

Тема 9. Управление персоналом в социальной сфере



- **Персонал (кадры)** — весь штатный состав работников организации, выполняющих различные производственно-хозяйственные функции.
- **Управление персоналом** — это совокупность логически связанных действий, направленных на оптимизацию трудовых ресурсов предприятия (персонала) в аспекте их деятельности, качественных и количественных характеристик, с целью рационального достижения поставленных перед организацией целей.



Персонал социальных служб – личный состав организации, работающий по найму. Персонал работает на обеспечение целей социальной службы.

Персонал социальной службы состоит из специалистов, работающих с людьми (психологи, специалисты по социальной работе, социальные работники, и т.д.).



- ***Система управления персоналом*** — это подсистема управления организацией в целом.
 - В системе управления персоналом можно выделить *две подсистемы: стратегическую и тактическую.*
 - ***Стратегическая подсистема*** ориентирована на разработку структуры персонала, кадровой политики на основе анализа структуры персонала, эффективности использования рабочего времени, прогнозов развития производства, занятости и т. п.
-

- ***Тактическая подсистема*** направлена на:
 - формирование структуры персонала;
 - его набор, подготовку, переподготовку и повышение квалификации;
 - организацию распределения, перемещения, продвижения, увольнения работников;
 - оценку деятельности конкретных работников и разработку рекомендаций по их использованию;
 - текущий учет и планирование потребностей в персонале в рамках года, на основе анализа его состояния.



Элементы системы управления персоналом условно можно разделить на три блока:

1) <i>Технология формирования персонала</i>	кадровое планирование, определение потребности в найме, набор, отбор, найм, высвобождение, иногда сюда включают адаптацию работников
2) <i>Технология развития персонала</i>	обучение, карьера и формирование кадрового резерва
3) <i>Технология рационального использования персонала</i>	оценка, мотивация, нормирование труда

- Система управления персоналом организации - система, в которой реализуются функции управления персоналом.

Подсистема	Функции
Подсистема общего и линейного руководства	управление организацией в целом, управление отдельными функциональными и производственными подразделениями
Подсистема управления и учета персонала	организация найма персонала, организация собеседования, оценка отбора и приема персонала, учет приема, перемещений, поощрений и увольнения работников, профессиональная ориентация и организация рационального использования персонала, управление занятостью, делопроизводственное обеспечение системы управления персоналом

Подсистема	Функции
Подсистема управления трудовыми отношениями	анализ и регулирование групповых и личностных взаимоотношений, анализ и регулирование отношений руководства, управление производственными конфликтами и стрессами, социально-психологическая диагностика
Подсистема управления развитием персонала	обучение, переподготовка и повышение квалификации, введение в должность и адаптацию новых работников, реализация деловой карьеры и служебно-профессионального продвижения
Подсистема управления мотивацией поведения персонала	управление мотивацией трудового поведения, нормирование и тарификация трудового процесса, разработка систем оплаты труда, разработка морального поощрения персонала
Подсистема правового обеспечения системы управления персоналом	решение правовых вопросов трудовых отношений, согласование распорядительных и иных документов по управлению персоналом

Цели и функции

системы управления персоналом

Всю совокупность целей организации можно разделить на четыре вида:

*экономическая
цель*

получение
расчетной
величины
прибыли от
реализации
продукции или
услуг

*научно-
техническая цель*

повышение
производительности
труда за счет
совершенствован
ия технологии;

*производственно-
коммерческая цель*

производство и
реализация
продукции или
услуг в заданном
объеме и с
заданной
ритмичностью

социальная цель

достижение
заданной
степени
удовлетворения
социальных
потребностей
работников

В деятельности руководителей подразделений всех уровней в неразрывном единстве присутствуют такие общие *функции управления* как:



- **Социальная сфера** - это вид деятельности, предметом которой являются человек и его потребности.
- **Деятельность в социальной сфере** по целевому назначению включает в себя:
 - * **социальное развитие человеческих ресурсов**, включающее системы здравоохранения, образования, науки, искусства, спорта, средств массовой информации;
 - * **социальное обслуживание населения** концентрирует свое внимание на системе бытового обслуживания, жилищно-коммунальном хозяйстве, торговле товарами народного потребления и общественного питания;
 - * **социальная защита населения** охватывает работу систем социальной помощи, страхования, пенсионного обеспечения, условий и охраны труда, обеспечение безопасности и охраны общественного порядка.



