

УДК 331.1

JEL: J13, J21, J24

DOI 10.24147/1812-3988.2024.22(1).44-49

## **БИЗНЕС-ЛАГЕРЬ КАК ЭФФЕКТИВНАЯ МОДЕЛЬ РАЗВИТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КОМПЕТЕНЦИЙ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ДЕТСКИХ ЗАГОРОДНЫХ ЛАГЕРЕЙ**

**И.В. Диннер**

*Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского (Омск, Россия)*

### **Информация о статье**

Дата поступления

2 ноября 2023 г.

Дата принятия в печать

15 декабря 2023 г.

### **Тип статьи**

Исследовательская статья

### **Ключевые слова**

Развитие компетенций, управление персоналом, детский оздоровительный лагерь, непрерывное профессиональное развитие, теория поколений

**Аннотация.** Рассматривается трансформация сферы детского отдыха в условиях рыночной экономики и новых экономических реалиях. Рассматриваются отличия функционирования и развития системы детского отдыха в условиях плановой и рыночной экономики. Описаны ключевые функции руководителей загородных детских лагерей, которые требуют изменений и развития с учетом новых реалий. Проводится анализ новых требований, предъявляемых к уровню профессиональных и управленческих компетенций руководителей детских оздоровительных лагерей. Рассмотрены вопросы, связанные с традиционными формами обучения руководителей загородных лагерей и предложены более эффективные подходы к развитию профессиональных компетенций управленческого состава загородных детских лагерей. Описываются тенденции сокращения количества объектов детского загородного отдыха и зависимость этих процессов от уровня компетенций руководителя детского оздоровительного лагеря. Подробно описывается модель бизнес-лагеря и ее эффективность с точки зрения формирования и развития профессиональных и управленческих компетенций руководителя детского оздоровительного лагеря. Предложена адаптированная под специфику данной сферы модель компетенций руководителя, основанная на исследованиях российских и зарубежных ученых. Выделен ряд ключевых компетенций, которые требуют развития у нынешних руководителей загородных детских лагерей. Приводятся результаты апробации данной модели развития профессиональных компетенций, которые свидетельствуют об улучшении качества оказываемой услуги и положительной динамике совершенствования системы управления детским загородным лагерем.

## **BUSINESS CAMP AS AN EFFECTIVE MODEL FOR THE DEVELOPMENT OF MANAGERIAL SKILLS OF THE LEADERS OF CHILDREN'S CAMPS**

**I.V. Dinner**

*Dostoevsky Omsk State University (Omsk, Russia)*

### **Article info**

Received

November 2, 2023

Accepted

December 15, 2023

### **Type paper**

Research paper

### **Keywords**

Competence development, personnel management, children's health camp, continuous professional development, generational theory

**Abstract.** The article examines changes that have taken place in the field of children's recreational activities in a market-based economy and the new economic realities that they have brought about. The author compares the way in which the children's recreational system functions and develops in a planned economy with that in a market economy. The article emphasizes the important roles played by the leaders of suburban children's camps, and the changes that are needed to adapt to new realities. The article analyses the new requirements for professional and managerial skills of leaders of children's health camps, as well as discusses issues related to traditional methods of training for country camp managers and suggests more effective ways to develop the professional skills of the management team at children's country camps. The article also describes trends in the decline in the number of children's recreational facilities and how these processes are influenced by the level of expertise of the head of a children's recreational camp. In detail, the article examines the business camp model and its efficacy in terms of developing and enhancing the professional and managerial skills of the head of a health-focused children's camp. Building on research conducted by Russian and international scholars, the author proposes a model of leadership competencies tailored to the specific needs of this field. The article identifies the essential skills that require development for the current leaders of children's camps in suburban areas. The author presents the findings of a study on this model for professional skill development, which demonstrate an improvement in the quality of services provided and a positive trend in the improvement of the management system at a children's camp.

