переводе в качественно новое состояние, характеризующееся более высокой мотивацией с преобладанием социальных и профессиональных мотивов.

Если рассмотреть организационную структуру управления фитнес-клубом, то существуют две модели: горизонтальная модель и вертикальная модель управления.

Горизонтальная модель фитнес-клубом, преимущественно представлена в Китае и Японии. Организация работы фитнес-клубов в Китае выстроена по принципу: максимальное делегирование обязанностей, максимальная

справедливость и минимальное количество иерархических уровней.

В фитнес-клубе «Сила-Духа» создана горизонтальная модель управления, которая предусматривает выполнение одним руководителем всех функций на каждом уровне управления, с полным подчинением ему на правах единоначалия всех нижестоящих подразделений.

1.2. Мотивационное программно-целевое управление как теоретическая основа управления организацией деятельности фитнес-клуба

Разработка управленческих механизмов организации деятельности фитнес-клуба предполагает опору на определенные теоретические положения. В качестве такой теоретической основы, в соответствии с задачами нашего исследования, была выбрана теория мотивационного программно-целевого управления (МПЦУ), созданная в трудах алтайского ученого И.К. Шалаева. Представленная Иваном Кирилловичем концепция, на наш взгляд, способна плодотворно применяться и для решения современных проблем управления физкультурно-спортивными организациями [45, с.33], поскольку в ней отражаются мотивационные основы управленческой деятельности, характерные для современного руководителя.

В условиях функционирования рыночных отношений, возрастающей конкуренции между физкультурно-спортивными организациями, возникает потребность в научно-обоснованном содержании организационно-управленческой деятельности. Каждый выявленный этап управления – это целая операция действий, раскрывающая особенности профессионального труда директора фитнес-клуба. Логические действия руководителя рассматриваются как процесс определенных характеристик, показывающих состояние проблемных ситуаций, которые эффективно решает управленец. Такая

организация профессионального труда отражает целостность деятельности руководителя и сотрудников коллектива. Здесь огромное значение имеет мотивация управления директора фитнес-клуба, которая формирует определенные условия труда для всего коллектива, где члены коллектива обращаются к собственной аналитической деятельности и в результате начинают действовать в заданном направлении.

Когда управленец действует не авторитарно-манипулятивным способом, не посредством приказов и санкций (в настоящее время такая практика, к сожалению, нашла широкое распространение), а путем побуждения (в мотивационном программно-целевом управлении это происходит с помощью норм-образцов, различного рода мотивационных методов), ведущего к изменению мотивационной сферы сотрудников, когда происходит перестройка сознания подчиненных адекватно поставленной управленческой цели, а члены коллектива начинают действовать в направлении, заданном руководителем, - вот такое управление и называется мотивационным.

Как показывает мировая практика, мотивационные механизмы управления гораздо эффективнее, нежели побуждение с помощью материального стимулирования. Мотивационное программно-целевое управление можно рассматривать не только как теорию, но и как эффективную практику, как некую систему поведенческо-рационалистического происхождения, в которой объединены психологические и технологические аспекты управленческой деятельности для того, чтобы повысить результативность управления [14, с.3].

Анализ сущностных характеристик МПЦУ в управлении позволяет указать на их достоинства и недостатки (таблица 1.2.).

Таблица 1.2.

Сравнительная характеристика рационалистического и поведенческого управления фитнес-клубом

Вид управления	Достоинства	Недостатки
Рационалистическое управление	Точный расчет производственных процессов в системе «дерева целей», исполняющей управляющей программ. Потребность сотрудников фитнес-клуба в самореализации.	Бессилие, беспомощность в формировании адекватных отношений работников к осуществлению данных процессов.
Поведенческое управление	Эффективное достижение цели психологической подготовки сотрудников фитнес-клуба к эффективной деятельности.	Беспомощность в системных расчетах производственных процессов, их технологий и конечных результатов труда.

Таким образом, сопоставление достоинств и недостатков управленческих подходов приводит к необходимости объединения этих направлений в единое целое. Отсутствие в «дерева целей» программно-целевого подхода, подцели психологической подготовки работников к труду, в исполняющей программе – мер достижения готовности, в управляющей программе – социально-психологической стратегии, социально-психологической тактики восполняется сущностью мотивационного управления. *Мотивационный подход* полностью сориентирован на формирование отношений каждого члена коллектива к труду,

творчеству, к самому себе, к коллегам, к предстоящей профессиональной деятельности, т. е. обращен к социально-психологическому состоянию исполнителей [16, с.76].

Необходимость изменения психологического состояния субъектов деятельности обуславливает в качестве исходной цели психологическую подготовку исполнителей к реализации исполняющей программы. В этой связи традиционное «дерево целей» восполняется в своем развитии этой основополагающей целью как мотивационным началом управления. Очевидно, МПЦУ как концепция науки управления выполняет роль методологического знания, которое проявляется в виде предписаний и норм, фиксирующих содержание и последовательность определенных видов деятельности, а также в виде описания фактически выполненной деятельности. Основная функция МПЦУ, как методологического знания, проявляется во внутренней организации и регулировании процесса познания или практического преобразования какого-то объекта.

К ведущим функциям МПЦУ можно отнести такие из них, как создание комфортной психологической обстановки в коллективе; развитие личностных и профессиональных качеств членов коллектива; ориентация коллектива на достижение поставленных целей; стимулирование позитивной активности членов коллектива и др.

Анализ концепции мотивированного программно-целевого управления позволяет выделить следующий технологический алгоритм ее использования:

- 1) в начале, необходимо четко сформулировать управленческую задачу и определить для себя желаемый результат конечной деятельности, разработав соответствующее «дерево целей» такого управления;

2) затем, в соответствии с «деревом целей» нужно создать мотивационно-исполняющую программу, в которой определяется конкретный план действий исполнителей;

3) наконец, обосновывается и реализуется мотивационно-управленческая программа. В этой программе находит свое отражение традиционный управленческий алгоритм и функции (анализ, планирование, организация, контроль, регулирование) и социально-психологическая стратегия и тактика.

Так, согласно современным психологическим представлениям, уровень мотивированности человека на достижение каких-то результатов определяется тремя параметрами: оценкой достижимости результата; оценкой ожидаемых последствий при достижении этих результатов; оценкой полезности (привлекательности) последствий. [46, 11] Поэтому основная задача функции руководства - это обеспечение таких условий, при которых все субъективные оценки будут положительными. Именно поэтому, выдавая задания подчиненным, руководитель фитнес-клуба должен убедиться, что они хорошо понимают, каких результатов от них ждут; уверены, что смогут получить эти результаты; видят позитивные последствия для себя от участия в деятельности и оценивают их как более значимые, чем возможные негативные последствия. В то же время мотивационное программно-целевое управление базируется на положении о том, что руководитель фитнес-клуба определяет, в чем благо подчиненного, и он же устанавливает нормы-образцы их деятельности.

По нашему убеждению, основная цель деятельности коллектива инструкторов фитнес-клуба заключается в повышении уровня здоровья и физических навыков клиентов. А значит, все члены коллектива обязаны обладать высоким уровнем профессионального мастерства для реализации единых педагогических требований и требований руководства. Все участники

такого коллектива должны быть заинтересованы в результативности общей работы.

Поведенческий компонент МПЦУ основывается на мотивационном подходе в управлении и включает в себя достижения психологии, социологии, культурной антропологии, ориентируя управление на совершение человеческих отношений и мобилизацию человеческого фактора.

1.3. Модель организации деятельности фитнес-клуба на основе концепции мотивационного программно-целевого управления.

Разработать дерево целей, исполняющую и управляющую программу руководителя фитнес-клуба призвана мотивационно-управляющая программа. Являясь важным компонентом модели организации деятельности в логике МПЦУ, управляющая программа направлена на:

- многоуровневый анализ, помогающий вскрыть препятствующие факторы на пути достижения оптимального уровня мотивационной, содержательной и операциональной готовности сотрудников для улучшения организации деятельности фитнес-клуба;
- создание условий, способствующих мотивационной, содержательной и операциональной готовности сотрудников;
- конструирование стимульных ситуаций с целью перевода мотивационной сферы сотрудников и клиентов фитнес-клуба;
- установление обратной связи по измерению уровня эффективности модели организации деятельности фитнес-клуба.

Управляющая программа строится по технологическим алгоритмам социально-психологической стратегии и социально-психологической тактики, осуществляемым в состоянии с логикой традиционного цикла: анализ, планирование, организация, контроль, регулирование.

Управляющую программу организацией деятельности фитнес-клуба «Сила-Духа» можно представить в виде алгоритма: $ac \rightarrow Пдц \rightarrow Рип \rightarrow сп \rightarrow со \rightarrow ск \rightarrow ср$.

При осуществлении первого шага индивидуального типа управления фитнес-клубом на основе МПЦУ являлся системный анализ (**са**). Системная работа, выполненная в рамках функции анализа содержала: сбор информации о фитнес-клубе, обработку информации, её классификацию и систематизацию, а также хранение и анализ в управленческих целях.

Построение дерева целей (**Пдц**) предусматривало структуризацию целей и выявление связей между целями и средствами достижения целей. Для организации деятельности фитнес-клуба имело огромное значение грамотная постановка целей. Это исходная точка планирования всей её деятельности, дерево целей лежит в основе построения отношений внутри фитнес-клуба, системы мотивации. Только достигая поставленные задачи, можно контролировать и оценивать результат работы персонала, отдельных подразделений организации и всей ее структуры в целом.

Разработка *исполняющей программы* (**Рип**) адекватной дереву целей, включала в себя разработку норм-образцов в виде качественных характеристик соответствующей деятельности участников управляемого процесса и определение конкретных мер для их достижения.

В ходе системного планирования (**сп**) руководитель определил конкретные, детализированные цели на заданный период, определил пути и средства их достижения, контролировал достижение поставленных целей путем сопоставления плановых показателей с фактическими и корректировку целей. Планирование всегда опирается на данные прошлых периодов деятельности фитнес-клуба. Оно осуществляется для того, чтобы определять и контролировать развитие фитнес-клуба в перспективе. Поэтому надежность плана зависит от точности фактических показателей прошлых периодов.

Системная организация (**со**) подразумевала распределение руководителем прав, обязанностей и ответственность структурных подразделений и отдельных лиц [1, с. 23]. Предусматривается также персональная ответственность должностных лиц фитнес-клуба за выполнение указаний руководителя. В фитнес-клубе «Сила-Духа» представлена линейная структура управления, в ходе неё руководитель обеспечивает руководство нижестоящими подразделениями по всем видам деятельности. Она основывается на принципе единства распределения поручений, согласно которому право отдавать распоряжения имеет только вышестоящая инстанция.

Системный контроль (**ск**) обеспечил правильную оценку реальной ситуации и тем самым создал предпосылки для внесения корректив в запланированные показатели развития как отдельных подразделений, так и всего фитнес-клуба. Необходимость в контроле обусловлена фактором предупреждения возникновения ошибок и проблем, возникающих при управлении фитнес-клубом. Именно контроль позволяет выявить проблемы и скорректировать деятельность фитнес-клуба до того, как эти проблемы перерастут в кризисную ситуацию.

В ходе системного регулирования (**ср**) определялась деятельность, направленная на устранение сбоев, недостатков, в управляемой системе путем разработки и внедрения управляющей системой соответствующих мероприятий. Неотъемлемым элементом функции регулирования являются люди. Поэтому регулирование представляет собой коммуникационный процесс между руководством фитнес-клуба и подчиненными. Руководитель фитнес-клуба должен уметь объективно оценивать ситуацию, чтобы производить правильные подходы к поведению человека, на которого направлены его влияния.

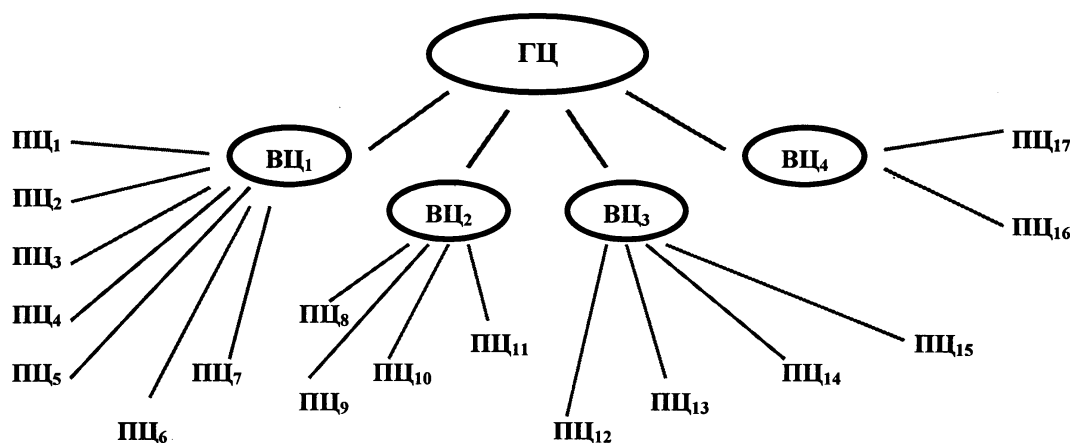
Обобщая сказанное, отметим, что представленная модель подготовки руководителя фитнес-клуба к формированию эффективной организации

деятельности фитнес-клуба выстроена в соответствии с технологическим алгоритмом МПЦУ и включает в себя последовательную реализацию трех ее компонентов: построение «дерева целей», разработка адекватной «дереву целей» исполняющей программы и управляющей программы. Основу построения «дерева целей» составляют: мотивационный, содержательный и операциональный компоненты готовности руководителей образовательных учреждений к работе по формированию правовой компетентности в управленческой деятельности. При этом цели, мотивы и эмоции выступили основополагающими элементами *мотивационной* готовности руководителя фитнес-клуба. *Технологическая* готовность (содержательный и операциональный компоненты) включает систему общих и специальных знаний и умений для осуществления эффективной организации деятельности фитнес-клуба.

