

# КАДРОВЫЙ СОСТАВ ЛЕТНЕГО ЛАГЕРЯ: нематериальные стимулы преобладают

**Вячеслав Сергеевич Карпенко,**

заместитель директора санаторного оздоровительного лагеря  
круглогодичного действия «Берёзка» (г. Новосибирск)

**Кадровый ресурс — одна из важнейших составляющих работы любого учреждения, в том числе и детского лагеря: от подготовки и профессионализма педагогических сотрудников зависит программа смены, а значит — полученный опыт, впечатления и эмоции детей.**

- набор кадров
- мотивация
- потребности
- профессиональное самовыражение
- стимулирование персонала

**К**адровый вопрос остаётся самым острым в работе детского лагеря, поскольку невысока оплата труда и не нормирован рабочий день с интенсивной занятостью, высокой эмоциональной нагрузкой.

## Как мы набираем сотрудников

Как правило, проблема набора сотрудников (особенно вожатых) решается двумя способами. Первый способ мы условно называем административным: заключаются договоры с вузами об обязательной практике студентов, персонал набирается по объявлениям и рекомендациям. Второй способ условно назовём профессиональным: к работе привлекаются профессионалы, у которых есть желание и возможность работать в детском лагере. Анализ кадрового состава летней оздоровительной кампании прошлого года показал, что около

60% педагогических сотрудников лагеря были подобраны как профессионалы.

## Мотивы

Для исследования мотивов педагогических сотрудников мы использовали две методики К. Фопеля «Мой рабочий ландшафт» и «Для чего я работаю»<sup>1</sup>. Возраст респондентов — от 18 до 22 лет. Респонденты были разделены на три группы: педагогические сотрудники, которые работают на постоянной основе (18%); работают уже не первый год (41%) и более двух смен (41%).

При обработке данных ощутимых расхождений между группами не было зафиксировано. Мы выделили несколько групп мотивов, которые отметили участники исследования: признание в коллективе,

<sup>1</sup> Фопель К. На пороге взрослой жизни: Психологическая работа с подростковыми и юношескими проблемами. Ценности, цели и интересы. Работа и досуг. М.: Генезис, 2008. С. 168–174.

успех (отметили 86% респондентов); наличие группы единомышленников, комфортный эмоционально-психологический климат в коллективе (79% респондентов); общение с интересными людьми (67% респондентов); проба новых профессиональных ролей (65% респондентов); опыт организаторской деятельности (65% респондентов); материальное вознаграждение (45% респондентов).

Исследование ярко демонстрирует, что нематериальные мотивы доминируют над материальными, и в группе людей, подобранных по «профессиональному» способу, в основном собираются люди, для которых педагогическая деятельность, «вожатство» интересны для личностного и профессионального роста.

Полученные нами данные полностью соотносятся с существующими в психологии теориями мотивации. Согласно теории человеческой мотивации А. Маслоу, высшую ступень в иерархии потребностей занимает потребность в самореализации и самовыражении<sup>2</sup>. При этом люди стараются реализовать весь свой потенциал, развивать свои самые разные способности и быть «первыми», «лучшими» в определённых видах деятельности.

В теории двух факторов Ф. Герцберга выделено две группы мотивирующих факторов: *гигиенические факторы* (политика администрации, отношения с начальством, условия работы, заработная плата, отношения с коллегами, личная жизнь, статус и безопасность) и *поддерживающие факторы* (достижение цели, признание, работа как таковая, ответственность, продвижение по службе и возможности для личностного роста)<sup>3</sup>.

В соответствии с теорией мотивации Д. Маккенланда любая организация предлагает человеку возможности для удовлетворения трёх потребностей высшего уровня: потребности во власти, в успехе и в принадлежности<sup>4</sup>. Тем самым автор подчёркивает приоритет профессиональной составляющей в деятельности.

<sup>2</sup> Родионова Е.А. Мотивация и стимулирование персонала в организации: Учеб. пособие. СПб.: Издательство Санкт-Петербургского университета, 2009. С. 6.

<sup>3</sup> Там же. С. 7.

<sup>4</sup> Там же. С. 8.

При анализе полученных нами данных мы видим, что для сотрудников основными мотивами выбора работы в летнем лагере становятся собственное профессиональное развитие, реализация своих потребностей, новые социальные пробы и получение нового опыта. Не менее значимый фактор — комфортный эмоционально-психологический климат в коллективе, наличие референтной группы.

### Среда успеха

В рамках деятельности нашего детского лагеря созданы и активно работают следующие «механизмы», которые помогают педагогическим сотрудникам находить пространство для самореализации, создают комфортную среду для общения: участие педагогических сотрудников в программировании деятельности лагеря на долгосрочный и краткосрочный период; создание в рамках конкретных смен творческих и инициативных групп, которыми руководят сами педагоги; поддержка традиций и ритуалов в вожатском отряде; система стимулирования педагогов; создание и деятельность «банка идей» для педагогов; создание «среды успеха» — различных пространств, где педагоги могут использовать свои знания, опыт и получать новый опыт (конкретные мероприятия, акции и т.д.); возможность новых профессиональных проб и роста (куратор, методист, руководитель проекта и т.д.).

\* \* \*

Мы на практике убеждаемся в том, что главный мотив для наших педагогических сотрудников — потребность в профессиональном самоопределении и самовыражении, новый опыт, личностное и профессиональное развитие. Учёт всех этих факторов позволяет создать в лагере эффективную систему подбора и мотивации персонала, который, в свою очередь, создаёт комфортную среду для детей и подростков. **НО**