**1. Введение.** Произошедший в нашей стране переход к системе рыночной экономики существенно изменил парадигму отношений во многих сферах. Сфера детского отдыха и оздоровления не стала исключением. В системе плановой экономики детские оздоровительные лагеря (далее – ДОЛ) развивались в контексте социальных объектов, которые в большинстве случаев находились на балансе у крупных промышленных предприятий. Ключевые функции руководителей ДОЛ заключались в обеспечении отдыха и оздоровления детей и связанных с этим организационных процессах. Руководитель ДОЛ в условиях плановой экономики не занимался набором и привлечением детей в лагерь, поиском дополнительного финансирования, работой с партнерами и др. Новые экономические реалии существенно трансформировали этот подход к работе. Система управления ДОЛ в рыночных условиях требует наличия определенных компетенций, которыми обладает сравнительно небольшое количество современных руководителей. Эксперты отмечают тот факт, что отсутствие ряда необходимых управленческих компетенций у руководителей ДОЛ влияет на ежегодное снижение количества детских оздоровительных учреждений в рамках всей страны. Так, с 2012 г. наблюдается тенденция снижения количества детских оздоровительных учреждений в сравнении с 2001 г. В 2020 г. эта тенденция сохранялась преимущественно из-за пандемии новой коронавирусной инфекции. Число организаций для детей и подростков в динамике с 2011 по 2020 г. снижается, в сравнении с 2011 г. оно сократилось на 7,6 % (–14 292 объекта), в сравнении с 2019 г. – на 3,4 % (–6 019 объектов) [1]. Учитывая данную тенденцию и потребность в трансформации профессиональных компетенций руководителей ДОЛ, возникает необходимость в новых формах обучения и развития, которые будут способствовать повышению эффективности управления ДОЛ [2; 3].

Целью данной работы является сравнительный анализ существующих практик развития управленческих компетенций современного руководителя ДОЛ и предлагаемой в данной работе модели бизнес-лагеря в контексте рыночной экономики.

**2. Обзор литературы.** В рамках сложившейся системы подготовки управленческих кадров для учреждений дополнительного об-

разования, в том числе ДОЛ, сформированы классические подходы [4; 5]. Практика показывает, что на сегодняшний день руководители ДОЛ имеют базовое педагогическое или психологическое образование, в случае редких исключений – экономическое образование (управление персоналом, менеджмент организации и др.). Большинство руководителей проходит различные курсы повышения квалификации (менеджмент, экономика, управление персоналом и др.), онлайн-вебинары, интерактивные семинары и др. Участвуют в профильных и отраслевых конференциях, форумах, мастер-классах.

На сегодняшний день на рынке есть различные предложения по обучению и повышению квалификации руководителей ДОЛ. Например, Фонд развития детских лагерей предлагает авторский курс обучения для повышения квалификации и получения необходимой подготовки для административной работы в сфере детского отдыха, направление подготовки «Управление учреждением отдыха детей и их оздоровления», профиль: «Менеджмент в сфере детского отдыха». Курс рассчитан на 144 академических часа и состоит из следующих тематических блоков: организационный; менеджмент детского лагеря; маркетинг и коммуникация в сфере детского отдыха; кадровый менеджмент; нормативная база сферы детского отдыха; блок спецкурсов<sup>1</sup>. Несмотря на то, что данный курс содержит в себе большую часть необходимой для руководителя ДОЛ информации, выбранный формат обучения (онлайн-формат с самостоятельным изучением ранее записанных лекций) не позволяет в полной мере развивать необходимые компетенции.

Несколько отличной от описанной выше программы является Международный курс директоров лагерей *ICDC*<sup>2</sup>, разработанный в качестве курса профессионального развития для менеджеров, директоров и владельцев лагерей. Цели курса: представить основы управления лагерем в главных направлениях; расширить круг единомышленников и развивать сообщество профессионалов в лагерной сфере; обеспечить самостоятельное обучение участников в процессе профессионального развития. Курс состоит из двух блоков: теоретического и практического. И здесь важно отметить, что курс включает в себя блоки развития компетенций, которые являются необходимыми, но не достаточными для современного руководителя ДОЛ.

Предлагаемая программа не учитывает профессиональный стандарт «Руководитель организации отдыха детей и их оздоровления»<sup>3</sup>.

