МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

ИНСТИТУТ ПСИХОЛОГИИ И ПЕДАГОГИКИ
Кафедра общей и социальной педагогики

РЕКОМЕНДОВАНО К ЗАЩИТЕ В ГЭК
и.о. заведующего кафедрой
нд. пед. наук
Быков С.А.
11.02.2022 г.

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
магистерская диссертация

ПРИМЕНЕНИЕ УПРЕЖДАЮЩЕЙ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ СЛУЖБЫ ЗАГОРОДНОГО ЛАГЕРЯ

44.04.01 Педагогическое образование
Магистерская программа «Управление и инновации в образовании»

Выполнила работу
студентка 3 курса
заочной формы обучения
Гневашева Екатерина Александровна

Научный руководитель
канд. пед. Наук, доцент
Верховцев Константин Николаевич

Рецензент
д-р пед. наук, профессор
заведующий кафедрой социальной педагогики и социальной работы
ФГБОУ ВО «Омский государственный педагогический университет»
Маврина Ирина Андреевна

Тюмень
2022

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ 5
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ 10
1.1. ПОНЯТИЕ «КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА», ЭЛЕМЕНТЫ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ 10
1.2. ВНУТРИФИРМЕННОЕ ОБУЧЕНИЕ КАК ОСНОВНОЙ ЭЛЕМЕНТ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ 22
ВЫВОДЫ ПО ПЕРВОЙ ГЛАВЕ 31
ГЛАВА 2. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ СЛУЖБЫ ЗАГОРОДНОГО ЛАГЕРЯ 33
2.1. ПОНЯТИЕ «УПРАВЛЕНИЕ» 33
2.2. ФУНКЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ 46
2.3. СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ СЛУЖБЫ ЗАГОРОДНОГО ЛАГЕРЯ 53
ВЫВОДЫ ПО ВТОРОЙ ГЛАВЕ 62
ГЛАВА 3. ПРИМЕНЕНИЕ УПРЕЖДАЮЩЕЙ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ СЛУЖБЫ ЗАГОРОДНОГО ЛАГЕРЯ (АНО ДООЦ «АЛЫЕ ПАРУСА») 65
3.1. АНАЛИЗ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ЗАГОРОДНОГО ЛАГЕРЯ 65
3.2. ПРОЕКТ УПРЕЖДАЮЩЕЙ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ СЛУЖБЫ ЗАГОРОДНОГО ЛАГЕРЯ 92
3.3. РЕЗУЛЬТАТЫ ПРИМЕНЕНИЯ УПРЕЖДАЮЩЕЙ СТРАТЕГИИ ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ СЛУЖБЫ ЗАГОРОДНОГО ЛАГЕРЯ 104
ВЫВОДЫ ПО ТРЕТЬЕЙ ГЛАВЕ 130

ЗАКЛЮЧЕНИЕ 132
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК 134
ПРИЛОЖЕНИЯ 142

СПИСОК ТЕРМИНОВ

Кадровая политика: совокупность целей, задач и принципов, которые определяют направление и содержание работы с персоналом. Через кадровую политику осуществляется реализация целей и задач управления человеческими ресурсами, поэтому её считают ядром системы работы с человеческими ресурсами.

Внутрифирменное обучение: процесс интеграции, развития индивидуальных знаний, умений и навыков работников, повышения уровня их квалификации, направленный на развитие качества рабочей силы и обеспечение ее конкурентоспособности.

Управление: взаимосвязанная совокупность получения и обработки информации, принятия решений и совершения действий управляющим субъектом, направленных на достижение управляемым объектом заданной цели в условиях протекания в них процессов внутренних изменений и воздействия на них внешней среды, включая влияние более высокого, а также конкурирующего управления.

Стратегия управления: общий, не детализированный план какой-либо деятельности, охватывающий длительный период, способ достижения сложной цели.

Упреждающая стратегия кадровой политики: поэтапное внутрифирменное обучение сотрудника, начиная с его изначальной подготовки, заканчивая обучением на управленческие должности в организации. Управляющее воздействие в данном контексте планомерное и поэтапное. Управляемый объект, проходя каждый из этапов управленческого воздействия от управляющего субъекта, приходит к необходимому состоянию и выполняет свои функции так, как этого бы хотел управляющий субъект.

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования. «Деятельность вожатого, как никакого другого специалиста сопряжена со многими сложностями. Она чрезвычайно трудозатратна, практически всегда в поле зрения, её оценивают, анализируют, критикуют. От вожатого ожидают многое, прежде всего, высокое качество организации безопасного и эффективного детского отдыха и оздоровления. Ему доверяют самое ценное – жизнь ребёнка, его физическое, психическое, социальное, духовно-нравственное здоровье и благополучие» [Голиков, с. 4].

Помимо этого, детский лагерь уже давно перестал быть просто местом, где дети только приобретают жизненно важный социальный опыт. Главный тренд последних лет – отправлять детей в лагерь со смыслом, то есть с конкретным образовательным компонентом. Сейчас детский лагерь активно используют как площадку, где можно догнать все то, с чем не справилась школа и различные секции. По сути, неформальное образование активно внедряется в детский лагерь и чувствует там себя очень комфортно.

Одной из «головных болей» директора лагеря всегда был поиск квалифицированного персонала. Перед организаторами детского отдыха встает вопрос: «Где найти нужный персонал?». Качество персонала лагеря в наибольшей степени влияет на успех образовательной программы. Сравнение успеха реализуемых оздоровительно-образовательных программ в различных лагерях на основе социальных сетей и положительных или отрицательных отзывов клиентов показывает, что такие факторы как размер территории лагеря, транспортная схема его расположения, здания и оборудование также немаловажны. Однако у лагерей с практически одинаковой материально-технической базой, вариативные программы смен могут значительно отличаться по качеству. Отличия во многом как раз и объясняются разной способностью в первую очередь педагогического (вожатского) состава лагеря выполнять свои функции. Поскольку именно

через кадровую политику осуществляется реализация целей и задач управления персоналом, директору лагеря необходимо определиться со стратегией управления в этой области деятельности.