Управленческий персонал в системе органов социальной защиты

- Работники имеют разный социальный статус в организации, поскольку занимают различное положение в ее социальной структуре. Весь персонал в области социальной работы можно разделить на несколько категорий по основным видам занятий:
 - *руководители;*
 - *специалисты;*
 - *социальные работники;*
 - *технический и вспомогательный персонал;*
 - *служащие.*



- Управление персоналом в системе социальной защиты населения осуществляют *руководители высшего, среднего и низшего звена.*
- В системе социальной защиты населения ***основные задачи руководителей высшего звена управления*** - формирование положительного имиджа органа исполнительной власти, структуры и системы управления организации, представление ее на переговорах.
- К высшему звену руководителей относят *руководителей исполнительной власти республиканского уровня, государственных служб, их заместителей.*



- *Руководителями среднего звена управления* являются начальники районных (городских) управлений. В рамках своей компетенции руководители среднего звена решают кадровые вопросы в своих подразделениях: принимают и увольняют работников, поощряют и наказывают своих подчиненных.
 - *Руководители нижнего звена управления* - это начальники отделов, главные специалисты. Они работают непосредственно с исполнителями и несут ответственность за их действия. Именно эта категория менеджеров непосредственно управляет персоналом. В их обязанности входит организация и координация труда исполнителей, обеспечение своевременного и качественного исполнения задач, контроль использования оборудования, материалов и других ресурсов. От этих руководителей зависит состояние дисциплины и то, как быстро внедряются нововведения.
-

- Существует *комплекс проблем*, связанных с кадровым обеспечением социальной работы:
 - 1) подбор эффективного персонала для социальных учреждений;
 - 2) обучение и повышение квалификации специалистов;
 - 3) мотивация персонала социальных учреждений;
 - 4) аттестация персонала.



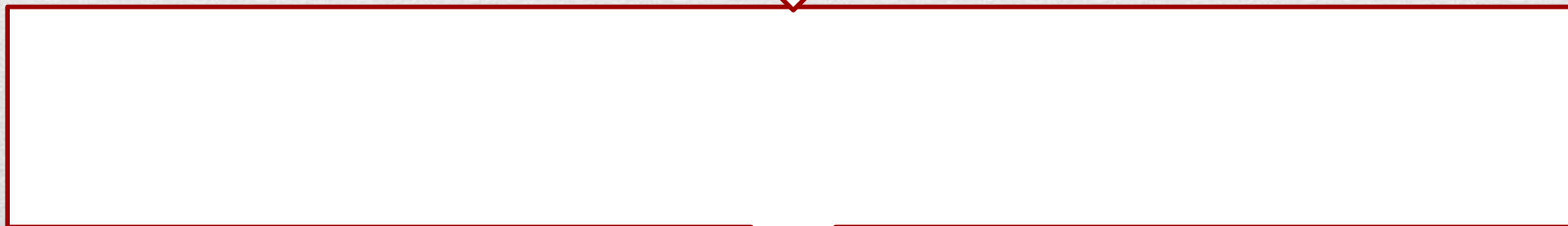
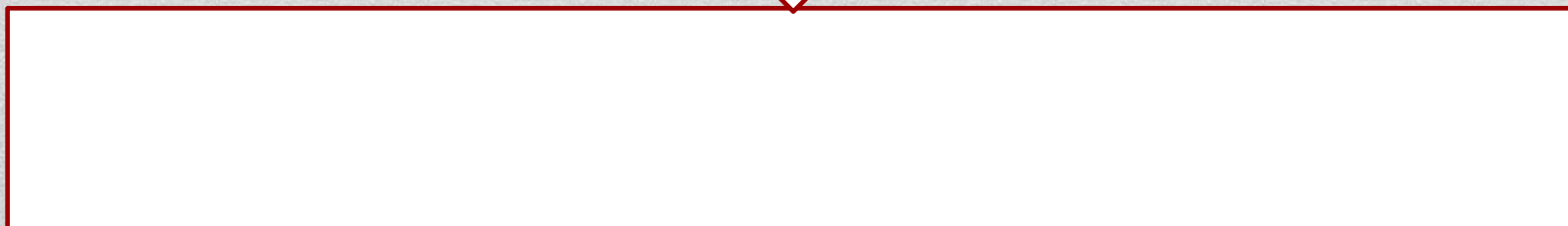
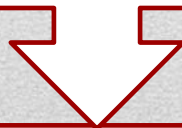
- Значимую роль в повышении эффективности управления социальной работой и получении качественного результата самого социального обслуживания, играет *человеческий фактор*.
- *Личность* - это совокупность социально значимых качеств, позволяющих человеку активно и сознательно действовать.