Учитывая сказанное выше, стоит отметить, что функционирование ДОЛ в современных условиях предполагает ориентацию на принципы рыночного взаимодействия с клиентами и партнерами. Данные реалии определяют наличие определенных управленческих компетенций у руководителей ДОЛ. **Гипотеза** выстраивается на научном предположении, что комплексный процесс формирования управленческих компетенций предполагает системную работу, которая включает в себя гармоничное сочетание теоретических аспектов развития ДОЛ в условиях рыночной экономики, а также блок практических знаний от экспертов сферы детского отдыха (кейс-методы, тренинги, фасилитационные сессии и др.). Программа развития компетенций руководителей современных ДОЛ должна основываться на профессиональном стандарте «Руководитель организации отдыха детей и их оздоровления». Всё это легло в основу концепции обучения и развития руководителей ДОЛ и реализовано в модели бизнес-лагеря.

**3. Результаты исследования.** В основу бизнес-лагеря положена модель компетенций современного руководителя ДОЛ. Данная модель компетенций основывается на теоретических выкладках российских и зарубежных ученых [6–12]. Ставшая уже классической работа «Компетенции на работе» Л.М. и С.М. Спенсер [13] легла в основу модели компетенций современного руководителя загородного лагеря. В данной работе приводится обобщенная модель компетенций руководителей разных уровней. Она включает следующие компетенции:

- воздействие и оказание влияния;
- ориентация на достижение;
- командная работа и сотрудничество;
- аналитическое мышление;
- инициатива;
- развитие других;
- уверенность в себе;
- настойчивость;
- поиск информации;
- командное лидерство;
- концептуальное мышление;
- специализированные знания и экспертиза.

Эта модель была адаптирована с учетом отраслевой специфики сферы детского отдыха

и оздоровления, а также некоторых особенностей рынка. В ходе проведенных фокус-групп с руководителями ДОЛ были определены ключевые, по мнению респондентов, компетенции, которые необходимы для эффективной работы:

- управление изменениями;
- управление клиентоориентированностью;
- ответственность за результат;
- управление исполнением и эффективностью (организация рабочего процесса);
- обеспечение командной работы;
- развитие потенциала сотрудников;
- системное мышление;
- стратегическое мышление;
- эффективные коммуникации.

Именно эти компетенции легли в основу модели бизнес-лагеря. Бизнес-лагерь реализуется в выездном формате продолжительностью 5–6 дней. Количество участников варьируется от 50 до 70 чел. Работа осуществляется в группах по 15–20 чел. Программа бизнес-лагеря направлена на развитие необходимых компетенций и разделена на блоки: анализ рынка и стратегическое планирование деятельности; разработка ценностного предложения и упаковка продукта; управление изменениями; практики регулярного менеджмента; лидерство и управление командным взаимодействием; юридическое сопровождение деятельности; маркетинг и позиционирование предлагаемого продукта; переговоры и работа с возражениями; личная эффективность руководителя.

В рамках описанных блоков работа проводится со всеми участниками бизнес-лагеря одновременно. Мини-лекции чередуются с элементами тренинга и проектной работы. Каждая группа получает своего наставника и работает над созданием своего продукта (проекта) в контексте тех знаний, которые они получают на программе бизнес-лагеря. После второго дня работы проводится презентация идей разработанного продукта с приглашенными экспертами (предпринимателями). Группы готовят презентации по предложенному шаблону. Главная задача – посмотреть на продукт с позиции бизнеса. Приглашенные эксперты оценивают идеи с точки зрения содержания, инновационности, запросов рынка, продвижения и др. Следующие дни направлены на доработку продукта с позиций маркетинга, продаж, переговоров, юридической составляющей. Итогом работы является проработанный продукт,

который участники увозят в свои регионы и внедряют на местном уровне.

