

Бочков Д.В.,

к.э.н., доцент кафедры управления образованием, Институт непрерывного образования ФГБОУ ВО «Оренбургский государственный педагогический университет», e-mail: dionisoren@mail.ru

Гасанова С.Г.,

магистрант 3 курса, ФГБОУ ВО «Оренбургский государственный педагогический университет», e-mail:

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ДЕТСКО-ЮНОШЕСКОЙ СПОРТИВНОЙ ШКОЛЫ

Аннотация

В статье актуализируется проблема управления кадрами в детско-юношеской спортивной школе. Обосновывается актуальность исследования, определены цель, объект, предмет и база проводимого исследования, сформулированы гипотеза и задачи исследования, определены методологические основы, этапы и методы исследования, обозначена теоретическая и практическая значимость проводимого исследования. Статья содержит краткую характеристика структуры и содержания магистерской диссертации, отражающей теоретические и практические аспекты проводимого исследования по проблеме управления кадрами в детско-юношеской спортивной школе. В рамках исследования теоретико-методологических аспектов управления кадровой политикой дается оценка системной организации структуры управления кадрами на примере МАУДО «Александровская ДЮСШ». Опытно-экспериментальная часть представлена опытнo-экспериментальной работой проведенной на базе МАУДО «Александровская ДЮСШ». В ходе экспериментальной части реализуются плановые мероприятия по анализу состояния системы управления кадрами МАУДО «Александровская ДЮСШ», определяется потребность в

профессиональных кадрах, реализуется проверка гипотезы научного исследования по заявленной проблеме в статье.

Ключевые термины и понятия: кадры, кадровая политика, потребность в кадрах, управление кадрами, детско-юношеская спортивная школа

Bochkov D.V.,

candidate of economic sciences, Associate Professor of education management Orenburg State Pedagogical University (OSPU), Orenburg, Russian Federation, e-mail: dionisoren@mail.ru

Hasanova S.G.,

3rd year master's student, Associate Professor of education management Orenburg State Pedagogical University (OSPU), Orenburg, Russian Federation, e-mail:

IMPROVING THE PERSONNEL POLICY OF THE CHILDREN'S AND YOUTH SPORTS SCHOOL

Annotation

The article actualizes the problem of personnel management in a children's and youth sports school. The relevance of the research is substantiated, the purpose, object, subject and base of the conducted research are determined, the hypothesis and objectives of the research are formulated, the methodological foundations, stages and methods of research are determined, the theoretical and practical significance of the conducted research is indicated. The article contains a brief description of the structure and content of the master's thesis, reflecting the theoretical and practical aspects of the ongoing research on the problem of personnel management in a children's and youth sports school. As part of the study of theoretical and methodological aspects of personnel policy management, an assessment of the system organization of the personnel management structure is given on the example of the

MAUDO «Alexandrovskaya DYUSSH». The experimental part is represented by experimental work carried out on the basis of the MAUDO «Alexandrovskaya DYUSSH». During the experimental part, planned measures are implemented to analyze the state of the personnel management system of the MAUDO «Alexandrovskaya DYUSSH», the need for professional personnel is determined, the hypothesis of scientific research on the stated problem in the article is tested.

Key terms and concepts: personnel, personnel policy, the need for personnel, personnel management, youth sports school

В конкурентной борьбе выиграет тот, у кого наилучшие кадры. Для большей части управленцев образовательных организаций встает необходимость в выискивании и формировании условий, включая и деятельность с кадрами, которые разрешали бы с успехом выполнять руководство образовательной организацией, функционирующей в современных условиях. В настоящее время дополнительное образование претерпевает значительные преобразования, связанные с изменениями во внешней среде, которые обусловлены требованиями к современному образованию, введением или изменением законодательных документов, регулирующих деятельность организации дополнительного образования, социальным заказом, ставят образовательные организации перед необходимостью работать в режиме развития.

Все перемены в первую очередь взаимосвязаны с людьми, в конкретном случае с коллективами людей, так называемыми педагогическими коллективами. Поэтому, все большее значение приобретает обеспечение предприятий высококвалифицированным персоналом. Деятельность специалистов по кадрам и руководящего состава каждой организации непременно связана с потребностью поиска и отбора персонала. Но в последнее время данный вопрос кадровых отделов стали рассматривать гораздо шире.

Подбор, отбор, наем, подготовка и развитие кадров – лишь элементы системы называемой кадровой политикой.