Алгоритм деятельности фитнес-клуба должен быть направлен на создание эффективной системы процесса управления фитнес-клубом – генеральная цель (ГЦ); на создание структуры и внедрение эффективных форм управления – ведущая цель (ВЦ1); на организацию профессионального процесса проведения занятий – (ВЦ2); на создание маркетинговой службы фитнес-клуба – (ВЦ3); на повышение конкурентоспособности фитнес-клуба – (ВЦ4).

В этой связи «дерево целей деятельности фитнес-клуба можно представить на схеме 1.

Схема 1



«Дерево целей» управления деятельностью фитнес-клуба «Сила-Духа»

Ведущие цели алгоритма управления фитнес-клубом «Сила-Духа» декомпозируются на подцели, а именно:

- ПЦ1(подцель) – организация структуры управления фитнес-клубом;
 - ПЦ2 – обновление функциональных обязанностей представителей администрации фитнес-клуба;
 - ПЦ3 – организация системы подготовки и стимулирования тренеров;
 - ПЦ4 – поддержка и внедрение новых форм работы с клиентами;
 - ПЦ5 – проведение исследовательской работы;
 - ПЦ6 – ресурсное обеспечение фитнес-клуба (материально-техническое, кадровое, финансовое);
 - ПЦ7 – создание механизма взаимодействия между занимающимися в фитнес-клубе и преподавателями;
 - ПЦ8 – организация образовательного, оздоровительного процесса занимающихся;
 - ПЦ9 – составление оптимальной программы тренировок;
 - ПЦ10 – организация системы непрерывного формирования культуры здоровья;
 - ПЦ11 – разработка программы укрепления имиджа фитнес-клуба;
 - ПЦ12 – стимулирование персонала фитнес-клуба;
 - ПЦ13 – применение современных компьютерных технологий;
 - ПЦ14 – обеспечение фитнес-клуба высококвалифицированными кадрами;
 - ПЦ15 – разработка рекламных мероприятий на телевидении, радио и сети Интернет.
- .

Выводы по первой главе

В результате выполненного теоретического исследования проблема организации деятельности фитнес-клуба на основе МПЦУ нами были решены следующие задачи:

1. Уточнено состояние проблемы организации деятельности фитнес-клуба в системе управления, выделен понятийный аппарат проблемы.

2. Обоснованно применение мотивационного программно-целевого управления как методологической основы организации деятельности фитнес-клуба и предполагает, с одной стороны, учет мотивационной среды сотрудников с целью построить их деятельность так, чтобы они стали активными работниками в процессе деятельности, а с другой стороны, определить цели, задачи и этапы осуществления такой подготовки.

3. Обоснована взаимосвязь системы организации деятельности фитнес-клуба и процесса формирования мотивационной сферы у сотрудников.

4. Выявлен комплекс условий, обеспечивающий формирование эффективной работы в фитнес-клубе.

Организация деятельности фитнес-клуба на основе мотивационного программно-целевого управления, на наш взгляд, весьма эффективна в системе управления.

Анализ научной литературы по проблеме исследования и данные проведенного констатирующего эксперимента показывают недостаточный уровень мотивационной базы сотрудников и клиентов в фитнес-клубе.

Типы связей (порождение, преобразование, проникновение, управление) аккумулируют наиболее общие черты, присущие в системе организации деятельности фитнес-клуба и процессе формирования мотивационной сферы у сотрудников, обеспечивающих динамику организации деятельности фитнес-клуба.

Построение модели «Организация деятельности фитнес-клуба “Сила-Духа” на основе МПЦУ» предусматривает ориентацию разработчика модели на соответствующую структуру: дерево целей – исполняющая программа – управляющая программа.

В нашем исследовании методологическая роль МПЦУ заключается в системном анализе организации деятельности, в построении «дерева целей» в логике последовательного разрешения препятствующих факторов достижения генеральной цели, в разработке исполняющей программы в виде норм-образцов их управленческой деятельности в правовом поле под каждую цель «дерева целей».

ГЛАВА II. ОРГАНИЗАЦИЯ И МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

2.1. Организация исследования

Диссертационное исследование проводилось в течение 2015 – 2017 гг. фитнес-клуб «Сила-Духа» г. Белгорода. В экспериментальном исследовании приняли участие 8 сотрудников, 100 клиентов, 1 руководитель. Можно условно выделить 3 этапа выполнения диссертационного исследования.

На *первом* этапе (октябрь 2015 - май 2016 г.) осуществлялось накопление, осмысление и обобщение опыта педагогической деятельности в области организации деятельности фитнес-клуба; проводился теоретический анализ и обобщение научно-методической литературы по исследуемой проблеме; разрабатывался методологический аппарат исследования; выполнялся теоретический анализ научно-практических и организационно-методических основ организации деятельности фитнес-клуба на основе мотивационного программно-целевого управления, разрабатывалась программа педагогических экспериментов.

На *втором* этапе (май – сентябрь 2016 г.) проводился констатирующий педагогический эксперимент; разрабатывалась модель организации деятельности фитнес-клуба, определялись педагогические условия ее реализации. На этом этапе происходило определение путей развития фитнес-индустрии.

На *третьем* этапе (сентябрь 2016 - май 2017 г.) проводился формирующий педагогический эксперимент, выполнялся количественный и качественный анализ экспериментальных данных, осуществлялось оформление результатов исследования в виде научных статей, автореферата и диссертации; проводилась работа по внедрению результатов исследований в

практику организации деятельности фитнес-клуба.

На этом этапе проводили обработку полученных данных и их анализ.

2.2. Методы исследования

В диссертационном исследовании для решения поставленных в работе задач использовались следующие методы исследования:

1. Анализ научной и научно-методической литературы;
2. Опрос (анкетирование);
3. Педагогическое наблюдение;
4. Педагогический эксперимент;
5. Методы математической статистики.

Анализ и обобщение научно - методической литературы

Анализ литературы позволил определить направление работы, сформулировать задачи настоящего исследования и выбрать пути их решения. Анализ литературных источников позволил также определить состояние изучаемой проблемы в настоящее время, уровень её актуальности и разработанности в науке и практике работы многих авторов. В процессе работы над выбранной проблемой анализировались источники, освещающие важнейшие проблемы управления деятельностью спортивно-физкультурных организаций, особенность управленческих подходов и, в особенности, своеобразие МПЦУ. Анализировались работы отечественных и зарубежных авторов, посвященные изучаемой проблеме. Всего было изучено 53 литературных источника.

Опрос (анкетирование)

Метод анкетирования применялся с целью выявления отношения сотрудников фитнес-центра «Сила Духа» к профессиональной деятельности, определения уровня их мотивации. Содержание составленной анкеты было

обусловлено целью и задачами настоящего исследования. Вопросы анкеты направлены на изучение различных аспектов мотивации (цели, мотивы деятельности). Последовательно затрагивались проблемы, связанные с трудностями в организации деятельности фитнес-центра «Сила Духа» и качеством его функционирования. В результате проведенного анкетирования письменно было опрошено 8 сотрудников, 100 клиентов.

Педагогическое наблюдение

В ходе проводимого эксперимента данный метод применялся с целью определения исходного уровня мотивированности сотрудников.

Обращалось внимание на *положительную* (удовлетворенность специально организованным процессом обучения и желание проявить себя) реакцию со стороны руководителя и *отрицательное* отношение (неудовлетворенность, неуверенность в своих силах, отстраненность) сотрудников к процессу эффективной реализации модели организации деятельности фитнес-клуба.

Следовательно, цели, мотивы, эмоции явились основой мотивационной сферы у сотрудников и клиентов фитнес-клуба по искомой проблеме. Обращалось внимание на *положительную* (удовлетворенность специально организованным процессом обучения и желание проявить себя) реакцию со стороны руководителя и *отрицательное* отношение (неудовлетворенность, неуверенность в своих силах, отстраненность) сотрудников к процессу эффективной реализации модели организации деятельности фитнес-клуба.

Следовательно, цели, мотивы, эмоции явились основой мотивационной сферы у сотрудников и клиентов фитнес-клуба по искомой проблеме. Педагогическое наблюдение позволило осуществлять контроль за эффективностью применяемой методики, направленной на повышение уровня мотивированности сотрудников.

Педагогический эксперимент

Педагогический эксперимент проводился на базе фитнес-клуб «Сила-Духа» г. Белгорода. В экспериментальном исследовании приняли участие 8 сотрудников, 100 клиентов, 1 руководитель. Можно условно выделить 3 этапа выполнения диссертационного исследования.

Данный метод в проводимом исследовании был основным и характеризовался как многоэтапный эксперимент. Целью его являлось обоснование содержания и методики реализации мотивационного программно-целевого подхода в управлении фитнес-клубом, а также проверка научной гипотезы о том, что организация деятельности фитнес-клуба «Сила-Духа» будет более эффективным, если: разработано дерево целей деятельности фитнес-клуба «Сила-Духа» на основе МПЦУ; разработана и внедрена управляющая и исполняющая программы; в практике деятельности фитнес-клуба используются методы мотивационного управления (ситуация делегирования инициативы, ситуация критической самооценки, ситуация установки и др.); определены педагогические условия организации деятельности фитнес-клуба.

. Предполагалось, что использование разработанной нами методики положительно скажется на показателях, характеризующих состояние мотивационной сферы сотрудников, будет способствовать улучшению психологического климата в коллективе, повысит удовлетворенность сотрудников и клиентов от деятельности центра.

Сущность проводимого педагогического эксперимента заключалась в создании экспериментальной системы, в условиях которой становится возможным выявление связи между использованием разработанных в ходе проводимого исследования организационно - методических материалов, реализующих формирование олимпийских ценностей у учащихся начальных классов.

Исходной базой для проведения педагогического эксперимента явились выявленные в ходе предварительного исследования данные об уровне мотивационной сферы сотрудников фитнес-центра.

Частные задачи проводимого педагогического эксперимента связаны с апробацией управляющей и исполняющей программ деятельности фитнес-центра.

В процессе проведения педагогического эксперимента сравнивались показатели экспериментальной и контрольной группы (характеристика и показатели экспериментальной группы подробно описаны в 3 главе).

В ходе педагогического эксперимента определяли характер и динамику формирования олимпийских ценностей у учащихся начальной школы в образовательном процессе экспериментальной группы, занимающихся по разработанной нами программе. Выбор тестов был обусловлен необходимостью наиболее полно охарактеризовать уровень знаний.

Методы математической статистики

Методы математической статистики применялись при обработке данных, полученных в результате оценки показателей мотивационной сферы у сотрудников и клиентов фитнес-клуба в ходе многоэтапного педагогического эксперимента. В процессе исследования оценка степени выраженности, направленности сотрудников на эффективную работу производилось на основе методики полярных профилей и определялась в баллах.

Важное значение имеет выявление механизмов организации деятельности фитнес-клуба. Позволим себе уточнить понятие «механизм». Понятие «механизм» многогранно. При определении этого понятия и введения его в контекст исследования следует согласиться с точкой зрения В.С. Агеева, согласно которой «механизм» – это некоторый более элементарный уровень анализа, к которому не сводима специфика более высокого уровня, но который способен выполнить функцию «средства» [2, с. 97].

Выделяют несколько групп механизмов управления фитнес-клубом.

Первую группу механизмов можно обозначить как организационно-структурные механизмы. Предполагаемая модель процесса подготовки руководителя фитнес-клуба к организации деятельности предполагает использование разноуровневого управления.

Структурный аспект организации деятельности фитнес-клуба может быть описан, прежде всего, как совокупность различных его компонентов, а также способов, соотношения составляющих его частей. В этом смысле организация деятельности фитнес-клуба с учетом предмета анализа рассматривается как организационно-структурное единство образовательного процесса и процессов их обеспечивающих. Организационно-структурные механизмы обеспечивают распределение функций и ролей между участниками педагогического процесса, установление разнообразных связей между отдельными компонентами системы. Причем, чем совершеннее в своей деятельности становятся отдельные компоненты, тем большее значение придается связям. Таким образом, назначение данной группы механизмов состоит в том, чтобы структурно обеспечить максимально полное включение каждого участника педагогического процесса в совместную деятельность по достижению целей.