Более того, детскому загородному лагерю нужны не только вожатые, но и также педагоги дополнительного образования, педагоги-организаторы и руководители смен. Но в загородных лагерях Тюменской области подготовкой сотрудников по вышеуказанным должностям, никто не занимается несмотря на то, что у лагерей есть лицензия на дополнительное образование, в рамках которой можно реализовывать обучающие курсы для взрослых и осуществлять внутрифирменное обучение персонала.

В процессе исследования были выявлены **противоречия** между:

- социальным заказом общества, который направлен на реализацию программ лагерных смен с образовательным компонентом и отсутствием навыков его качественной разработки у сотрудников педагогических служб детских загородных лагерей;
- необходимостью выстраивания эффективной кадровой политики, в рамках которой нужно реализовывать внутрифирменное обучение персонала для развития навыков разработки образовательного компонента программы и отбором лагерями неэффективных стратегий управления кадровой политики педагогических служб загородных лагерей.

Выделенные противоречия позволили сформулировать **проблему исследования**, суть которой заключается в поиске стратегии управления и условий её применения для эффективной реализации кадровой политики педагогической службы загородного лагеря.

Объект исследования: процесс реализации кадровой политики педагогической службы загородного лагеря.

Предмет исследования: условия применения упреждающей стратегии управления при реализации кадровой политики педагогической службы загородного лагеря.

Цель исследования: теоретическое обоснование и экспериментальная апробация условий применения упреждающей стратегии управления при реализации педагогической службы загородного лагеря.

Гипотезой исследования: реализация кадровой политики педагогической службы загородного лагеря будет эффективной, если при применении упреждающей стратегии управления будут обеспечены следующие условия:

- система внутрифирменного обучения;
- качественные программы внутрифирменного обучения;
- система наставничества для адаптации сотрудников на новой должности;
- рейтинговая система оплаты труда;
- система мотивации к продвижению по карьерной лестнице и прохождению внутрифирменного обучения.

В соответствии с целью и выдвинутой гипотезой исследования были поставлены и решались следующие **задачи:**

- проанализировать существующие научно-методические, психолого-педагогические исследования в рамках обозначенной тематики исследования с целью конкретизации и использования понятий: «кадр», «кадровая политика», «внутрифирменное обучение», «управление», «функции управления», «стратегии управления»;
- проанализировать эффективность кадровой политики педагогической службы АНО ДООЦ «Алые паруса»;
- разработать проект упреждающей стратегии управления при реализации кадровой политики педагогической службы загородного лагеря;
- проанализировать результаты применения упреждающей стратегии управления при реализации кадровой политики педагогической службы АНО ДООЦ «Алые паруса».

Новизна исследования: теоретическое обоснование условий применения упреждающей стратегии управления при реализации кадровой политики педагогической службы загородного лагеря.

Теоретико-методологическую базу исследования составили:

- подходы к выстраиванию кадровой политики в организации (Абдухманов Х. А., Кибанов А. Я.);
- практика управления человеческими ресурсами (Армстронг М.);
- теоретические основы управления (Башмаков В. И., авторский коллектив «Внутренний Предиктор СССР», Янг С.);
- подходы к управлению образовательными системами (Поташник М. М., Шамова Т. И., Шибанова Г. Н.);
- модели управления детскими лагерями (Третьяков П. И.);
- модели внутрифирменной системы обучения (Мухина М. Г.);
- подходы к оценке качества педагогической деятельности (Бондаренко Е. Н.).

Исследование проводилось в несколько этапов:

Первый этап – постановочный, в ходе данного этапа велся поиск и анализ подходов и решений по проблеме исследования на основе изучения ее современного состояния в теории и практике образования, определялось содержание основных понятий по теме исследования, определялась методологическая база исследования и научный аппарат, структура и программа исследования (март 2020 – апрель 2020).

Второй этап – собственно-исследовательский, был посвящен экспериментальной работе с целью проверки выдвинутой гипотезы, рассматривались подходы к формированию упреждающей стратегии управления при реализации кадровой политики педагогической службы загородного лагеря (май 2020 – декабрь 2021).

Третий этап – оформительско-внедренческий – анализировались и обобщались полученные в результате опытно-экспериментальной работы

данные, систематизировались, обобщались и оформлялись результаты исследования (декабрь 2021 – январь 2022).

Для решения поставленных задач и проверки выдвинутой нами гипотезы использовались следующие методы педагогического исследования:

- теоретические (анализ, сравнение, обобщение, синтез, умозаключение);
- эмпирические (экспертная оценка, SWOT-анализ, интервьюирование, анкетирование).

Опытно-экспериментальная работа проводилась на базе исследования: Автономная некоммерческая организация детский оздоровительно-образовательный центр «Алые паруса» (с марта 2020 по январь 2022 год).

Практическая значимость выполненной работы заключается в том, что экспериментально апробированы условия применения упреждающей стратегии управления при реализации кадровой политики педагогической службы загородного лагеря.

Апробация результатов исследования: отдельные результаты исследования представлены в следующих публикациях:

Гневашева Е. А. Применение упреждающей стратегии управления при реализации кадровой политики в загородном лагере // Качество жизни субъектов современного образования: научный альманах – 2021 / под ред. Н. А. Голикова. Тюмень: АНО «Информационно-издательский центр «Красное знамя», 2021. 130 с. С. 100 – 109.