Апробация модели бизнес-лагеря имеет практические результаты. Реализация бизнес-лагеря проводилась в рамках весенних проектных сессий в г. Перми (детский загородный оздоровительно-образовательный лагерь круглогодичного действия «Ребячий лагерь "Новое поколение"») в 2022–2023 гг. и осеннего интенсивного курса в г. Сочи (в рамках XXI Всероссийской встречи организаторов отдыха, оздоровления детей и молодежи «Диалоги вместе») в 2022 г. Суммарно в бизнес-лагере приняли участие 137 руководителей ДОЛ из разных регионов России (Пермь, Санкт-Петербург, Казань, Москва, Оренбург, Нижний Новгород, Омск, Новосибирск, Тюмень, Киров, Уфа и др.). Широкая география участников позволяет сделать вывод о практической значимости данной программы и подтверждает прикладной характер выбранных форм обучения. Так, 96 % опрошенных отмечают эффективность участия в программе с точки зрения актуальности полученных знаний в области управления ДОЛ; 87 % утверждают, что получили в рамках программы именно те знания, которых не хватало в практической плоскости управления ДОЛ.

Обратная связь участников бизнес-лагеря, полученная в ходе реализации программы и после ее завершения, позволяет судить о том, что выбранный формат способствует развитию компетенций, необходимых современному руководителю ДОЛ. Данная модель развития компетенций современного руководителя ДОЛ может иметь широкое распространение в масштабах отдельных регионов и всей страны в целом. Ее практическая новизна наглядно демонстрирует нам эффекты применяемых образовательных технологий в рамках реализации программы и отвечает запросам руководителей на развитие необходимых управленческих компетенций.

**4. Заключение.** Опираясь на проведенный анализ разных практик развития управленческих компетенций руководителей ДОЛ, а также на результаты апробации, можно утверждать, что предложенная модель бизнес-лагеря является современной и отвечает необходимым запросам рынка. Используемые инструменты развития в рамках модели бизнес-лагеря способствуют более результативному формиро-

ванию управленческих компетенций современного руководителя.

Повышение управленческих компетенций руководителей ДОЛ непосредственно влияет на улучшение качества оказываемой услуги и организацию воспитательного процесса. Формирование мышления рыночной модели функционирования ДОЛ способствует непрерывному совершенствованию продукта и той услуги, которую оказывают ДОЛ конечному потребителю (профессиональный подход к работе с персоналом; поиск и внедрение профильных программ смен; трансформация методов управления педагогическим коллективом и др.).

Развитие управленческих компетенций руководителя ДОЛ с учетом особенностей рыночной экономики способствует проактивной позиции с точки зрения привлечения дополнительных финансовых ресурсов в ДОЛ. Руководители ДОЛ более активно проявляют себя в рыночных условиях, принимая во внимание запросы клиентов и возможности конструктивного взаимодействия с партнерами.

Учитывая особенности функционирования ДОЛ в условиях рыночной экономики и изменений в сущности подхода к управлению объектами сферы детского отдыха, следует отметить релевантность модели бизнес-лагеря как инструмента развития необходимых современному руководителю ДОЛ компетенций.

Наряду с описанными выше преимуществами, данная модель развития управленческих компетенций отвечает ценностям и запросам на обучение и развитие руководителей ДОЛ из числа поколений Y и Z. Измерение степени удовлетворенности от используемых в модели бизнес-лагеря методов обучения и развития руководителей ДОЛ из числа поколений Y и Z может послужить предметом дальнейших исследований.

#### Примечания

<sup>1</sup> Обучение руководителей детских лагерей // Фонд развития детских лагерей. URL: <https://www.frdl.ru/rukovoditelej-detskih-lagerej>.

<sup>2</sup> International Camp Directors Course (ICDC) // ICF – International Camping Fellowship. URL: <https://www.campingfellowship.org/icf-programs-5.html>.

<sup>3</sup> Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 2 февраля 2023 г. № 60н «Об утверждении профессионального стандарта "Руководитель организации и отдыха детей и их оздоровления"» // СПС «КонсультантПлюс».