- *Успешное руководство людьми* - это искусство, требующее хорошего знания психологии людей их жизненных историй и обстоятельств, понимания их самих и причин того или иного поведения.
 - Последнее может быть *обусловлено*: особенностями содержания и организации труда; желанием достичь определенного уровня благосостояния (максимум дохода при минимуме усилий, максимум дохода при максимуме усилий, минимум дохода при минимуме усилий); реакцией на применение различных видов стимулирования; стремлением изменить свое положение в организации, приспособиться к новым условиям; соблюдением дисциплины; личными особенностями и т. п.
-

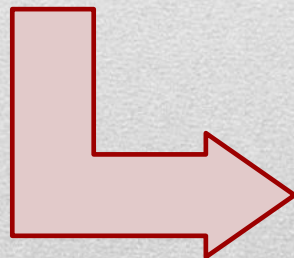
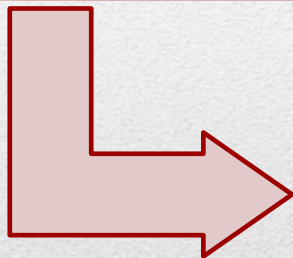
Для работы с кадрами социальной работы
практически значимыми являются:

Одним из основных вопросов в кадровой политике социальной сферы является профотбор руководителей, где обычно учитываются психологические факторы:

A large, empty rectangular box with a dark red border, intended for text input.A large, empty rectangular box with a dark red border, intended for text input.A large, empty rectangular box with a dark red border, intended for text input.



Процедура набора персонала



Процедура отбора персонала



от отдела
Кадров



Собеседов
ание с



подраздел
Принятие



та



Рекомендации к процедуре отбора персонала

- I. **На первом этапе отбора (собеседовании со специалистом отдела кадров) применение тестов:**
Тест «Проверка профессионального соответствия»;
Тест на личностные качества; Тест, направленный на проверку стрессоустойчивости, терпимости; Тест на проверку активности и способности к руководству .

 - II. **На втором этапе отбора (собеседовании с заведующей отделением) :** *Подготовить вопросы, которые должны быть такими, на которые нельзя дать стандартный ответ.*
-

Процедура адаптации персонала

Категории персонала

Процедуры персонала

Социальные работники

- Ориентация
- Самоподготовка
- Психологические тренинги

Специалисты по социальной работе

- Помощь специалиста на время испытательного срока
- Психологические тренинги

Процедура адаптации персонала

Программа адаптации для вновь принятых работников должна включать в себя несколько этапов:

- **I этап – Предварительный**
- **II этап – Ознакомительный**
- **III этап – Заключительный**