Вторая группа механизмов по организации деятельности фитнес-клуба обусловлена содержанием педагогического процесса, включающим в себя не только совокупность того, что изучается и усваивается сотрудниками фитнес-клубов, но и виды их социальной, практической деятельности. Отражение в целях организации деятельности фитнес-клуба содержания образовательного процесса и процессов его обеспечивающих, создает основу для эффективного функционирования содержательно-целевых компонентов.

Процессуально-технологические механизмы должны приводить в соответствие с целью организации деятельности фитнес-клуба содержательными аспектами ее деятельности все имеющиеся внутренние и

внешние ресурсы, обеспечивая тем самым согласование деятельности участников педагогического процесса.

Механизмы третьей группы имеют важное значение для определения технологий педагогического процесса и организации деятельности фитнес-клуба. Значимость процессуально-технологических механизмов обусловлена стремлением участников к достижению конечных результатов.

Исследуя организацию деятельности фитнес-клуба на основе МПЦУ, процессов ее обеспечивающих, важно отметить, что в организационной деятельности эти механизмы, нацеленные на осуществление процессуальных процессов, могут создавать в ходе своего функционирования возможности для регулирования первоначально поставленных целей, содержания, способов взаимодействия всех уровней.

Необходимость регулирования целей в технологии Э. Агацци объясняет тем, что технология по своей природе «есть такая деятельность, в которой знание служит определенным целям». А это значит, что изменение в знаниях влечет за собой корректировку целей, технологии [36].

Обозначим еще одну группу – *группу социально-психологических механизмов* организации деятельности фитнес-клуба. Подобное название можно считать оправданным с точки зрения того, что оно отражает не только организационные, содержательные, технологические аспекты исследуемого формирования, но и выбор направлений этого формирования, коррекцию.

В заключение анализа механизмов необходимо отметить, что такая классификация механизмов не является бесспорной. Представленная классификация является условной. Выделение механизмов позволяет определить порядок управления фитнес-клубом.

Теоретический анализ позволил выявить этапы организации деятельности фитнес-клуба: диагностико-проектировочный, ориентирующе-адаптивный, образовательный, корректировочный. Представим их краткую характеристику.

1 этап – диагностико-проектировочный. Прежде чем приступить к управлению фитнес-клубом, руководитель спортивного учреждения должен знать исходный уровень МПЦУ, четко сформулировать свои управленческие потребности (определяются конкретные знания, умения, способности, которыми следует владеть, а в дальнейшем формировать).

Таким образом, определяются исходные значения тех критериев теоретической и практической деятельности, тенденции, изменения которых будут отслеживаться в дальнейшем.

В рамках нашего исследования, считаем необходимым рассмотреть критерии организации деятельности фитнес-клуба как качество, свойство, признак изучаемого объекта, который дает возможность судить о его состоянии и уровне развития. Показатель определяется как количественная и качественная характеристика сформированности каждого качества, свойства, признака изучаемого объекта, то есть мера сформированности того или иного критерия.

Выводы по второй главе

Мотивационным управлением называется «целенаправленное влияние руководителя на мотивационную среду членов коллектива, преимущественно не посредством приказов и санкций, а посредством ненавязчивого предъявления нормы-образца деятельности и социально-психологических условий ее интериоризации, при которых члены коллектива обращаются к собственной аналитической деятельности и в результате их мотивационная среда перестраивается адекватно поставленной управленческой цели и они начинают действовать в направлении, опосредованно заданном руководителем [47, с.13]. Мотивационное программно-целевое управление (МПЦУ) предполагает взаимодействие пяти видов управленческих действий: (анализ, планирование, организация, контроль и регулирование) на основе традиционного

управленческого цикла, социально-психологической стратегии и социально-психологической тактики с выявленным в ходе констатирующего эксперимента неудовлетворительным уровнем мотивации у сотрудников фитнес-клуба [Гл. I. § 1.1.].

Как правило, организация деятельности фитнес-клуба на основе МПЦУ планируется в виде исполняющей программы. Затем организуется управленческая деятельность по реализации этой программы (управляющая программа) и контроль за ее результатами. Обратим внимание на то, что формирование исследуемого явления в какой-то момент может быть стихийным (неуправляемым) и существовать за счет внутренней саморегуляции, однако отсутствие управления организацией фитнес-клуба быстро приведет к его угасанию. Поэтому наличие данной связи является стабилизирующим и поддерживающим этот процесс фактором, что, разумеется, не исключает элементов саморазвития.

Следовательно, организация деятельности фитнес-клуба является наиболее полной, глубокой, целенаправленной.

ГЛАВА III. ОПЫТНО-ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНАЯ РАБОТА ПО РЕАЛИЗАЦИИ МОДЕЛИ ОРГАНИЗАЦИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ФИТНЕС-КЛУБА «СИЛА-ДУХА» НА ОСНОВЕ МОТИВАЦИОННОГО ПРОГРАММНО-ЦЕЛЕВОГО УПРАВЛЕНИЯ

3.1. Исходное состояние организации деятельности фитнес-клуба «Сила-Духа»

Целью данного параграфа является – раскрыть логику проведенной опытно-экспериментальной работы, дать краткую характеристику используемых в ходе опытно-экспериментальной работы диагностик и методов исследования, уточнить и констатировать этапы повышения результативности организации деятельности фитнес-клуба «Сила-Духа».

На основе анализа научно-педагогической литературы и изучения организации деятельности фитнес-клуба «Сила-Духа» мы можем выделить следующие уровни эффективной организации деятельности фитнес-клуба: оптимальный, допустимый, критический.

Оптимальный уровень характеризуется наличием у сотрудников фитнес-клуба потребности в трудовой деятельности; наличием глубоких и полных знаний; осознанностью трудовой деятельности; применением основ теории МПЦУ при решении практических задач; характеризуется стремлением формировать и совершенствовать свои знания и умения в работе на основе МПЦУ; желанием развиваться в трудовой деятельности.

Допустимый уровень характеризуется наличием желания работать и улучшать эффективность деятельности, но не всегда проявлением этого желания на практике.

Критический уровень характеризуется отсутствием ярко выраженного

интереса к трудовой деятельности сотрудников фитнес-клуба, отсутствует осознание в необходимости применения знаний, умений и навыков в рабочем тренировочном процессе.

Структура управляющей программы обогащена социально-психологической стратегией и социально-психологической тактикой, которые реализуются через функции традиционного управленческого цикла.

Анализ состояния проблемы организации деятельности фитнес-клуба на основе МПЦУ выявил недостаточную мотивационную, содержательную и операциональную готовность у руководителя, сотрудников и клиентов к эффективной работе. Это в значительной степени связано с различиями в применяемых программах, подходах и методах, а также с неразработанностью действенной модели организации деятельности фитнес-клуба на основе МПЦУ. Выявленная проблема явилась причиной поиска модели, включающей мотивационный, содержательный и операциональный аспекты организации деятельности фитнес-клубом. С целью проверки эффективности данной модели нами была проведена **опытно-экспериментальная работа**, в ходе которой нам необходимо было решить следующие задачи:

- изучить теоретическую и технологическую структуру организации деятельности членов фитнес-клуба “Сила-Духа” (состояние их мотивационно-потребностной сферы, интересов, стремлений, эмоций, а также уровень теоретических знаний и практических умений);

- спланировать и организовать эффективную деятельность участников эксперимента;

- реализовать разработанную нами модель организации деятельности фитнес-клуба “Сила-Духа” в логике МПЦУ;

- оценить действенность нашей модели в процессе эксперимента;

- осуществить необходимую корректировку процесса реализации модели.

Кроме того, предполагалось изучить систему целей, мотивов и

эмоционального состояния руководителя, сотрудников и клиентов фитнес-клуба «Сила-Духа». Необходимо было подобрать и применить оптимальный комплекс стимулов и стимульных ситуаций, которые побудили бы участников эксперимента к активизации их внутреннего потенциала к педагогической и спортивной деятельности. Планировалось отследить и оценить уровень мотивации сотрудников и клиентов; осуществить в случае необходимости своевременную коррекцию применяемых в ходе эксперимента стимулов.

Таким образом, логика эксперимента предполагала реализацию разработанной модели, фиксирование изменений уровня их мотивационной, содержательной и операциональной готовности к вышеназванному виду деятельности.

3.2. Ход и результаты опытно-экспериментальной работы

Опытно-экспериментальная работа проводилась на базе фитнес-клуба «Сила-Духа» г. Белгорода. В эксперименте участвовало 8 сотрудников, 100 клиентов, 1 руководитель.

В ходе опытно-экспериментальной работы мы исходили из предположения о том, что организация деятельности фитнес-клуба будет результативной, если:

- в структуре ее обеспечения будут представлены мотивационный, содержательный и операциональный компоненты;
- в основе социально организованной деятельности руководителя, сотрудников и клиентов фитнес-клуба «Сила-Духа» будет лежать технологический алгоритм мотивационного программно-целевого управления, осуществление которого происходит в последовательности: построение «дерева целей» – разработка адекватной «дереву целей» исполняющей программы – реализация управляющей программы;

- «дерево целей» строится на основе системного анализа состояния проблемы готовности сотрудников к трудовой и педагогической деятельности;

- исполняющая программа, в соответствии с логикой «дерева целей» будет включать в себя нормы-образцы психологической, содержательной и операциональной готовности сотрудников к трудовой деятельности;

- в ходе работы сотрудников и клиентов будет активно применяться система стимулов и стимульных ситуаций, являющихся основой социально-психологической стратегии и социально-психологической тактики.

Для доказательства гипотезы нами проводился преобразующий эксперимент, который осуществлялся непосредственно при организации деятельности фитнес-клуба «Сила-Духа» и в ходе последующего наблюдения за сотрудниками и клиентами. Мы анализировали состояние эффективности модели управления фитнес-клубом «Сила-Духа» до начала эксперимента и после.

На **первом**, подготовительном этапе эксперимента, нами устанавливалась актуальность проблемы исследования, выявились факторы, дающие основание для организации деятельности фитнес-клуба, осуществлялось изучение психолого-педагогической, методической и юридической литературы поисковой проблемы, происходило осмысление технологии успешной реализации модели организации деятельности. На данном этапе исследовался исходный уровень мотивированности сотрудников.

С целью изучения эмоций нами использовались методы наблюдения, анкетного опроса, интервью, креативных заданий. Обращалось внимание на *положительную* (удовлетворенность специально организованным процессом обучения и желание проявить себя) реакцию со стороны руководителя и *отрицательное* отношение (неудовлетворенность, неуверенность в своих силах, отстраненность) сотрудников к процессу эффективной реализации модели организации деятельности фитнес-клуба.

Следовательно, цели, мотивы, эмоции явились основой мотивационной сферы у сотрудников и клиентов фитнес-клуба по искомой проблеме. На основе выделенных А.К. Марковой типов отношений обучающихся к изучению в связи с характером их мотивации и состоянием учебной деятельности мы изучали динамику смены типов мотивации у сотрудников фитнес-клуба «Сила-Духа» **до** и **после** применения комплекса стимульных ситуаций иллюстрирует таблица 3.1.

Таблица 3.1

Динамика мотивации сотрудников фитнес-клуба к эффективной работе

Отношение к трудовой деятельности	Сотрудники фитнес-клуба	
	До	После
Отрицательное	11 %	-
Безразличное	-	7 %
Положительное (ам)	55 %	22 %
Положительное (поз)	34 %	67 %
Положительное (личное)	-	4 %

Сравнивая результаты типов мотивации **до** и **после** эксперимента, мы убеждаемся в целесообразности применения стимульных ситуаций к сотрудникам.

На примере фрагмента «круглого стола» раскрыта методическая инструменталка формирования мотивационной сферы у сотрудников к осуществлению их трудовой деятельности. Темой «круглого стола» явилась проблема «Трудности в трудовой деятельности сотрудников фитнес-клуба».

Цель данного семинара – побудить осознание сотрудниками фитнес-клуба необходимости успешного осуществления их трудовой деятельности. Данная цель предполагала решение определенных задач:

- вызвать у сотрудников фитнес-клуба интерес к работе в спортивной сфере, раскрыть ее значимость и актуальность;
- выявить типы и определить характер трудностей по искомой проблеме;
- обозначить роль каждого сотрудника в фитнес-клубе.

В процессе проведения «круглого стола» методом анкетирования собиралась информация о составе участников эксперимента: по стажу работы в качестве сотрудников фитнес-клуба «Сила-Духа», об отношении к поставленной проблеме, анализировалась реакция сотрудников на содержание и форму проведения семинара. С учетом их интересов и пожеланий вносились соответствующие коррективы в организацию рабочего процесса, прогнозировались комплексы стимулов и стимульных ситуаций, учитывающих своеобразие состава сотрудников фитнес-клуба.