### Литература

1. Самарская Н. А., Ильин С. М., Румянцева А. В. Современное состояние сферы детского отдыха и оздоровления: проблемы и перспективы развития // Экономика, предпринимательство и право. – 2022. – Т. 12, № 9. – С. 2561–2578. – DOI: 10.18334/epp.12.9.116232.
2. Ивонина А. И., Чуланова О. Л., Давлетишина Ю. М. Современные направления теоретических и методических разработок в области управления: роль soft-skills и hard skills в профессиональном и карьерном развитии сотрудников // Наукovedenie. – 2017. – Т. 9, № 1. – URL: <https://naukovedenie.ru/PDF/90EVN117.pdf>.
3. Касимова О. В. Развитие управленческой эффективности руководителей через построение модели компетенций // Modern Science. – 2020. – № 11-2. – С. 106–111.
4. Шляхтина Н. В., Бобылева Н. И. Разработка модели независимой оценки профессиональных компетенций руководителей общеобразовательных организаций // Научное обеспечение системы повышения квалификации кадров. – 2022. – № 3 (52). – С. 103–113.
5. Жданко Т. А., Гершпигель С. В., Перегудова В. В. Диагностика профессиональных компетенций руководителей образовательных организаций общего образования // Современные проблемы науки и образования. – 2021. – № 4. – DOI: 10.17513/spno.30998.
6. Калашиникова О. В. Развитие современных руководителей на основе модели компетенций // Евразийское Научное Объединение. – 2021. – № 2-6 (72). – С. 389–391.
7. Баранов А. В., Котлярова О. В. Модель компетенций руководителя гостиничного бизнеса // Личность: ресурсы и потенциал. – 2022. – № 2 (14). – С. 27–32.
8. Ильченко С. В. Содержание модели компетенций руководителя образовательного учреждения // Традиции и новации в профессиональной подготовке и деятельности педагога : сб. науч. тр. Всерос. науч.-практ. конф. (Тверь, 26–28 марта 2015 г.). – Тверь : Твер. гос. ун-т, 2015. – Вып. 14. – С. 46–51.
9. Кошевенко С. В. Модели управленческих компетенций руководителей общеобразовательных организаций // Актуальные проблемы теории и практики управления : сб. науч. ст. XI Междунар. науч. конф. (Смоленск, 23 нояб. 2022 г.). – Курск : Университетская книга, 2022. – С. 89–95.
10. Диннер И. В., Пугачева О. В. Методология Scrum как подход к организации труда : учеб.-метод. пособие. – Омск : Ом. гос. ун-т им. Ф.М. Достоевского, 2022. – 36 с.
11. Черницов А. Е., Малькова М. Н. Управленческие компетенции директора школы как необходимое условие развития образовательной организации // Образование и наука в современном мире. Инновации. – 2021. – № 6 (37). – С. 83–87.
12. Неустроев С. С., Зибров В. А., Федорчук Ю. М. Модель мониторинга сформированности цифровых компетенций руководителей образовательных организаций // Человек и образование. – 2018. – № 4 (57). – С. 15–19.
13. Спенсер-мл. Л. М., Спенсер С. М. Компетенции на работе : пер. с англ. – М. : НИППО, 2005. – 384 с.

### References

1. Samarskaya N.A., Ilyin S.M., Rummyantseva A.V. Children's recreation and health care: problems and development trends. *Journal of Economics, Entrepreneurship and Law*, 2022, Vol. 12, no. 9, pp. 2561-2578. DOI: 10.18334/epp.12.9.116232. (in Russian).
2. Chulanova O.L., Ivonina A.I., Davletshina J.M. Modern directions of theoretical and methodological developments in the field of management: the role of soft-skills and hard skills in professional and career development of employees. *Naukovedenie*, 2017, Vol. 9, no. 1, available at: <https://naukovedenie.ru/PDF/90EVN117.pdf>. (in Russian).
3. Kasimova O.V. Razvitie upravlencheskoi effektivnosti rukovoditelei cherez postroenie modeli kompetentsii [Development of managerial effectiveness of managers through building a competence model]. *Modern Science*, 2020, no. 11-2, pp. 106-111. (in Russian).
4. Shlyakhtina N.V., Bobyleva N.I. Development of a model for independent assessment of professional competencies of heads of educational organizations. *Scientific support of a system of advanced training*, 2022, no. 3 (52), pp. 103-113. (in Russian).