Кадровая политика – это целенаправленная деятельность по созданию трудового коллектива, наилучшим образом способствующего совмещению целей и приоритетов организации и ее работников. Сутью кадровой политики является такая работа с персоналом, которая бы соответствовала концепции развития учреждения. Выбранная тема нашего исследования представляется актуальной в настоящее время с появлением новых требований к обеспечению кадрами в организации дополнительного образования, а именно с профессиональным стандартом педагога, в котором отражены профессиональные компетенции педагога дополнительного образования и требования к нему.

В рамках магистерской диссертации обосновывается актуальность исследования, определены цель, объект, предмет и база проводимого исследования, сформулированы гипотеза и задачи исследования, определены методологические основы, этапы и методы исследования, обозначена теоретическая и практическая значимость проводимого исследования, сформулированы основные положения, отражаемые в содержании работы.

Структура исследования представляется теоретической и практической частью. В рамках исследования теоретико-методологических аспектов управления кадрами детско-юношеской спортивной школы проведено теоретико-методологическое осмысление понятий «кадровая политика», «управление кадрами».

Опытно-экспериментальная часть представлена опытно-экспериментальной работой по формированию механизмов управления кадровой политикой спортивной школы.

Исследованию проблем формирования кадровой политики, и, в частности, кадровой политики образовательных организаций, посвящено значительное количество работ, среди которых можно отметить труды таких авторов, как:

Базаров Т.Ю., Карташова С.А., Дмитриев О.В., Мельник М.В., Попова Л.В., Фалько С.Г. и других. Анализ различных аспектов кадровой работы в условиях проведения радикальных изменений и внедрения инноваций проведен в работах, в основном, зарубежных авторов: Д. Пью, Мастенбрук У., Дж. Пфедфер. Из работ российских специалистов можно выделить работы А. Демина и А. Пригожина.

Существенный вклад в развитие теории управления персоналом внесли такие ученые как: М. Армстронг, У. Дейв, Г. Десслер, П. Друкер, Х. Мартин, У. Монди, Стивен П. Роббинз, Л. Стаут, Я. Фитценц и др.

Проблемы управления персоналом рассматривались в трудах российских ученых, например, Базаров Т.Ю., Бабынина Л.С., Веснин В.Р., Горелов Н.А., Дятлов В.А., Егоршин А.П., Кибанов А.Я., Кулапов М.Н., Одегов Ю.Г., Половинко В.С., Руденко Г.Г., Травин В.В., Турчинов А.И., Федченко А.А. и др.

В последнее время большой интерес в научных кругах вызывает проблема применения новых подходов при решении практических проблем управления персоналом. Рассмотрению этих вопросов посвящены работы Ананькина Е.А., Апенько С.Н., Беляевой Л.П., Данилочкина С.В., Данилочкиной Н.Г., Забелиной О.В., Карташова С.А., Дмитриева О.В., Мельник М.В., Поповой Л.В., Фалько С.Г. и ряда других отечественных экономистов.

Проанализировав источники научно-методической литературы, многие авторы рассматривают вопросы формирования кадровой политики образовательной организации достаточно ограниченно, при этом, как правило, провозглашаются лишь актуальность и необходимость кадровой политики в такого рода учреждениях и обозначаются ее принципы. Зачастую взгляды авторов по этим вопросам не совпадают. Авторы, которые касаются методических аспектов формирования кадровой политики образовательных учреждений, рассматривают этот процесс обобщенно и не всегда последовательно. Таким образом, вопросы формирования и осуществления кадровой политики в условиях работы современных организаций дополнительного образования можно считать недостаточно изученными.

Анализ научных и методических работ свидетельствует о том, что алгоритм работы и осуществления кадровой политики применительно к проблемам дополнительного образования авторами исследована недостаточно. Теоретическая и практическая неразработанность методик по формированию кадрового состава в области дополнительного образования не позволяет эффективно обновлять содержание и технологии управления организацией дополнительного образования.

Это дает возможность говорить о **противоречиях**:

– на социально-управленческом уровне: между возросшими нормативными требованиями к качеству управления организацией дополнительного образования, формированию его кадровой политики и недостаточным уровнем развития механизмов формирования кадровой политики организаций системы дополнительного образования;

– на научно-управленческом уровне: между потребностью в обеспечении эффективности кадровой политики и недостаточной теоретической проработанностью механизмов формирования кадровой политики организацией дополнительного образования;

– на научно-методическом уровне: между необходимостью эффективного формирования кадровой политики в организации дополнительного образования и отсутствием методических рекомендаций, позволяющих разрабатывать эффективные программы по совершенствованию кадровой политики.