Результатом анализа отношения сотрудников фитнес-клуба «Сила-Духа» к проблеме подготовки их к формированию мотивационной сферы явилась необходимость создания во время проведения семинара ситуации установки (СУ). Внимание акцентировалось на применение комплекса стимулов, в качестве которых выступали: имеющийся у руководителя фитнес-клуба опыт работы; положительные результаты педагогической деятельности, представленные творческими разработками (выстроили систему педагогических заданий), статистика по результатам работы всех сотрудников фитнес-клуба; познавательный интерес сотрудников фитнес-клуба к своей трудовой деятельности.

Создание ситуации установки, по мнению И.К. Шалаева, – «это проектирование и осуществление таких управленческих процедур, при которых достигается интериоризация членами коллектива предписываемой им роли и формируется состояние внутренней готовности к соответствующему действию или адекватному восприятию управленческой информации» [33, с. 32]. Создание ситуаций установки (СУ) в работе себя оправдывает, если:

применяющиеся стимулы соответствуют целям и задачам учебного материала; при их использовании прогнозируется результат их воздействия; использование стимулов основывается на предварительном системном анализе психологической готовности клиентов к физической деятельности; заранее формулируются проблемные ситуации, в соответствии с ними отбирается иллюстративно-правовой материал. В ходе опытно-экспериментальной работы подтвердилось предположение о невозможности эффективной организации деятельности фитнес-клуба без опоры на познавательную мотивацию.

Ключевой фигурой в данном процессе организации деятельности фитнес-клуба должен выступать инструктор, его знания, желание работать и делиться навыками и умениями с клиентами способность развивать их средствами своего предмета.

Опытно-экспериментальная работа показала, что эффективная организация деятельности достигла своей цели при условии нахождения ведущей идеи, благодаря которой в учебном материале раскрывалась связь части и целого. Материал изучался концентрированно, как совокупность систематизированных идей – на первом году основания фитнес-клуба, а затем углубленно с учетом специфики работы сотрудников – на втором году работы фитнес-клуба “Сила-Духа”.

В ходе опытно-экспериментальной работы нами были выделены методы оценивания работы сотрудников фитнес-клуба “Сила-Духа”:

- метод наблюдения;
- метод оценки «равными по положению» (в основе этого метода лежит оценка слушателя слушателями);
- метод самооценки.

Итак, результаты проведенного исследования позволили отметить, что созданы большие возможности для эффективной организации деятельности фитнес-клуба “Сила-Духа”; сотрудники фитнес-клуба “Сила-Духа” были

вовлечены в активную деятельность по планированию, реализации, оцениванию, коррекции педагогического процесса; осуществлялась организация реальной совместной работы сотрудников с клиентами, руководителей между собой, формирование и развитие у них самостоятельного, творческого и ответственного подхода к работе; повышение мотивации и стимулирования, стремление к самосовершенствованию; сотрудник фитнес-клуба повышал свой социальный статус, самоутверждался как личность и профессионал, получал стимул для формирования и развития своих познавательных, профессиональных интересов.

Исследовательская работа показала, что важнейшим педагогическим условием плодотворной организации деятельности фитнес-клуба “Сила-Духа” на основе МПЦУ явилась организация самостоятельной трудовой деятельности. Развитие этого качества потребовало определенных диктаторских средств и подходов. Так, в ходе опытно-экспериментальной работы нами был проанализирован процесс педагогической деятельности при самостоятельном его осуществлении. В конкретной рабочей ситуации самостоятельность может соответствовать высокой степени проявления, если ее соотносим с реальными познавательными возможностями сотрудника фитнес-клуба.

К организации самостоятельной деятельности предъявлялись следующие основные требования:

- любая самостоятельная деятельность имеет цель;
- самостоятельная деятельность соответствует возможностям обучающихся, а степень сложности удовлетворяет принципу постепенного перехода с одного уровня самостоятельности (копирующий, репродуктивный, продуктивный, самостоятельный) на другой;
- обеспечивает сочетание различных видов самостоятельных работ;
- содержание работы, форма ее выполнения должны вызывать интерес.

В ходе опытно-экспериментальной работы нами были выделены

следующие этапы организации деятельности фитнес-клуба “Сила-Духа” по решению педагогических задач:

1. Анализ содержания педагогической задачи. Выделялись навыки и умения, которые следовало сформировать и закрепить с помощью системы задач.

2. Поиск плана решения задачи. На данном этапе предлагается алгоритм решения задачи, который позволит создать ряд четких предписаний для их решения. Так, при решении правовой задачи пользовались следующим предписанием:

- прочти и пойми задачу;
- составь список действий, которые следует использовать при решении задачи;
- выдели субъективный состав, в отношении которого направлено решение задачи;
- перенеси мысленно условие задачи на практику;
- реши задачу;
- осмысли решение или сравни с предложенным решением другого сотрудника фитнес-клуба.

3. Реализация найденного плана. Первые три предписания сотрудники фитнес-клуба в “Сила-Духа” выполняли самостоятельно. Затем все вместе решали задачу.

4. Проверка правильности действий.

5. Анализ других возможных вариантов решений и их сопоставление с первым. На данном этапе сотрудники фитнес-клуба “Сила-Духа” имели возможность поделиться своим опытом со своими коллегами.

Реализация практических занятий, самостоятельной работы сотрудников в рамках эксперимента в соответствии с логикой МПЦУ предусматривала: анализ стратегический и анализ тактический, связанный с осмыслением достигнутого

руководителем уровня мотивационной, содержательной и операциональной готовности к концу аудиторный занятий; планирование стратегическое и тактическое, согласно которому разрабатывались содержание и формы проведения практических занятий, а также подбирались адекватные комплексы стимулов, позволившие повысить уровень исследуемой готовности инструкторов на новом этапе; организацию стратегическую и тактическую, направленную на применение разработанного мотивационного курса; регулирование стратегическое и тактическое, предусматривающее уточнение уровня, на котором находятся сотрудники фитнес-клуба, внесение необходимых корректив в план достижений намеченной цели; контроль стратегический и тактический, позволяющий отслеживать происходящие изменения в уровнях мотивационной, содержательной и операциональной готовности сотрудников фитнес-клуба «Сила-Духа» к эффективной работе.

При анализе результатов выполнения подобных заданий нами оценивались: готовность к решению учебно-педагогической задачи, выбор способа (способов) ее решения, процесс поиска адекватного решения, характер выбранных руководителем заданий. При изучении мотивации мы использовали прием «неоконченных предложений», прием «возврата к способу решения после получения правильного результата» (по А.К. Марковой).

Например, о наличии у сотрудников фитнес-клуба «Сила-Духа» учебно-познавательного мотива свидетельствовало их желание вернуться к анализу ситуации и поиску нескольких способов решения задачи. Использование приема «неоконченных предложений» помогло в определении устойчивости, направленности мотивов участников эксперимента. Так, сотрудникам предлагалось в письменной форме закончить предложения: «Мне необходимо эффективно работать для того, чтобы ...», «В данной работе важным для меня является ...», «В рабочем процессе мне необходимо...», «Моя работа в фитнес-клубе «Сила-Духа» является для меня ...», «Для повышения моего карьерного

роста мне необходимо...» и другие.

В ходе эксперимента мы также обращали внимание на исследование удовлетворенности сотрудников фитнес-клуба «Сила-Духа» рабочим процессом. Состояние эмоций участников эксперимента оценивалось нами с точки зрения положительной (отрицательной) их направленности. Основным методом изучения эмоций было наблюдение за инструкторами и фиксацией направленности их эмоций в различных ситуациях и в ходе выполнения ими заданий. Мы также провели анкетирование сотрудников фитнес-клуба с целью определения степени их удовлетворенности рабочим процессом.

Изучая отношение сотрудников к своей рабочей деятельности в фитнес-клубе «Сила-Духа», мы определили коэффициент удовлетворенности (K_y) сотрудников фитнес-клуба от работы с клиентами, вычислив его до и после проведения подготовки их к эффективной организации деятельности фитнес-клуба. Сотрудникам было предложено ответить на вопросы анкеты: «Укажите, что привлекает и не привлекает Вас в работе фитнес-индустрии?»

Привлекает:	Не привлекает
1. Работа с клиентами. 2. Возможность общаться со своими коллегами по проблеме исследования. 3. Овладение знаниями, умениями и навыками в спортивной деятельности.	1. Ответственность за результаты своего труда. 2. Большие эмоциональные и физические нагрузки при работе. 3. Неудовлетворенность результатами своей работы.

Вычисление проводилось по форме:

$K_y =$	Количество положительных
---------	--------------------------

	ОТВЕТОВ

Результаты вычислений занесены в таблицу 3.2.

Таблица 3.2.

Удовлетворенность сотрудников фитнес-клуба «Сила-Духа» своей трудовой деятельностью

Количество срезов	Показатели		Коэффициент удовлетворенности
	Количество отрицательных ответов	Количество положительных ответов	
1 срез	14	35	0,4
2 срез	27	22	1,2

Таким образом, коэффициент удовлетворительности сотрудников фитнес-клуба в первом срезе (Ку 1) составил 0,4. Согласно ответам сотрудников, чаще всего их привлекает – возможность научиться эффективно работать и привлекать клиентов на занятия. При втором срезе (Ку 2) был отмечен рост количества положительных ответов, в то время как количество отрицательных ответов уменьшилось. На наш взгляд, это в значительной степени связано с тем, что после получения теоретических знаний по исследовательской проблеме сотрудники фитнес-клуба “Сила-Духа” были далее включены в практическую деятельность, переводя полученные педагогические знания на язык практики и иметь возможность оценить свою трудовую деятельность по-новому.

Состояние эмоций сотрудников фитнес-клуба “Сила-Духа” по их

направленности на познавательную и учебную деятельность в рамках нашего исследования изучалась по специально разработанной программе наблюдения.

Цель программы заключалась в том, чтобы проследить изменения, которые произошли в направленности сотрудников фитнес-клуба на работу повышения уровня эффективности работы под воздействием специальной подготовки, основанной на технологии МПЦУ. Данная программа включала в себя следующие аспекты:

а) реакция сотрудников фитнес-клуба “Сила-Духа” на применяющихся к ним стимулов и стимульных ситуаций (проблемные вопросы, специально подобранные позитивные факты и статистические данные с учетом особенностей категории участников, дифференцированные задания, деловые и ролевые игры, СУ, СДИ, ОДС, СКС);

б) характер выполнения сотрудниками фитнес-клуба действий (по заданному “Сила-Духа” алгоритму с руководителем, по заданному алгоритму самостоятельно, актуализация знаний и умений в похожих с предложенной ситуацией, креативность при выполнении задания);

в) владение коммуникативными функциями на друг с другом и с клиентами;

г) характер отношений с сотрудниками;

д) удовлетворенность своей профессиональной деятельностью.

Оценку степени выраженности, направленности сотрудников на эффективную работу производилось на основе методики полярных профилей и определялась в баллах: + 2 – значительно выраженная положительная направленность; + 1 – незначительно выраженная положительная направленность; 0 – неопределенная направленность; – 1 – незначительно выраженная отрицательная направленность; – 2 – значительно выраженная отрицательная направленность.

Коэффициент направленности (Кн) высчитывался по формуле:

где:

А – число фиксаций с оценкой + 2;

Б – число фиксаций с оценкой + 1;

В – число фиксаций с оценкой 0;

Г – число фиксаций с оценкой – 1;

Д – число фиксаций с оценкой – 2;

Ф – число общих фиксаций.

Данным критериям соответствуют следующие уровни направленности:

- оптимальный – (+2) – (+1);

- допустимый – (+0,9) – (+0,5);

- критический – (+0,4) – (0);

- недопустимый – (-1) – (-2).

В обобщенном виде изучение мотивационной сферы сотрудников фитнес-клуба “Сила-Духа” представлена в таблице 3.3.

Таблица 3.3.

Изучение мотивационной сферы сотрудников фитнес-клуба “Сила-Духа”

№ п/п	Компоненты Мотивации	Параметры изучения	Приемы и методы изучения
1	2	3	4
1	Цели (характер целей, способ их достижения): - профессиональные; - познавательные.	-обоснованный, реалистичный выбор цели в соответствии с объективными требованиями	- ситуация выбора заданий различной степени сложности при

		<p>своими возможностями; - инициативность при выборе заданий; - постановка нестандартных целей; - постановка промежуточных и конечных целей; - выполнение заданий повышенной трудности.</p>	<p>обязательном обосновании сделанного выбора; - ситуации со скрытыми возможностями; - «неоконченные предложения».</p>
2	<p>Мотивы (что побуждает участвовать в обучении): - профессиональные; - познавательные; - социальные.</p>	<p>- направленность на профессиональную познавательную деятельность; - устойчивость мотивов; - действенность мотивов; -</p>	<p>- ситуации выбора при имеющихся вариантах ответа (закрытый выбор); - ситуация свободного выбора без ответов</p>

		мотивы на(открытый долговременную выбор); - перспективу. возврат к способу решения после получения верного результата.
3	Эмоции (реакция- на процесс/отрицательная обучения инаправленность представляющую эмоций; - управленческую изменение деятельность: -эмоций в ходе положительные подготовки; - (удовлетворенносвыраженность ть ходомэмоций. подготовки, уверенность в себе); - отрицательные (неудовлетворен ность процессом подготовки, неуверенность в своих силах).	- положительная- анкетный опрос; - наблюдение.