Процедура аттестации персонала

**I этап.
Подготовительный**



**II этап. Проведение
аттестации**



**III этап.
Принятие
решения**

Процедура обучения персонала

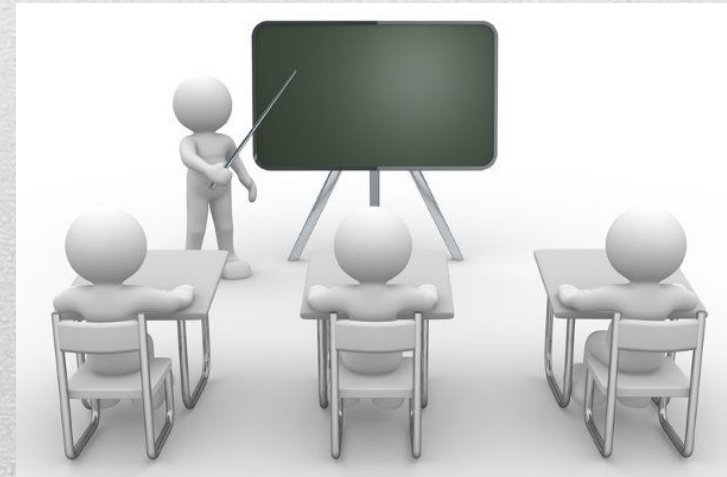
Обучение персонала проходит следующим образом: Специалисты по социальной работе посещают различные семинары и конференции, касающиеся социальной работы с населением, но этого недостаточно, чтобы оказывать квалифицированную помощь клиентам



Рекомендации к процедуре обучения персонала

Методы обучения на рабочем месте

- Производственный инструктаж
- Использование работников в качестве ассистентов, стажеров
- Наставничество
- Смена рабочего места (ротация)



Рекомендации к процедуре служебно-профессионального продвижения

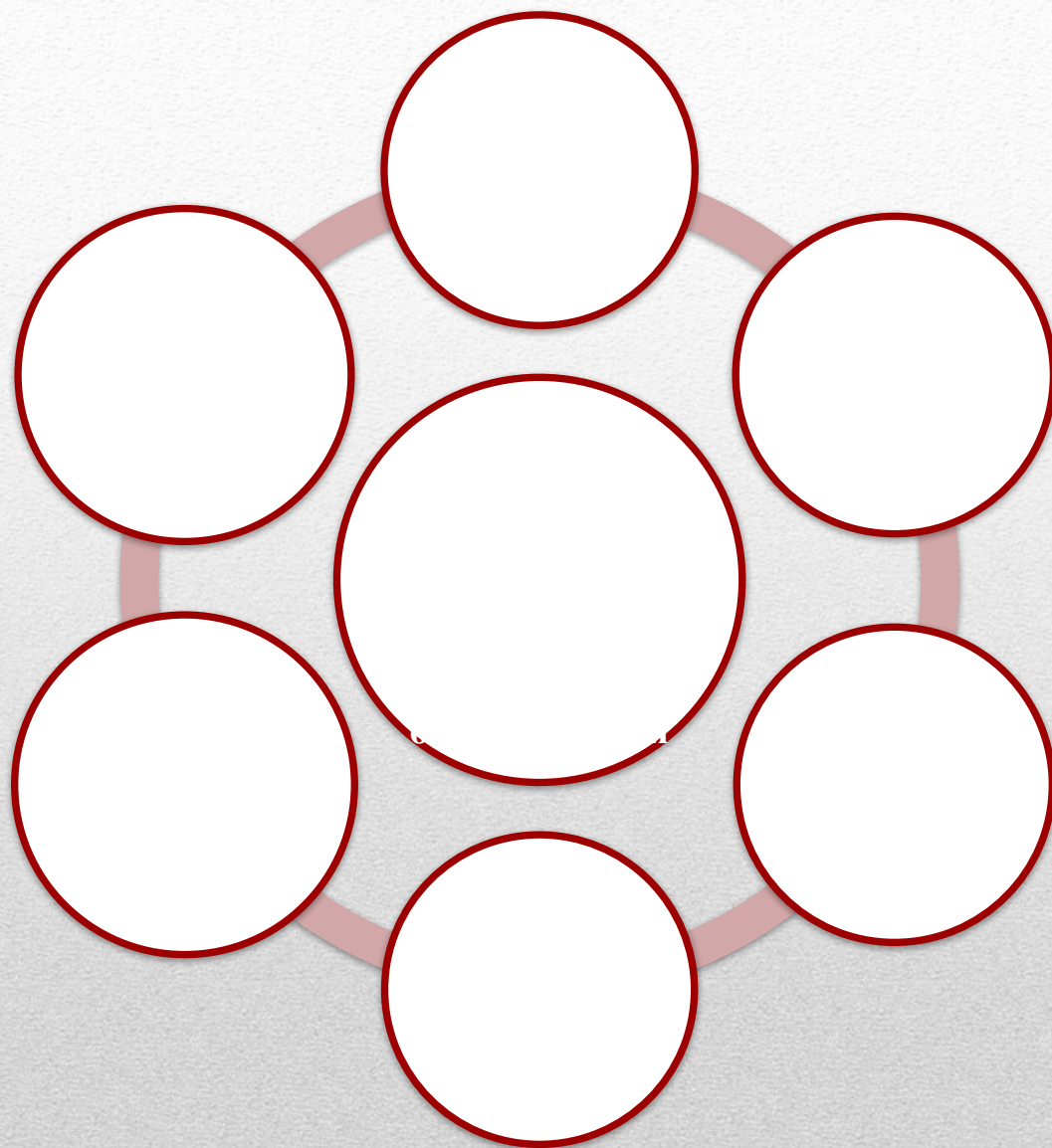
В систему работы с кадровым резервом должно быть включено:

- ✓ учеба в системе повышения квалификации руководящих работников с отрывом и без отрыва от производства;
 - ✓ стажировка в должности, на которую зачислен в резерв; временное замещение отсутствующих руководителей на период их командировок, отпусков;
 - ✓ выезды в другие организации в целях изучения положительного опыта; участие в проверках производственной деятельности организаций и их подразделений;
 - ✓ участие в подготовке и проведении конференций, семинаров и совещаний.
-

Процедура стимулирования труда персонала учреждения социального обслуживания

• Рекомендации к процедуре стимулирования персонала

- ✓ В конце каждого квартала выпускать стенгазету, в которой рассказывается про конкретных людей, которые получили социальную помощь.
 - ✓ Каждый месяц проводить конкурс «Лучший в профессии».
 - ✓ Директор должен лично поздравлять лучших сотрудников, фотографии с описанием их заслуг вывешиваются на Доску Почета.
 - ✓ Заведующим отделениями персонально поздравлять сотрудников по случаю праздников, семейных дат.
 - ✓ Для поддержания здоровья пожилых сотрудников Центра.
 - ✓ Заключать договор с больницей, в которой проходят диспансеризацию работники организации.
 - ✓ Развивать систему материального и морально-психологического стимулирования труда.
-



**Для предотвращения стрессовых ситуаций
необходимы групповые тренинги**

**сосредоточены на
исследовании системы
отношений «социальный
работник-клиент»**



**научиться понимать
сложный язык жалоб
клиента**

Задачи группового тренинга

- осознание искажений и «слепых пятен», блокирующих продуктивность профессиональных отношений с людьми
 - расширение представлений о процессах оказания помощи и поддержки в противовес ранее сформированным
 - установками
 - психологическая профилактика выгорания путем проработки неудач в практике оказания социальной помощи
 - формирование навыков коллегиальной психологической поддержки повышение сенситивности к групповым процессам и чувствам другого человека
 - развитие способности к рефлексии своего поведения и своих чувств в межличностном взаимодействии
-

Спасибо за внимание!