С этими противоречиями связана **проблема исследования**, которая заключается в анализе и разработке методов формирования кадровой политики в управлении организацией дополнительного образования.

Актуальность и недостаточная разработанность обозначенной проблемы определили **тему исследования**: «Совершенствование кадровой политики детско-юношеской спортивной школы».

Решение поставленных задач и проверка исходных предположений, заявленных в магистерской диссертации, осуществлялись на основе

применения таких методов исследования, как:

– теоретические: анализ и обобщение педагогической и методической, философской, управленческой, психолого-педагогической литературы, научной периодики по проблеме исследования; логико-методологический анализ понятий; систематизация; моделирование;

– эмпирические: наблюдение, анкетирование, математические методы обработки результатов, опросные методы, экспертная оценка и самооценка, графическое и табличное представление результатов исследования.

Целью проводимого исследования является теоретическое обоснование и разработка системы рекомендаций по совершенствованию кадровой политики в организации дополнительного образования.

Объект исследования: кадровая политика организации дополнительного образования.

Предмет исследования: рекомендации по совершенствованию кадровой политики в организации дополнительного образования.

Гипотеза исследования: Разработанная система рекомендаций по формированию кадровой политики в организации дополнительного образования будет эффективна, если:

– точно определена специфика кадровой политики образовательной организации;

– учтены все условия функционирования образовательной организации при разработке рекомендаций;

– предложена методическая поддержка при внедрении системы рекомендаций по формированию кадровой политики.

Задачи исследования:

1. Рассмотреть понятие, цели и типы кадровой политики.
2. Изучить принципы формирования и пути совершенствования кадровой политики образовательной организации.
3. Разработать модель совершенствования кадровой политики детско-

юношеской спортивной школы.

4. Предложить мероприятия по совершенствованию кадровой политики МАУДО «Александровская ДЮСШ».

Экспериментальной базой исследования выступила МАУДО «Александровская ДЮСШ».

Теоретическая значимость исследования состоит в том, что его положения и рекомендации по формированию кадровой политики организации дополнительного образования можно использовать для научных исследований в сфере образования.

Практическая значимость заключается в том, что теоретико-методические положения и практические рекомендации можно использовать для решения вопросов формирования кадровой политики организации дополнительного образования, ориентированной на повышение эффективности управления человеческими ресурсами, сближение интересов и ожиданий работников и организации, а также для совершенствования методов и инструментов управления персоналом организации дополнительного образования.

Поставленные цель, задачи и проверка гипотезы исследования проводятся в рамках основных этапов исследования в течение 2021-2023 гг.

На первом этапе (сентябрь 2021 – август 2022):

- проводилась подготовительная работа, в процессе которой осуществлялись: изучение и анализ нормативных документов, философской, управленческой, психолого-педагогической и социологической литературы по проблеме исследования; анализ опыта управления имиджевой деятельностью в рамках заведений различных типов, видов и уровней, в спортивных организациях г. Оренбурга и других регионах России;
- определялись методологические и теоретические основы исследования, формулировался научный аппарат исследования;
- осуществлялась разработка концепции исследования и программы

эксперимента. Работа была основана на методах теоретического анализа научной литературы, поисковых исследований, социологических методах;

- оформлялась теоретическая часть исследования.

На втором этапе (сентябрь 2022 – май 2023) планируется:

- проанализировать состояние системы управления кадрами на базе Муниципального автономного учреждения дополнительного образования «Александровская детско-юношеская спортивная школа» (МАУДО «Александровская ДЮСШ»);

- определить потребность в профессиональных физкультурных кадрах путем анкетирования, опроса, наблюдения и бесед со специалистами и руководителями в области физической культуры и спорта;

- реализовать экспериментальную проверку гипотезы исследования и эффективности модели управления кадрами МАУДО «Александровская ДЮСШ».

Для реализации поставленных задач на данном этапе предполагается использовать комплекс экспериментальных методов и методов регистрационных исследований, объединенных в рамках констатирующего и формирующего экспериментов. Констатирующий эксперимент будет включать в себя: определение критериев оценки уровня кадровой политики спортивной школе и методов его диагностики, выявление существующего уровня развития системы управления кадрами в спортивной школе. Формирующий эксперимент предусматривает экспериментальную проверку влияния выделенных организационно-управленческих условий в рамках модели управления кадрами МАУДО «Александровская ДЮСШ».

На третьем этапе (июнь – декабрь 2023) будет:

- осуществляться анализ и интерпретация данных полученных при опытно-экспериментальной работе;

- обрабатываться результаты исследований методами математической статистики;

- анализироваться, обобщаться и корректироваться теоретические положения и выводы по проделанной работе;

- осуществляться работа по оформлению диссертации и внедрению научно-практических результатов.