Для качественно-количественной оценки уровня мотивационной сферы сотрудников фитнес-клуба “Сила-Духа” мы использовали шкалу оценки психологической готовности (И.К. Шалаев) (приложение 1-3).

Таблица 3.4.

Оценка уровня мотивационной сферы сотрудников фитнес-клуба “Сила-Духа”
(по результатам опытно-экспериментальной работы)

Этапы проведения оценивания	Общее число сотрудников	Уровни / средний балл / число руководителей образовательных учреждений		5	6
		Критический 4-5	Недопустимый 0-3		
1	2	3	4	5	6
На начало периода подготовки	12	-	3	6	3
На конец периода подготовки	12	2	9	1	-

Выводы по третьей главе

Результаты опытно-экспериментальной работы позволили наметить способы, обеспечивающие повышения эффективности работы сотрудников фитнес-клуба «Сила-Духа». Важнейшим условием результативности данного вида деятельности является разработка модели организации деятельности фитнес-клуба в логике мотивационного программно-целевого управления (МПЦУ). Как показал эксперимент, положенный в основу данной модели технологический алгоритм мотивационного программно-целевого управления себя полностью оправдал.

Обобщая материал, изложенный в третьей главе, можно сделать следующие выводы:

1. Результаты констатирующего этапа эксперимента свидетельствуют о недостаточном уровне мотивации у сотрудников фитнес-клуба «Сила-Духа». Необходимо разработать и внедрить специальную систему программ для повышения внутренней мотивации у сотрудников фитнес-клуба.

2. Исполняющая программа, представленная в модели в виде «норм-образцов» исследуемого вида деятельности, определило уровни мотивационного, содержательного, операционального компонента организации деятельности фитнес-клуба, систему их качественной и количественной оценки.

3. Разработка и реализация мотивационно-управляющей программы была направлена на создание условий, обеспечивающих мотивационную, содержательную и операциональную сферу у сотрудников фитнес-клуба «Сила-Духа» в их педагогической деятельности.

Структурно-управляющая программа представлена социально-психологической стратегией и социально-психологической тактикой, осуществления которых происходило посредством реализации функции управленческого цикла (анализ, планирование, организация, контроль, регулирование).

4. На основании проведенного исследования мы убеждены, что

повышение эффективности организации деятельности фитнес-клуба «Сила-Духа» на основе МПЦУ может быть успешным при соблюдении следующих условий:

- если процесс организации деятельности фитнес-клуба осуществляется адекватно выстроенному «дереву целей», ориентированному на формирование мотивационной, содержательной и операциональной сферы у сотрудников ;

- если разработана модель организации деятельности фитнес-клуба - количественных характеристик измеряемых параметром, представленных «нормах-образцах» деятельности;

- если в рабочем процессе применяются стимулы и создаются стимульные ситуации, учитывающие мотивационную сферу личности.

5. С целью проверки эффективности разработанной нами модели была проведена ее опытно-экспериментальная апробация. Результаты исследования позволяют говорить о завершенности экспериментальной организации деятельности фитнес-клуба «Сила-Духа» на основе технологии мотивационного программно-целевого управления.

Полученные результаты подтверждают выдвинутую нами гипотезу о том, что организация деятельности фитнес-клуба будет результативной, **если:**

- теоретическую основу организации деятельности фитнес-клуба составляет мотивационное программно-целевое управление, ориентирующее ее содержание и организацию на мотивационную сферу сотрудников фитнес-клуба;

- технологический алгоритм организации деятельности фитнес-клуба осуществляется в логике: системный анализ состояния проблемы – построение «дерева целей» формирования правовой компетентности руководителей образовательных учреждений – разработка адекватной «дереву целей» исполняющей программы – реализация управляющей программы.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенное нами исследование по проблеме «Организация деятельности фитнес-клуба на основе мотивационного программно-целевого управления» дает основание сделать следующие выводы:

1. Вопрос организации деятельности фитнес-клуба на основе МПЦУ представляет собой важную социально-педагогическую проблему.

2. В ходе данного исследования был раскрыт процесс повышения эффективности организации деятельности фитнес-клуба и на основе разработанной нами модели организации деятельности фитнес-клуба в логике мотивационного программно-целевого управления (МПЦУ).

3. Разработанная нами модель организации деятельности фитнес-клуба, в основу которой заложен технологический алгоритм МПЦУ, свидетельствуют о том, что уровень мотивации у сотрудников претерпел количественные и качественные изменения. Сократилось число сотрудников с низким уровнем мотивации и возросло количество сотрудников с оптимальным и допустимым уровнем формирования правовой компетентности.

4. Цель нашего исследования заключается в разработке и научном обосновании содержания и организации деятельности фитнес-клуба с учетом мотивационной сферы у сотрудников. При этом необходимо было применить такие активные методы, которые помогли бы обеспечить результативность организации деятельности фитнес-клуба.

5. При разработке модели организации деятельности фитнес-клуба мы исходили из предположения о том, что мотивационное программно - целевое обеспечение исследуемой проблемы будет результативным, если:

а) теоретическую основу данного процесса составляет мотивационное программно-целевое управление, ориентирующее ее содержание и организацию

на мотивационную сферу сотрудников фитнес-клуба;

б) разработана, апробирована и внедрена в практику модель организации деятельности фитнес-клуба в логике МПЦУ;

в) технологический алгоритм моделирования исследуемой проблемы осуществляется в логике: системный анализ состояния проблемы – построение «дерева целей» к организации деятельности – разработка адекватной «дереву целей» исполняющей программы – реализация управляющей программы;

г) дидактические условия включают в себя:

- отражение в «нормах-образцах» мотивационного, содержательного и операционального компонентов моделирования исследуемой проблемы;

- использование в рабочем процессе стимульных ситуаций с ориентацией на оптимальный мотивационный комплекс.

б. Проведенное исследование в целом подтвердило продуктивность мотивационного программно-целевого подхода в организации деятельности фитнес-клуба, которая включает: построение дерева целей в логике последовательного разрешения препятствующих факторов в достижении генеральной цели; разработку адекватной логике дерева целей *«хочу – могу – делаю – получаю»* исполняющей программы в виде «норм-образцов»; реализацию управляющей программы, обогащенной социально-психологической стратегией и социально-психологической тактикой, системную организацию опытно-экспериментальной работы, системный контроль результатов (промежуточных и конечных), системное регулирование хода выполняемой экспериментальной работы.

С целью проверки эффективности разработанной нами модели была проведена опытно-экспериментальная работа. Анализ результатов эксперимента выявил повышение уровня мотивации у сотрудников фитнес-клуба «Сила-Духа».

В целом показатели опытно-экспериментальной работы позволили

сделать вывод о результативности модели организации деятельности фитнес-клуба на основе технологического алгоритма МПЦУ.

В ходе исследования нами решались определенные задачи.

Задача первая – изучить и провести анализ состояния проблемы организации деятельности фитнес-клуба на основе МПЦУ – решена достаточно полно, ее решение позволило выявить препятствующие факторы к реализации модели.

Задача вторая – разработать модель организации деятельности фитнес-клуба в логике мотивационного программно-целевого управления, провести ее апробацию – опытно- экспериментальным путем доказана ее эффективность.

Задача третья – решена в соответствии с разработкой научно-методических рекомендаций, способствующих эффективной реализации организации деятельности фитнес-клуба. Таким образом, результаты исследования дают основания сделать вывод, что выдвинутая *гипотеза подтверждена*, поставленные задачи решены.

Однако выполненное исследование не исчерпывает всех проблем организации деятельности фитнес-клуба «Сила-Духа» на основе МПЦУ.

Дальнейшим направлением исследований по данной проблеме представляется совершенствование методики управления деятельностью физкультурно-спортивных организаций, а так же поиск путей и средств её использования в процессе организации и осуществления подготовки и переподготовки управленческих кадров в сфере физической культуры.

ПРАКТИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

Эффективность организации деятельности фитнес-клуба в контексте мотивационного программно-целевого управления будет осуществляться при условии разработки «дерева целей» деятельности фитнес-клуба на основе анализа имеющихся проблем, выделения соответствующего «проблемного поля».

Далее необходимо разработать и внедрить управляющую и исполняющую программы.

Управляющая программа строится по технологическим алгоритмам социально-психологической стратегии и социально-психологической тактики, осуществляемым в состоянии с логикой традиционного цикла: анализ, планирование, организация, контроль, регулирование.

Разработка *исполняющей программы* адекватной дереву целей, включает в себя разработку норм-образцов в виде качественных характеристик соответствующей деятельности участников управляемого процесса и определение конкретных мер для их достижения.

При этом важно учитывать уровни мотивации сотрудников фитнес-клуба на профессиональную деятельность.

Оптимальный уровень характеризуется наличием у сотрудников фитнес-клуба потребности в трудовой деятельности; наличием глубоких и полных знаний; осознанностью трудовой деятельности; применением основ теории МПЦУ при решении практических задач; характеризуется стремлением формировать и совершенствовать свои знания и умения в работе на основе МПЦУ; желанием развиваться в трудовой деятельности.

Допустимый уровень характеризуется наличием желания работать и улучшать эффективность деятельности, но не всегда проявлением этого желания на практике.

Критический уровень характеризуется отсутствием ярко выраженного интереса к трудовой деятельности сотрудников фитнес-клуба, отсутствует осознание в необходимости применения знаний, умений и навыков в рабочем тренировочном процессе.

Кроме того, важно помнить, что нормы-образцы управления связаны с осознанием сотрудниками фитнес-клуба возможности и желанием лично развиваться; с укреплением материальной базы; с уверенностью в успешной работе своего фитнес-клуба; со стремлением сделать достойные условия работы для своих сотрудников; с пониманием конкурентоспособности; с настроением работать и развиваться вместе с коллективом.

В практике деятельности фитнес-клуба целесообразно использовать такие методы мотивационного управления, как ситуация делегирования инициативы сотрудникам фитнес-клуба, ситуация критической самооценки своей деятельности,, ситуация установки сотрудников фитнес-клуба на успешную деятельность и др.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Абдуллина, О.А. Общепедагогическая подготовка учителя в системе высшего педагогического образования: для пед. спец. вузов [Текст] / О.А. Абдуллина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Просвещение, 1989. – 139с.
2. Агеев, В.С. Методика составления социально-психологической характеристики для аттестации кадров [Текст] / В.С. Агеев, Т.Ю. Базаров, В.В. Скворцов. – М.: Изд-во МГУ, 1986. – 123 с.
3. Алексеев, С.С. Общая теория права: учеб. для студ. вузов [Текст] / С.С. Алексеев. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Проспект, 2008. – 576с.
4. Андреев, А. Знания или компетенции? [Текст] / А. Андреев // Высшее образование в России. – 2005. – №2. – С. 3-11.
5. Андреев, В.И. Педагогика творчество саморазвития. Инновационный курс. [Текст] / В.И. Андреев. – Казань: Изд – во Казанского университета, – Кн.1. – 1996. – 568с.
6. Андреев, В.И. Диалектика воспитания самовоспитания творческой личности [Текст] / В.И. Андреев. – Казань: Изд – во Казанского университета, 1988. – 236с.
7. Анохин, К.П. Избранные труды: философские аспекты функциональных систем [Текст] / К.П. Анохин. – М.: Наука, 1978. – 400с.
8. Анцыферова, Л.И. К психологии личности как развивающейся системы [Текст] / Л.И. Анцыферова / Психология формирования и развития личности. – М.: Наука, 1981. – 365с.
9. Афанасьев, В.Г. Об эффективности социального управления [Текст] [Текст] / В.Г. Афанасьев, А.Л. Урсой // Вопросы философии. – 1982. – №7 – С. 73 – 77.

10. Ашмарин, Б.А. Теория и методика педагогических исследований в физическом воспитании: пособие для студентов, аспирантов и преподавателей институтов физической культуры / Б.А. Ашмарин. Москва: Физкультура и спорт, 1978.-223 с.

11. Багриновский, К.А. Современные методы управления: учебник [Текст] / К.А. Багриновский. – М.: Инфра – М, 2006.

12. Бальсевич, В.К. Информационная культура специалиста как фактор внедрения новых технологий в практику физической культуры и спорта / В.К. Бальсевич, Л.И. Лубышева // Теория и практика физической культуры. 2001. - №12.-С.18 -19.

13. Белова, Е.Н. Управленческая компетентность руководителя: монография [Текст] / Е.Н. Белова; Рос. акад. наук, Сиб. отд-ние. – Красноярск: КГПУ им. В.П. Астафьева, 2007. – 264с.

14. Беспалько, В.П. Педагогика и прогрессивные технологии [Текст] / В.П. Беспалько. – М.: ИПО МО Россия, 1995. – 336 с.

15. Блауберг, И.В. Становление и сущность системного подхода [Текст] / И.В. Блауберг, Э.Г. Юдин – М.: Наука, 1973. – 170 с.