5. Zhdanko T.A., Gershpigel S.V., Peregodova V.V. Diagnostics of professional competencies of heads of educational organizations of general education. *Modern problems of science and education*, 2021, no. 4. DOI: 10.17513/spno.30998. (in Russian).
6. Kalashnikova O.V. Razvitiye sovremennykh rukovoditelei na osnove modeli kompetentsii [Development of modern managers based on the competence model]. *Evraziiskoe Nauchnoe Obyedinenie*, 2021, no. 2-6 (72), pp. 389-391. (in Russian).
7. Baranov A.V., Kotlyarova O.V. The competence model of the head of the hotel business. *Lichnost': resursy i potentsial*, 2022, no. 2 (14), pp. 27-32. (in Russian).
8. Il'chenko S.V. Soderzhanie modeli kompetentsii rukovoditelya obrazovatel'nogo uchrezhdeniya [The content of the competence model of the head of an educational institution], in: *Traditsii i novatsii v professional'noi podgotovke i deyatel'nosti pedagoga* [Traditions and innovations in the professional training and activity of a teacher], Collection of scientific papers of the All-Russian Scientific and Practical Conference (Tver, March 26-28, 2015), Iss. 14, Tver, Tver State University publ., 2015, pp. 46-51. (in Russian).
9. Koshevenko S.V. Models of managerial competencies of heads of educational organizations, in: *Aktual'nye problemy teorii i praktiki upravleniya* [Actual problems of management theory and practice], Collection of scientific articles of the XI International Scientific Conference (Smolensk, November 23, 2022), Kursk, Universitetskaya kniga publ., 2022, pp. 89-95. (in Russian).
10. Dinner I.V., Pugacheva O.V. *Metodologiya Scrum kak podkhod k organizatsii truda* [Scrum methodology as an approach to labor organization], Methods handbook. Omsk, Dostoevsky Omsk State University publ., 2022. 36 p. (in Russian).
11. Chernitsov A.E., Malkova M.N. Management competences of the school director as a necessary condition for the development of an educational organization. *Obrazovanie i nauka v sovremennom mire. Innovatsii*, 2021, no. 6 (37), pp. 83-87. (in Russian).
12. Neustroev S.S., Zibrov V.A., Fedorchuk Yu.M. Model of monitoring digital competences of educational organizations heads. *Man and education*, 2018, no. 4 (57), pp. 15-19. (in Russian).
13. Spencer L.M. Jr., Spencer S.M. *Competence at Work: Models for Superior Performance*. Wiley, 1993. 384 p.

#### **Сведения об авторе**

**Диннер Игорь Владимирович** – канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры региональной экономики и управления человеческими ресурсами  
Адрес для корреспонденции: 644077, Россия, Омск, пр. Мира, 55а  
E-mail: igor-dinner@yandex.ru  
ORCID: 0000-0002-0269-4443  
Web of Science ResearcherID: AAE-3247-2022  
SPIN-код РИНЦ: 4692-3211, AuthorID: 971476

#### **About the author**

**Igor V. Dinner** – PhD in Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor at the Department of Regional Economics and Human Resources Management  
Postal address: 55a, Mira pr., Omsk, 644077, Russia  
E-mail: igor-dinner@yandex.ru  
ORCID: 0000-0002-0269-4443  
Web of Science ResearcherID: AAE-3247-2022  
RSCI SPIN-code: 4692-3211, AuthorID: 971476

#### **Для цитирования**

Диннер И. В. Бизнес-лагерь как эффективная модель развития управленческих компетенций руководителей детских загородных лагерей // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». – 2024. – Т. 22, № 1. – С. 44–49. – DOI: 10.24147/1812-3988.2024.22(1).44-49.

#### **For citations**

Dinner I.V. Business camp as an effective model for the development of managerial skills of the leaders of children's camps. *Herald of Omsk University. Series "Economics"*, 2024, Vol. 22, no. 1, pp. 44-49. DOI: 10.24147/1812-3988.2024.22(1).44-49. (in Russian).