Данный этап предполагает анализ достигнутых результатов, теоретическое обоснование системных изменений в тренировочном процессе МАУДО «ДЮСШ», презентацию опыта и определение перспектив дальнейшего развития МАУДО «ДЮСШ».

В таблице 1 и таблице 2 представлены разработанные нами мероприятия по совершенствованию кадровой политики МАУДО «Александровская ДЮСШ».

Таблица 1 – Мероприятия по совершенствованию кадровой политики МАУДО «Александровская ДЮСШ»

Задача	Мероприятия	Индикаторы результативности
Обновление тренерского состава	Развитие института наставничества	Укомплектованность спортивной школы кадрами, имеющими высшее профессиональное образование, высшую квалификационную категорию
Создание внутришкольной системы развития профессиональной компетентности	Организация участия тренеров в конкурсах профессионального мастерства, дистанционных проектах,	Доля тренеров, имеющих публикации в профессиональных изданиях и СМИ. Доля тренеров, внедряющих

Задача	Мероприятия	Индикаторы результативности
тренеров	<p>конференциях, открытых мероприятиях.</p> <p>Организация участия тренеров в повышении квалификации.</p> <p>Публикация работ тренеров в профессиональных изданиях и в СМИ.</p>	<p>в тренировочный процесс инновационные формы обучения.</p>
Обеспечение условия для расширения мест демонстрации успешности тренеров	<p>Создание Портфолио тренеров.</p> <p>Организация и проведение мастер-классов.</p> <p>Демонстрация опыта работы тренеров на районном уровне</p>	<p>Увеличение доли тренеров, имеющих Портфолио до 100%.</p> <p>Доля тренеров спортивной школы, которые представляют опыт своей работы через семинары и мастер-классы.</p> <p>Увеличение доли тренеров, принимающих участие в работе на районном уровне</p>
Корректировка механизмов материального стимулирования тренеров	<p>Корректировка критериев для осуществления стимулирования деятельности тренеров в условиях реализации программы.</p>	<p>Доля тренеров, получающих стимулирующие доплаты.</p>

Таблица 2 – Детализация мероприятий по совершенствованию кадровой политики МАУДО «Александровская ДЮСШ»

1	2
Кадровая политика	
Управление составом персонала	
Добиться 100% обеспеченности квалифицированными кадрами.	1. Обеспечить поддержание имиджа спортивной школы.
Учет персонала и трудовые отношения.	
Приведение процедур работы с персоналом в соответствии с законодательством.	1. Модернизировать правила внутреннего трудового распорядка. 2. Систематически обновлять компьютерную базу данных.
Организация оценки персонала	
Разработать комплект локальных нормативных актов по оценке уровня тренеров: <ul style="list-style-type: none"> • выявление успешных сотрудников; • выявление сотрудников, нуждающихся в методической и психологической поддержке. 	1. Продолжить системное внедрение оценки кадров (мониторинг). 2. Провести обучение руководящего кадрового блока современным технологиям оценки персонала.
Обучение персонала	
1. Обеспечить рост профессионализма тренеров. 2. Разработать комплексную программу обучения кадров.	Через методические центры: <ol style="list-style-type: none"> 1. Провести обучение кадров на курсах. 2. Обеспечить работу мастер-классов, творческих семинаров по важнейшим вопросам качества подготовленности

1	2
	занимающихся спортивной школы.
Развитие системы мотивации персонала.	
Создать такие условия в коллективе, которые бы способствовали формированию положительной мотивации в деятельности тренера.	1. Широко использовать нематериальные стимулы труда. 2. Систематически проводить профессиональные конкурсы. 3. Использовать все возможности аттестации тренеров.
Развитие корпоративной культуры	
Повысить уровень удовлетворенности персонала	1. Проведение мероприятий знакомства новых членов коллектива с традициями спортивной школы. 2. Проведение традиционных вечеров. 3. Проведение Дней Здоровья. 4. Формирование положительного имиджа спортивной школы.

Содержание и средства реализации мероприятий.

1. Поддержка, стимулирование и повышение статуса работников:

- аттестация кадров на квалификационные категории;
- представление и награждение лучших тренеров государственными, муниципальными и отраслевыми наградами и знаками отличия;
- прохождение повышения квалификации работником не менее чем один раз в пять лет.