16. Болотов, В.А. Компетентностная модель: от идеи к образовательной программе [Текст] / В.А. Болотов, В.В. Сериков // Педагогика. – 2003. – №10. – С. 8-14.

17. Брушлинский, А.В. Мышление и прогнозирование: лог.-психол. анализ [Текст] / А.В. Брушлинский. – М.: Мысль, 1979. – 230 с.

18. Вапнярская, О.И. Зарубежный опыт управления массовым спортом / О.И. Вапнярская, М.И. Золотов // Менеджмент в России и за рубежом. 2003. - № 3. -С. 75-83.

19.Верхошанский, Ю.В. Программирование и организация тренировочного процесса: основы тренировки / Ю.В. Верхошанский. Москва : Физкультура и спорт, 1985. - 176 е.: ил. - (Наука - спорту).

20. Вершловский, С.Г. Стимулирование общего образования взрослых как социально-педагогическая проблема: автореф. дис. ... докт.пед.наук [Текст] / С.Г. Вершловский. – Л., 1985. – 26 с.

21. Воронин, С.Э. Правовая информация как средство управления физкультурно-спортивными организациями в современных условиях: автореф. дис. . канд. пед. наук: 13.00.04 / Воронин Сергей Эдуардович. Санкт-Петербург,1999.-24 с.

22. Выготский, Л.С. Педагогическая психология [Текст] / Л.С. Выготский / Под ред. В.В. Давыдова, [авт. коммент. В.В. Давыдов и др.]. – М.: Педагогика, 1991. – 479с.

23. Вязникова, Л. Руководитель образовательного учреждения (К вопросу о психологии управления) [Текст] / Л. Вязникова // Высшее образование в России. – 2005. – №1. – С. 120-126.

24. Дик, Н.Ф. Настольная книга руководителя образовательного учреждения [Текст] / Н.Ф. Дик, Н. Б. Иванова. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2004. – 471с.

25. Дьюи, Д. Психология и педагогика мышления [Текст] / Д. Дьюи. – Берлин: 1992. – 194 с.

26. Дьяченко, М.И. Психологические проблемы готовности к деятельности [Текст] / М.И. Дьяченко, Л.А. Кандыбович. – Минск, 1976. – 176 с.

27. Зеер, Э.Ф. Модернизация профессионального образования: компетентностный подход [Текст] / Э.Ф. Зеер. – М.: МПСИ, 2005. – 216с.

28. Зимняя, И.А. Компетентность человека – новое качество результата образования [Текст] / И.А. Зимняя. – М.: Новая школа, 2007. – 125с.

29. Зотова, Н.К. Профессиональная компетентность педагога [Текст] / Н.К. Зотова // Профессиональное образование региона. – 1998. – №1. – С. 12-13.

30. Ковалев, А.Г. Психологические особенности человека. Характер. [Текст] / А.Г. Ковалев, В.Н. Мясичев. – Л.: ЛГУ. – 1957. – Том 2. – 264 с.

31. Кузьмин, В.П. Системность как ступень познания: системные исследования [Текст] / В.П. Кузьмин. – М.: Наука, 1973.- – 289 с.

32. Кузьмина, Н.В. Способности, одаренность, талант учителя [Текст] / Н.В. Кузьмина. – М., 1985. – 127с.

33. Кулюткин, Ю.Н. На пути к профессиональному совершенствованию [Текст] / Ю.Н. Кулюткин. – М.: Просвещение, 1990. – 132 с.

34. Кулюткин, Ю.Н. Психология обучения взрослых [Текст] / Ю.Н. Кулюткин. – М.: Просвещение, 1985. – 128 с.

35. Ломов, Б.Ф. Методические и теоретические проблемы психологии [Текст] / Б.Ф. Ломов – М.: Наука, 1984. – 449 с.

36. Марченко, И.П. Какой руководитель нам нужен [Текст] / И.П. Марченко. – М.: Экономика, 1993. – 205с.

37. Педагогика развития: ключевые компетентности и их становление: материалы 9-й научно-практической конференции [Текст] / Краснояр. гос. ун-т, Ин-т психологии и педагогики развития [и др.]. – Красноярск: КГУ, 2003. – 320 с.

38. Педагогика: Учебное пособие для студентов педагогических учебных заведений [Текст] / В.А. Слостенин, И.Ф. Исаев, А.И. Мищенко, К.Н. Шиянов. – М.: Школа – Пресс, 1998. – 512с.

39. Пидкасистый, П.И. Самостоятельная деятельность учащихся: Дидактический анализ процесса и структуры воспроизведения и творчества [Текст] / П.И. Пидкасистый. – М.: Педагогика, 1972. – 184с.

40. Погребняк, Л.П. Права, обязанности и ответственность участников образовательного процесса: метод. пособие [Текст] / Л.П. Погребняк. – М.: Центр педагогического образования, 2008. – 78с.

41. Равен, Дж. Компетентность в современном обществе: выявление, развитие и реализация [Текст]: пер. с англ. / Дж. Равен.– М.: Когито – Центр, 2001. – 142с.

42. Рубинштейн, С.Л. Проблемы общей психологии [Текст] / С.Л. Рубинштейн. – М.: Педагогика, 1976. – 276с.

43. Рындак, В.Г. Ориентация учителя на саморазвитие в системе повышения квалификации [Текст] / В.Г. Рындак // Психолого-педагогические проблемы повышения квалификации работников образования: межвузовский сборник научных трудов. – М., 1993. – С.107-121.

44. Саенко, Т. Профессионализация управленческой деятельности [Текст] / Т. Саенко // Народное образование. – 2007. – №7. – С. 69-72.

45. Шалаев, И.К. Мотивационное программно-целевое управление: теория, технология, практика: учебное пособие по психологии управления для руководителей и психологов учреждений образования [Текст] / И.К. Шалаев. – Барнаул: Изд-во БГПУ, 2000. – 271с.

46. Шалаев, И.К. Программно-целевой подход к повышению эффективности управления образованием: практикоориентированная концепция [Текст] / И.К. Шалаев; Барнаул. гос. пед. ун-т, Ком. администрации Алт. края по образованию. – Барнаул: Изд-во БГПУ, 2002. – 68 с.: ил.

47. Шалаев, И.К. Программно-целевая психология управления: учебное пособие [Текст] / И.К. Шалаев. – 4-е изд., перераб. и доп. – Барнаул: БГПУ, 2007. – 341с.

48. Шалаев, И.К. Программно-целевая психология управления качеством образовательного процесса в вузе: учебное пособие [Текст] / И.К. Шалаев. – Барнаул, 2008. – С.147.

49. Шалаев, И.К. Повышение эффективности управления качеством образованием: методические рекомендации [Текст] / И.К. Шалаев. – Барнаул, 2007. – С.106.

50. Щербо, И. Опережающее управление – фактор стабильности и устойчивости развития [Текст] / И. Щербо // Директор школы. – 2009. – №4. – С. 33-35.

51. Экк, К.Д. Знание как новая парадигма управления [Текст] / К.Д. Экк // Проблемы теории и практики управления. – 1998. – №2. – С.68-74.

52. Britell, G.K. Competency and Excellence: The Search for an Egalitarian Standart. The Demand for a Universal Guarantee / G.K. Britell // Minimum Competency Achievement Testing / Jaeger R.M. and Tittle C.K. Berkeley, 1980. – P.25.

53. Blank, W.E. Handbook for Developing Competency – Based Training Programs / W.E. Blank. – New Jersey: Prentice Hall, 1982. – P.12.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1

Фитнес-клуб Сила предлагает:

- Индивидуальные и групповые занятия фитнесом, боксом и кикбоксингом в Белгороде для детей и взрослых.
- Эффективные фитнес программы для похудения или набора мышечной массы.
- Групповые занятия боксом для детей.
- Занятия с квалифицированным тренерским составом.
- Раздельные спортивные залы для детских, мужских (бокс, кикбоксинг) и женских (фитнес) тренировок.
- Разработку программ питания и помощь в приобретении спортивного питания для получения максимального результата.
- Персональные консультации и рекомендации тренера о прогрессе занятий ребенка.

Направления тренировок

- Бокс
- Кикбоксинг
- Функциональный тренинг
- Занятия для детей
- Персональный тренинг
- Программы эффективного похудения за 30, 60 или 90 дней.

- Силовые тренировки

Групповые занятия в клубе «Сила-Духа» обязательно включают комплекс упражнений для силовых тренировок. Силовые фитнес тренировки в Белгороде не только помогают эффективно работать с мышечной массой, не перегружая при этом организм, но и способствуют формированию подтянутой и спортивной фигуры. Важным отличием занятий этого типа является постепенный набор мышечной массы и уменьшение процента содержания жировых тканей в организме. Если ваша цель это сброс веса (без набора мышц), вам следует выбрать другую программу, пройдя по одной из ссылок ниже.

Силовые занятия развивают мышечную выносливость, увеличивают мышечную силу, позволяют создать прекрасный мышечный рельеф. Тренировка проводится с использованием оборудования: бодибары, гантели, амортизаторы, медицинские мячи, фитболы. Если вы решите заниматься фитнесом в Белгороде по программе силовых тренировок, то сможете оценить первые результаты уже через 12-15 занятий.

- Программа Body Sculpt

Body Sculp — это комплекс силовых упражнений в фитнесе, который выполняется в активном режиме и направлен на наращивание основных мышечных групп с формированием их красивого и привлекательного рельефа. У нас применяется спортивный инвентарь, например: различные отягощения , бодибар и степ-платформа. Занятия Body Sculpt в нашем фитнес-клубе состоят из классической структуры: разминочного блока, упражнений и растяжки.

Ориентировочная длительность 55 минут.

- Система Upper Body

Наш фитнес клуб представляет вашему вниманию Upper Body фитнес тренировки в Белгороде. Это эффективное развитие мышечной массы верхней части вашего тела. В них входят нагрузки на руки, корпус и весь плечевой пояс. Занятия высокоинтенсивные и имеют довольно быстрый темп. Одновременно такая тренировка помогает укреплять ваши мышцы, а также прорабатывать их рельеф!

- Lower Body

Приглашаем вас заниматься фитнесом по программе Lower Body в Белгороде. Lower body это эффективный курс, который позволяет вам достигнуть значительных результатов в очень сжатые сроки, помогает быть обладателем потянутого и привлекательного тела, дает возможность поработать над укреплением своего общего здоровья, сердечно-сосудистой и дыхательной системы. Такая динамичная программа хорошо противостоит проблемам, связанных с лишним весом и заключается в усиленной тренировке ног, бедер, ягодиц и мышц брюшного пресса.

В состав курса включены движения из аэробики, а также выполнение выпадов, поворотов и прыжков в различных связках. Если вы решите заниматься фитнесом в Белгороде по программе Lower Body, то сможете оценить первые результаты уже через 21 занятие. Lower body крайне эффективно подходит для людей, которые хотят избавиться от лишнего веса, иметь стройные ноги и подтянутые ягодицы

- Фитнес по BUMS+

BUMS+ABS тренировки в нашем фитнес-клубе — это комплекс упражнений, сочетающий в себе нагрузку на мышцы ног, таза и ягодиц в первой части, и работу над брюшным прессом, корпусом и спиной во второй. Для

выполнения большинства упражнений используют дополнительное спортивное оборудование: отягощения разных весов, бодибары, степ-платформы.

Bums + Flex – это специальная программа тренировок, основанная на аэробном дыхании и направленная на работу над ягодичными и мышцами бёдер. Продолжительность урока составляет 55 минут, состоит он из двух блоков:

Силовой (Bums), полностью посвящается работе над ягодичными.

Расслабляющий (Flex), растягивание мышечных тканей бёдер.

Комплекс способствует улучшению кровообращения, положительно сказывается на иммунитете.

- Фитнес по системе ТАБАТА

Мы представляем Вам превосходную программу фитнес тренировок в Белгороде, приводящую к быстрому сжиганию жира, увеличению выносливости, построению мускулатуры. Тренировка по системе Табата содержит комплекс упражнений со своим собственным весом и 10-секундным перерывом между повторами. Основной принцип занятий состоит в выполнении каждого такого комплекса с максимально возможной интенсивностью.

Все делится на раунды по 4 минуты, в которых содержится ровно 8 подходов по 20 секунд плюс отдых. Чтобы не сбиваться с ритма и правильно отсчитывать время применяется таймер Табата.

Если вы решите заниматься в фитнес-клубе «Сила Духа» по системе Табата, то получите качественную кардио-нагрузку, сможете укрепить сердце и дыхательную систему, растянете мышцы и, конечно же, сожжете массу ккалорий.

- Кроссфитнес

Занятия кроссфитнес — это проработанный комплекс упражнений, выполняемых с высокой интенсивностью, целью которого является развитие всех группы мышц. В целом тренировки представляют собой несколько упражнений, последовательно идущих друг за другом и заикленных на несколько повторов. В зависимости от степени подготовленности спортсменов регулируется количество повторений. Именно на наших занятиях кроссфитнесом вы сможете потерять значительное количество калорий за маленький промежуток времени.

- Занятия степ-аэробикой

Степ аэробика— это один из самых позитивных способов избавиться от лишнего веса, или сжечь избыток калорий. Если вам нравится ритмично двигаться и танцевать — то эта программа создана специально для вас.

В основе данной аэробной программы фитнес-клуба «Сила-Духа» лежит ритмичная музыка и уникальные упражнения на все мышцы тела, которые выполняются на протяжении 45-50 минут. Во время нагрузок Step аэробики задействуется мышечный аппарат верхнего и нижнего пояса, именно эта гармоничность обеспечивает быстрое снижение веса тела. В упражнениях используется сочетание танцевальных элементов под энергичный музыкальный такт. Все движения выполняются на специальной платформе, копирующей процесс перехода со ступени на ступень!

Адрес фитнес клуба :

Россия г. Белгород, ул Горького 72А

8-915-572-97-17









Статьи



**Управление современным
российским образованием
в логике концепции мотивационного
программно-целевого управления**

Сборник научных статей
международной (заочной)
научно-практической конференции
Барнаул, 12 февраля 2016 г.

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Алтайский государственный педагогический университет»

**Управление современным
российским образованием
в логике концепции мотивационного
программно-целевого управления
(МПЦУ)**

*Сборник научных статей международной (заочной)
научно-практической конференции,
Барнаул, 12 февраля 2016 г.*

Посвящается памяти доктора педагогических наук, профессора АлтГПУ,
академика Международной академии наук педагогического образования,
основателя научной школы МПЦУ
Ивана Кирилловича Шаласва

В.Н. Ирхин
Е.Г. Токарев

Мотивационное программно-целевое управление как методологическая основа деятельности фитнес-клуба

Смысл существования человека определяется достижением его жизненных целей. То же можно сказать и о существовании любой организации, будь она коммерческая, общественная, благотворительная или государственная. Любое предприятие, ассоциация или индивидуальное предприятие преследует собственные цели, которые являются причинами их существования и функционирования.

Модель целей организации очень удобно представлять в графическом отображении в виде дерева. Это позволяет упорядочить иерархию целей. Такое построение целей соответствует программно-целевому методу управления, которое отличается от традиционного тем, что если при иерархическом подходе к управлению достижению целей системы происходит автоматически при воздействии вышестоящей системы на входные параметры нижестоящей подсистемы, то при программном методе предполагается перестройка самих подсистем и характера их взаимодействия, т. е. изменение внутренней структуры и схемы интеграции подсистем.

Другой особенностью программного метода является усиление централизации процессов управления. Централизация расширяет самостоятельность подсистем, решающих проблемы, для которых эффективны традиционные методы управления [2]. В настоящее время широко распространение в теории и практике управления получили мотивационный программно-целевой подход, разработанный И.К. Шалаевым.

По мнению И.К. Шалаева, мотивационный программно-целевой подход в управлении – это такой подход, при котором руководитель ориентируется на достижение конечного результата в логике поэтапного действия: формирование дерева целей, разработка адекватной исполняющей программы, реализация управляющей программы [3].

В соответствии с указанной логикой раскроем специфику управления деятельностью фитнес-клуба «Сила духа» г. Белгорода. Заметим, что в последние десятилетия в России резко набирает популярность фитнес. Этому способствует целый ряд причин. Во-первых, люди хотят выглядеть привлекательно и чувствовать себя здоровыми, чего можно добиться, занимаясь фитнесом. Во-вторых, в наше время фитнес стал общедоступен. Появляются все больше залов, которые помогают с помощью спортивных тренажеров

- соотношение актуальных и потенциальных возможностей учителя;
- учет профессиональных интересов и потребностей учителя;
- опора на профессиональный опыт педагога; основанный на взаимодействии профессионально-педагогической и индивидуальной культуры учителя;

- мотивация и психолого-педагогическое стимулирование учителей к профессиональному развитию и саморазвитию;
- самоуправляемое профессионально-личностное развитие учителя на основе полиубъектного взаимодействия в виде рефлексивных процессов.

Человекоцентрированное управление, основанное на стратегии развития, содействии раскрытию, реализации личностного потенциала человека осознается как взаимодействие, творчество субъектов, обеспечивающее раскрытие существующих сил и увеличивающее их полезные возможности. Управляющее воздействие руководителя школы не является однозначным и линейным, предсказуемым следствием приложенных усилий. Управление, включаясь в процесс сотворчества, выступает внешним фактором, детерминирующим личностное и профессиональное развитие и саморазвитие учителя. Кроме того, самоуправляемое развитие школы предполагает максимальное использование собственных возможностей и ресурсов внешней среды.

Библиографический список

1. Давыденко, Т.М. Рефлексивное управление образовательным процессом в школе / Т.М. Давыденко // Педагогическое образование и наука. – 2004. – № 5. – С. 42–48.
2. Шалаев, И.К. Научные основы мотивационного программного целевого управления : учебное пособие / И.К. Шалаев. – Барнаул : БГПУ, 1995. – 71 с.
3. Шамова, Т.И. Становление управления школой в первой половине XX в. / Т.И. Шамова, В.Е. Цибульникова // Управление образованием. – 2010. – № 3. – С. 22–27.

добиться желаемых результатов в фигуре, здоровье, настроении. В-третьих, фитнес содержит свою особую атмосферу. Комбинация приятных человеку вещей: упражнений, людей, музыки и прочего, способствует погружению в особый мир, который противопоставлен миру лени, апатии и чревоугодия. Это один из способов познания самого себя, выяснение своих возможностей, самосовершенствование самого себя посредством того, что доставляет неподдельное удовольствие, и, как следствие, рынок фитнес-услуг, являющийся одним из самых быстрорастущих в мире.

В настоящее время в стране работает около 2 тыс. клубов, из которых более трети находится в столице. В Белгороде в 2014 г. был основан фитнес-клуб «Сила духа» как спортивно-оздоровительный центр для желающих приобрести или поддержать хорошую физическую форму на основе использования самых современных технологий и программ в области фитнеса.

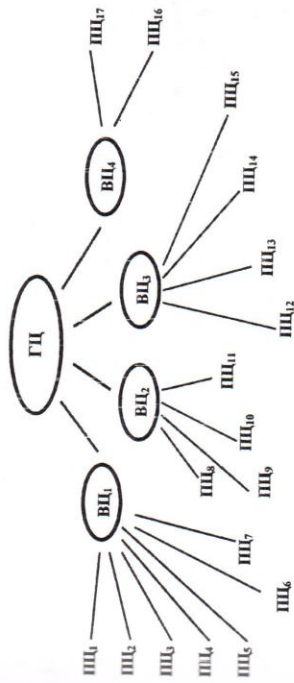
В клубе организованы индивидуальные тренировки по боксу и кикбоксингу. Программы групповых занятий фитнесом и аэробикой включают в себя различные виды программ, отличающихся индивидуальным подходом к каждому члену клуба. Основные направления деятельности клуба следующие: бокс; кикбоксинг; хореография; фитнес; тхэквондо, жиу-джицу, занятия для детей; физическая подготовка и функциональный тренинг. Снизить лишний вес, получить подтянутое тело, обрести уверенность в себе – все это возможно достичь в клубе при регулярных тренировках.

Алгоритм деятельности фитнес-клуба должен быть направлен на создание эффективной системы управления фитнес-клубом – генеральная цель (ГЦ); на создание структуры и внедрение эффективных форм управления – ведущая цель (ВЦ); на организацию профессионального процесса проведения занятий – (ВЦ2); на создание маркетинговой службы фитнес-клуба – (ВЦ3); на повышение конкурентоспособности фитнес-клуба – (ВЦ4).

Ведущие цели алгоритма управления фитнес-клубом декомпозируются на подцели, а именно:

- ПЦ1 (подцель) – организация структуры управления фитнес-клубом;
- ПЦ2 – обновление функциональных обязанностей представителей администрации фитнес-клуба;
- ПЦ3 – организация системы подготовки и стимулирования тренеров;
- ПЦ4 – поддержка и внедрение новых форм работы с клиентами;
- ПЦ5 – проведение исследовательской работы;
- ПЦ6 – ресурсное обеспечение фитнес-клуба (материально-техническое, кадровое, финансовое);
- ПЦ7 – создание механизма взаимодействия между занимающимися в фитнес-клубе и преподавателями;

- ПЦ8 – организация образовательного, оздоровительного процесса занимающихся;
 - ПЦ10 – составление оптимальной программы тренировок;
 - ПЦ11 – организация системы непрерывного формирования культуры здоровья;
 - ПЦ12 – разработка программы укрепления имиджа фитнес-клуба;
 - ПЦ13 – стимулирование персонала фитнес-клуба;
 - ПЦ14 – применение современных компьютерных технологий;
 - ПЦ15 – обеспечение фитнес-клуба высококвалифицированными кадрами;
 - ПЦ16 – разработка рекламных мероприятий на телевидении, радио и сети Интернет.
- «Дерево целей» управления фитнес-клубом представлено на рисунке.



Дерево целей управления деятельностью фитнес-клуба
«Сила духа» г. Белгорода

На рисунке видно, что акцент в управлении делается на кадровом обеспечении, на эффективном использовании персонала, его профессиональном развитии.

Норма-образец управления фитнес-клубом связана с осознанием ценности проектных умений для сотрудников клуба, с перспективами собственного личностного роста; с сущностью проектной деятельности и перечнем возможных проектов развития фитнес-клуба; с возможными вариантами их выполнения; с созданием устойчивой материальной базы; с желанием развиваться; с уверенностью в успешной работе своего фитнес-клуба; со стремлением сделать достойные условия работы для своих сотрудников; с пониманием необходимости повышения конкурентоспособности; с настроением работать и развиваться вместе с коллективом.

Организационная структура управления клубом является залогом эффективности его деятельности [1]. В фитнес-клубе «Сила духа» создана линейная структура управления, которая реализует принципы единоначалия и централизма. Она предусматривает выполнение одним руководителем всех функций на каждом уровне управления, с полным подчинением ему на правах единоначалия всех нижестоящих подразделений. В свою очередь он подчиняется только одному вышестоящему руководителю. Линейно-функциональная структура является наиболее распространенной, особенно для средних звеньев управления. На нижних уровнях управления более характерными являются линейные связи подчиненности, а на верхних-функциональные.

Исполняющая программа является объектом, а управляющая – субъектом управления. Исполняющая программа разрабатывается для осуществления конкретных целей и подцелей. В простой программе исполняющая программа последнего уровня включает все операции, необходимые для осуществления главной цели. В этом случае программы разрабатываются для каждого уровня дерева целей.

Мотивация персонала является важной составляющей стратегического менеджмента предприятия, основным средством обеспечения оптимального использования ресурсов, мобилизации имеющегося кадрового потенциала. Основная цель процесса мотивации – это получение максимальной отдачи от использования имеющихся трудовых ресурсов, что позволяет повысить общую результативность и прибыльность деятельности предприятия.

Высокая мотивация персонала представляется важнейшим условием успеха организации. Ни одна компания не может преуспеть без настройки работников на работу с высокой отдачей, без высокого уровня приверженности персонала, без заинтересованности членов организации в конечных результатах и без их стремления внести свой вклад в достижение поставленных целей. Именно поэтому так высок интерес руководителей и исследователей, занимающихся управлением, к изучению причин, заставляющих людей работать с полной отдачей сил в интересах организации. И хотя нельзя утверждать, что рабочие результаты и рабочее поведение сотрудников определяется только лишь их мотивацией, все же значение мотивации очень велико. Система мотивации персонала может быть основана на самых разнообразных методах, выбор которых зависит от проработанности системы стимулирования на предприятии, общей системы управления и особенностей деятельности самого предприятия. Классификация методов мотивации в зависимости от ориентации на воздействие на те или иные потребности может быть осуществлена на организационно-распорядительные (организационно-административные), экономические и социально-психологические. Также методы стимулирования можно сгруп-

пировать в следующие четыре вида: экономические стимулы, управление по целям, обогащение труда, система участия.

Библиографический список

1. Варламова, Н. Фитнес как норма / Н. Варламова // Business Class. – 2008. – № 41(207). – С. 15–17.
2. Егоршин, А.П. Мотивация трудовой деятельности : учеб. пособие для вузов / А.П. Егоршин. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : ИНФРА-М, 2006. – 464 с.
3. Шалаев, И.К. Научные основы мотивационного программно-целевого управления : учебное пособие / И.К. Шалаев. – Барнаул : БГПУ. – 1995. – 71 с.

Е.А. Кириенкова

Мотивация в становлении будущего специалиста

Инновационный характер современных социальных процессов в стране четко прослеживается в том числе и в сфере высшего профессионального образования. Подписанием Российской Болонской декларацией показывается приверженность государства идеям интеграции, гуманизации и гуманитаризации образования. Вместе с тем современная социокультурная ситуация и трансформация российского общества в значительной степени обострили проблему адаптации формирующейся личности к социальным условиям. Это все более активизирует задачу подготовки в новых условиях активной целеустремленной личности, проявляющей высокий уровень профессиональной культуры, адаптивной к складывающимся в профессиональном сообществе нормам и ценностям.