2. Подготовка кадров, развитие профессиональной культуры и компетенции работников спортивной школы:

- составление перспективного плана-прогноза потребности в кадрах и формирование на его основе заказа на подготовку кадров;

- организация постоянного мониторинга состояния кадрового обеспечения;

- интенсификация подготовки тренеров с высшим образованием, тренеров с высшей, первой категориями.

3. Совершенствование системы переподготовки и повышения квалификации кадров:

- организация научно-методического сопровождения развития кадрового потенциала;

- теоретическая подготовка работников к инновационным преобразованиям в области физической культуры и спорта;

- развитие системы информационно-методической поддержки повышения квалификации, переподготовки кадров;

- совершенствование форм методического сопровождения, адаптации и становления молодых тренеров: организация стажировок, обязательные курсы повышения квалификации, консультации методистов и опытных тренеров;

- развитие конкурсного движения тренеров-преподавателей;

- практико-ориентированная подготовка работников к инновационным преобразованиям;

- содействие росту тренерского потенциала и творчества, поддержка конкурсного движения тренеров-преподавателей;

- совершенствование форм методической работы с коллективом;

- распространение передового опыта и инновационной практики;

- освоение современных технологий (информационно-коммуникационных, исследовательских, проектных и т.д.).

4. Материально-техническое обеспечение реализации программы:

- материальное стимулирование работников по результатам их труда;

- поддержка и материальное обеспечение конкурсного движения среди тренеров-преподавателей;

- поддержка и материальное обеспечение участия спортивной школы в различных конкурсах, фестивалях и т.д.;
- приобретение информационной техники;
- оснащение материальной базы необходимым инвентарем для улучшения качества тренировочного процесса.

5. Сохранение и укрепление здоровья работников:

- создание оптимальных санитарно-гигиенических и психологических условий для укрепления здоровья работников спортивной школы;
- проведение Дня здоровья для работников;
- проведение ежегодного бесплатного медицинского осмотра;
- иммунизация коллектива (прививки, витаминизирование и т.д.).

Результаты проделанной работы будут отражены в итоговой магистерской работе.

Список литературы

1. Алексеев, В.Н. Детско-юношеские спортивные школы: проблемы и перспективы / В.Н. Алексеев, И.А. Павлов // Научная сессия ГУАП: гуманитарные науки: сборник докладов традиционной научной сессии, посвященной Всемирному дню авиации и космонавтики (Санкт-Петербург, 14-22 апреля 2020 года). – СПб.: Санкт-Петербургский государственный университет аэрокосмического приборостроения, 2020. – С. 137-142
2. Андрейцева, А.Ю. Менеджмент в детско-юношеской спортивной школе / А.Ю. Андрейцев // Подготовка кадров на технолого-экономическом факультете: традиции и направления развития. Сборник Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. – Чебоксары: Чувашский государственный педагогический университет им. И.Я. Яковлева, 2020. – С. 25-30
3. Безвиконная, Е.В. Использование современных кадровых технологий

в кадровой политике образовательной организации / Е.В. Безвиконная, Н.В. Флеглер // Аллея науки. – 2020. – № 2 (41). – С. 278-281

4. Горбунов, Н.А. Управление детско-юношескими спортивными школами с целью создания высокоэффективных учреждений / Н.А. Горбунов // Традиции и инновации в современной психологии и педагогике: сборник статей Международной научно-практической конференции. – Уфа: ООО «Аэтерна», 2019. – С. 56-58

5. Логинова, О.Н. Кадровая политика и стратегия управления персоналом в образовательном кластере / О.Н. Логинова, Ю.К. Мальнева // Управление и экономика в XXI веке. – 2020. – № 2. – С. 21-25

6. Науменко, А.Н. Кадровая политика образовательной организации в современных условиях / А.Н. Науменко // Образование. Наука. Инновации: южное измерение. – 2019. – № 1 (50). – С. 47-89

7. Постановление Правительства РФ от 30 сентября 2021 г. № 1661 «Государственная программа Российской Федерации «Развитие физической культуры и спорта» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/402791691/>

8. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 28 декабря 2021 г. № 3894-р «Концепция развития детско-юношеского спорта в Российской Федерации до 2030 года» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/403305437/>

9. Рахимова, К.И. Проблемы управления кадровой политикой в образовательной организации / К.И. Рахимова, О.И. Ермолова // Горинские чтения. Инновационные решения для АПК: материалы Международной студенческой научной конференции, 2020. – С. 294-299

10. Шаронин, П.Н. Кадровое планирование / П.Н. Шаронин. – М.: ИП Шаронин Павел Николаевич, 2021. – 235 с.