Система высшего образования, обусловленная многоплановой деятельностью всех ее участников, обособно должна обеспечивать развитие у будущих специалистов мотивационно-ценностных, интеллектуальных, эмоционально-волевых, социально-психологических, профессионально-важных качеств. С этой точки зрения, продуктивность профессионально-личностного становления будет зависеть от реализации в процессе обучения ряда условий:

- объективных (социально-психологические);
- субъективных (мотивация, направленность, цель);
- субъективно-объективных (совместимость, гуманизация педагогического процесса).

**ВАЛЕОЛОГИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ
ЗДОРОВЬЕФОРМИРОВАНИЯ
ПОДРОСТКОВ, МОЛОДЕЖИ, НА СЕЛЕНИЯ**



Сборник материалов
12-й Международной научно-практической конференции
молодых ученых и студентов
9 декабря 2016 года

Екатеринбург
РГПУ
2016

Ирхин В.Н., Токарев Е.Г.

Белгородский государственный национальный
исследовательский университет
г. Белгород, Россия

УПРАВЛЯЮЩАЯ ПРОГРАММА ФИТНЕС-КЛУБОМ НА ОСНОВЕ МОТИВАЦИОННОГО ПРОГРАММНО-ЦЕЛЕВОГО УПРАВЛЕНИЯ

Аннотация. Сегодня, когда ритм жизни постоянно ускоряется, у человека возникает естественная потребность привести свое физическое и душевное состояние в гармонию. Физкультура и движение - незаменимый фактор здорового образа жизни. Наука доказала невозможность существования долголетия и здоровья без активного образа жизни. Сегодня в мире, где правят техника и высокие технологии, нам не хватает элементарного - движения. Именно фитнес-клуб может помочь в решении этих проблем.

Ключевые слова: фитнес-клуб, мотивационное программно-целевое управление, система управления, мотивационная программа.

Irkhin V. N., Tokarev E. G.

Belgorod state national research University
Belgorod, Russia

MANAGEMENT PROGRAM FITNESS CLUB ON THE BASIS OF A MOTIVATIONAL PROGRAMMO-GOALS MANAGEMENT

Abstract. Today, when the pace of life is constantly accelerating, people have a natural need to bring their body, mind and soul into harmony. Exercise and movement - indispensable factor of a healthy lifestyle. Science has proven the impossibility of the existence of longevity and health without the active lifestyle. Today in a world ruled by technology and high technology, we lack the basic movement. It is the fitness club can help solve these problems.

Keywords: fitness club, motivational program-oriented management control system, motivation program

Успех любой организации, предприятия или ассоциации зависит в значительной мере от субъективного фактора. Руководители должны уметь влиять на события, выбирать главные направления деятельности, находить пути повышения эффективности работы своего коллектива, решать профессиональные задачи. Успешная деятельность руководителя

Keywords: fitness club, motivational program-oriented management control system, motivation program

Успех любой организации, предприятия или ассоциации зависит в значительной мере от субъективного фактора. Руководители должны уметь влиять на события, выбирать главные направления деятельности, находить пути повышения эффективности работы своего коллектива, решать профессиональные задачи. Успешная деятельность руководителя организацией базируется на знании концепции мотивационного программно-целевого управления, зависит от его культуры личностных качеств, от уровня его управленческой подготовки, жизненного и профессионального опыта. И.К.Шалаев представил теорию мотивационного программно-целевого управления (МПЦУ), которая плодотворно действует в решении современных проблем управления организацией.

Мотивационное программно-целевое управление-это «подход, при котором руководитель ориентируется на достижение конечного результата в логике поэтапного действия» [3, с. 12].

Рассмотрим МПЦУ в рамках управления фитнес-клубом «Сила-Духа». Он основан в Белгороде в 2014 г. и основной задачей клуба является активное содействие физическому и духовному воспитанию членов клуба, внедрение спорта в повседневную жизнь, приобретение и поддержание хорошей физической формы на основе использования самых современных технологий и программ в области фитнеса.

Директор фитнес-клуба реализует целевую ориентацию сотрудников, формулирует разработку точных планов, а также способствует их

ков, формулирует разработку точных планов, а также способствует их эффективной реализации в условиях фитнес-клуба. «Мотивационное программно-целевое управление - это наука и практика перевода управляемой системы в новое, более высокое качественное состояние на основе «дерева целей» с мотивационным началом в виде цели психологической подготовки коллектива к соответствующему труду, адекватной «де-

146

реву целей» исполняющей программы в виде норм-образцов под каждую цель и управляющей программы, органично сочетающей в себе социально-психологическую стратегию, социально-психологическую тактику и традиционный психологический цикл» [3, с. 12].

Под эффективностью управления фитнес-клубом мы понимаем меру достижения субъектом управления оптимального уровня показателей целостной совокупности составляющих этого феномена:

-развития профессионально-личностных качеств субъекта управле-

-развития профессионально-личностных качеств субъекта управления;

- технологического обеспечения процесса управления;
- функционально-ресурсного обеспечения фитнес-клуба.

Без мотивационного управления фитнес-клуб не в состоянии создать хорошо работающую систему, так как знания, умения и навыки являются главным источником прогрессирования любой компании. Управляющая программа МПЦУ деятельности фитнес-клуба может быть выражена последовательностью управленческого алгоритма: «са – Пдц - Рип – сп – со – ск - ср», где са - системный анализ; Пдц - построение дерева целей; Рип - разработка исполняющей программы; сп - системное планирование; со - системная организация; ск - системный контроль; ср - системное регулирование.

При осуществлении первого шага индивидуального типа управления фитнес-клубом на основе МПЦУ является системный анализ (са). Система работ, выполняемых в рамках функции анализа включает в себя: сбор информации о фитнес-клубе, обработку информации, её классификацию и систематизацию, а также хранение и анализ в управленческих целях.

Построение дерева целей (Пдц) предусматривает структуризацию целей и выявление связей между целями и средствами достижения целей. Для организации деятельности фитнес-клуба имеет огромное значение грамотная постановка целей. Это исходная точка планирования всей её деятельности, дерево целей лежит в основе построения отношений внутри фитнес-клуба, системы мотивации. Только достигая поставлен-

внутри фитнес-клуба, системы мотивации. Только достигая поставленные задачи, можно контролировать и оценивать результат работы персонала, отдельных подразделений организации и всей ее структуры в целом.

Разработка исполняющей программы (Рип) адекватной дереву целей, включает в себя разработку норм-образцов в виде качественных характеристик соответствующей деятельности участников управляемого процесса и определение конкретных мер для их достижения.

В ходе системного планирования (сп) руководитель определяет конкретные, детализированные цели на заданный период, определяет пути и средства их достижения, контролирует достижение поставленных целей путем сопоставления плановых показателей с фактическими и корректи-

ровку целей. Планирование всегда опирается на данные прошлых периодов деятельности фитнес-клуба. Оно осуществляется для того, чтобы определять и контролировать развитие фитнес-клуба в перспективе. По-

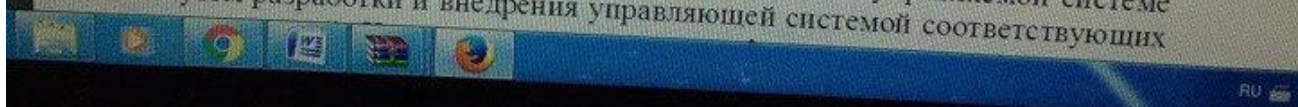


определять и контролировать развитие фитнес-клуба в перспективе. Поэтому надежность плана зависит от точности фактических показателей прошлых периодов.

Системная организация (со) подразумевает распределение руководителем прав, обязанностей и ответственность структурных подразделений и отдельных лиц [1, с. 23]. Предусматривается также персональная ответственность должностных лиц фитнес-клуба за выполнение указаний руководителя. В фитнес-клубе «Сила-Духа» представлена линейная структура управления, в ходе неё руководитель обеспечивает руководство нижестоящими подразделениями по всем видам деятельности. Она основывается на принципе единства распределения поручений, согласно которому право отдавать распоряжения имеет только вышестоящая инстанция.

Системный контроль (ск) призван обеспечивать правильную оценку реальной ситуации и тем самым создавать предпосылку для внесения корректив в запланированные показатели развития как отдельных подразделений, так и всего фитнес-клуба. Необходимость в контроле обусловлена фактором предупреждения возникновения ошибок и проблем, возникающих при управлении фитнес-клубом. Именно контроль позволяет выявить проблемы и скорректировать деятельность фитнес-клуба до того, как эти проблемы перерастут в кризисную ситуацию.

В ходе системного регулирования (ср) определяется деятельность, направленная на устранение сбоев, недостатков, в управляемой системе путем разработки и внедрения управляющей системой соответствующих

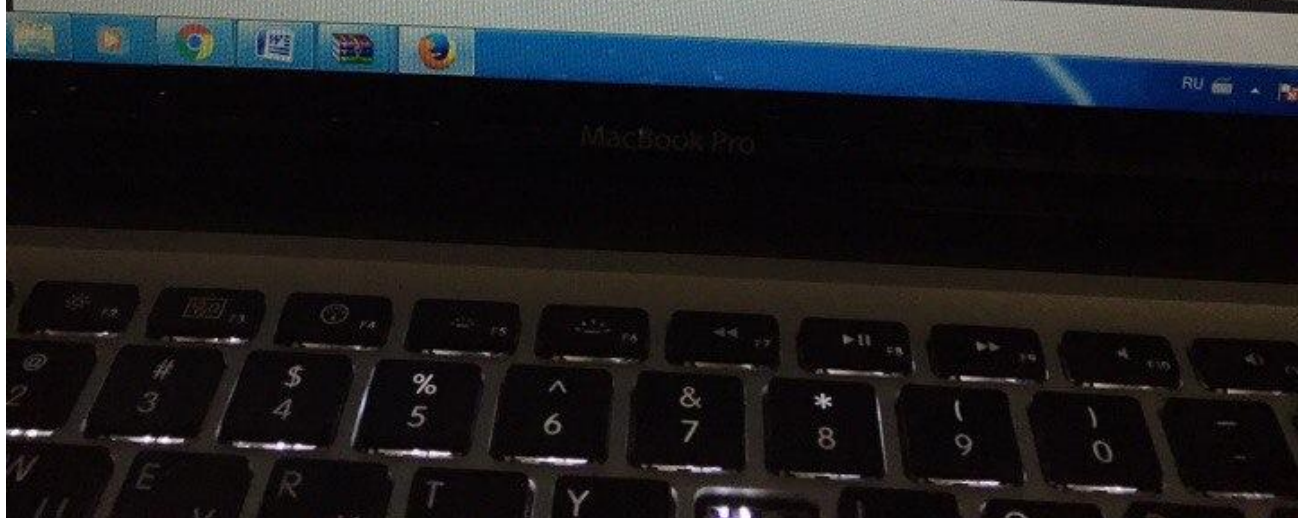


MacBook Pro



путем разработки и внедрения управляющей системой соответствующих мероприятий. Неотъемлемым элементом функции регулирования являются люди. Поэтому регулирование представляет собой коммуникационный процесс между руководством фитнес-клуба и подчиненными. Руководитель фитнес-клуба должен уметь объективно оценивать ситуацию, чтобы производить правильные подходы к поведению человека, на которого направлены его влияния.

Управляющая программа направлена на осуществление конкретных целей и подцелей. Знание МПЦУ повышает профессионализм руководителя организации и эффективность его управленческой деятельности. Мотивационное управление это «целенаправленное воздействие руководителя на мотивационную сферу членов коллектива преимущественно посредством не приказов и санкций, а нормы-образца деятельности и социально-психологических условий ее интериоризации, при которых мотивационная сфера перестраивается адекватно поставленной управленческой цели и члены коллектива начинают действовать в направлении, опосредованно заданном руководителем» [4, с. 31]. Мотивация персонала направлена на удовлетворение работниками своих потребностей и



ожиданий в выбранной ими работе, осуществляемый в результате реализации их целей, согласованных с целями и задачами предприятия, и одновременно с этим как комплекс мер, применяемых со стороны субъекта управления для повышения эффективности труда работников. Источником побудительной силы мотива выступают потребности.

Именно наличие потребности вызывает побуждение к действию. Также важно отметить, что труд каждого работника будет эффективным только при его желании, т.е. возможно повлиять на того или иного сотрудника различными негативными методами, однако успешнее его работа будет только в том случае, если его обязанности станут его внутренними целями [2, с. 121]. Основной задачей в процессе мотивации должно быть поддержание внутренней мотивации сотрудников, культивирование осознания компании как уникальной и перспективной, поддержание реального прогресса в работе и исключение условий, разрушающих и снижающих внутреннюю мотивацию работника.

Библиографический список

1. Виханский О.С. Стратегическое управление. – М.: Гардарики, 2000. – 296 с.
2. Каверин С. Б. Мотивация труда.- М.: Ин-т психологии РАН, 1998.- 224 с.

3. Шеллер, И.К. Мотивационная программа целевого управления.