

**Объектно и
субъектноориентированные
кейс-технологии
в социальной работе**

ЛИТЕРАТУРА

- 1. Купряшин Г.Л. и др. Ситуационный анализ (case study) в учебных курсах по государственному управлению. – М.: Изд. дом «Новый учебник», 2004. – 256 с.
- 2. Основы социальной работы (Глава 2) / Под ред. П.Д. Павленка. – М., ИНФРА-М, 2006. – 560 с.
- 3. Панфилова А.П. Инновационные педагогические технологии: Активное обучение. – М.: Академия. – 2009. – 192 с.
- 4. Ситуационный анализ, или Анатомия кейс-метода / Под ред. Сурмина Ю.П. – Киев: Центр инноваций и развития, 2002. – 286 с.
- 5. Фирсов М.В., Студенова Е.Г. Теория социальной работы. (Раздел V). – М.: Академический проект; Гаудеамус, 2009. – 512 с.
- 6. Целых М.П. Социальная работа за рубежом. Соединенные Штаты Америки. – М.: Академия, 2007. – 128 с.
- 7. Инновационные методы практики социальной работы: Учебное пособие / Г.Х. Мусина-Мазнова, И.А.Потапова, О.М. Коробкова и др. – М.: Дашков и К, 2014. – 320 с.
- 8. Наместникова И.В. Методы исследования в социальной работе. – М.: Юрайт, 2014. – 430 с.

**Кейс-метод в профессиональной
подготовке
социальных работников в США**

Формирование методов обучения социальных работников в США происходило одновременно с процессом становления системы профессионального образования.

Это способствовало поиску и выработке технологий обучения, которые позволяли бы добиваться поставленных практических целей.

Нужно было вооружить студентов общим методом социальной работы, которым являлся кейс-метод.

- Дидактическим методом обучения в школах социальной работы с момента их возникновения стали кейс-работа, или работа со случаем.
- Для обозначения дидактического приема, который широко применялся в первых профессиональных школах подготовки социальных работников использовался термин «кейс-стади» (case study).

Будучи практиками, создатели первых образовательных программ были хорошо знакомы с кейс-методом и понимали важность его усвоения в ходе профессиональной подготовки.

Первоначально они видели свою задачу не в создании научной базы для широкого профессионального образования студентов, а в формировании у них умений вести кейс-работу. Успешность обучения связывалась не столько с организацией теоретических занятий, сколько с возможно более полным ознакомлением студентов с функциями и обязанностями социальных работников в конкретных агентствах.

В связи с этим характерным дидактическим приемом обучения стала работа с «делом» (case) клиента, или кейс-стади. В ходе такого обучения обсуждались реальные ситуации из практики социальной работы.

Реальные примеры из опыта работы специалистов впервые стали рассматриваться в процессе обучения в юридических колледжах в 1870-х гг.

Эту практику затем переняли школы управления бизнесом как хороший способ знакомства учащихся со всевозможными типами проблем, с которыми они могут столкнуться в своей будущей работе.

Для того чтобы обеспечить учебный процесс необходимым количеством примеров, в Гарвардском университете, были приняты на работу специальные ассистенты, в чьи обязанности входил сбор «дел» из области бизнеса. Затем преподавателю специально отводилось время (до одного года) на классификацию, компоновку и подготовку собранных примеров для их публикации в виде пособия с целью дальнейшего использования в ходе занятий.

Элементы метода кейс-стади, предполагавшего изучение документации о ведении дела клиента, начали применяться в практике благотворительных агентств задолго до возникновения системы профессионального образования.

В конце XIX в. в социальных агентствах была распространена практика предварительного знакомства добровольцев с уже имевшимися записями о делах клиентов. Прежде чем отправить новичков с «дружелюбным визитом» в семью, их знакомили не только с делом данной семьи, но и с аналогичными делами, которые хранились в архиве агентства.

- Главной ценностью метода кейс-стади было то, что он давал возможность студентам участвовать в обсуждении проблем, встречавшихся в реальной практике. Ситуации для дискуссий в могли предлагать не только преподаватели, но и студенты.
- Студенты получают возможность познакомиться с проблемами, с которыми, они позже встретятся в своей работе.
- Особенностью метода кейс-стади было то, что сначала рассматривалось конкретное, частное дело и только затем следовал его теоретический анализ. «Для социального работника реальность заключалась в отдельном случае, который демонстрировал умение специалиста взаимодействовать с уникальным индивидом».
- В этом состоял один из главных недостатков данного метода, который критиковали организаторы профессионального образования.

Обнаружились и другие недостатки метода кейс-стади :

- Имевшиеся записи о делах клиентов были несовершенны и не носили системного характера. Разработка четкой процедуры и профессиональных стандартов кейс-работы оставалась делом будущего. При составлении «личных дел» клиентов сотрудники социальных агентств не придерживались общих требований.
- Сложностью стала этическая проблема. Объектом социальной работы были деликатные личные и семейные проблемы, поэтому требовалось сохранять конфиденциальность.
- «Имена клиентов не должны разглашаться, нельзя предавать огласке то, при каких обстоятельствах и где велось дело. В связи с этим некоторые дела не могут быть использованы (в процессе подготовки), а другие могут использоваться лишь частично.

Эти обстоятельства объясняют стремление руководителей первых профессиональных курсов устраивать для студентов экскурсии в практикующие агентства и приглашать для чтения лекций знаменитых деятелей в области благотворительной практики, живых «носителей» кейс-метода.

Кейс-метод был, скорее, изустным атрибутом мастерства практиков, а не четко описанной технологией.

Поэтому появилась настоятельная потребность в соответствующей учебной литературе.

В этом отношении помощь преподавателям школ социальной работы оказала книга М.Ричмонд «Социальный диагноз», которая содержала исчерпывающие рекомендации относительно того, как необходимо проводить исследование и определять диагноз ситуации клиента.

Проблема поиска учебного материала для использования на занятиях в школах социальной работы волновала организаторов образования. Например, П. Ли, декан Нью-Йоркской школы социальной работы, посвятил свое выступление на национальной конференции социальных работников в 1920 г. этой проблеме.

Он признал полезность обсуждения «конкретных ситуаций, взятых из архивов социальных агентств», но не все документы пригодны для учебных целей.

Конкретный пример из практики социальной работы может стать пригодным для обучения, если он показывает весь процесс умственной деятельности — осмысление, планирование и принятие решений, — который у опытного социального работника воплощается в деятельность по большей части неосознанно... Подготовить такой материал может только тот, кто сам является социальным работником.

Вопросы:

- Что понимается под кейс-методом?
- Почему возникла необходимость применять кейс-метод в подготовке социальных работников?
- Каковы достоинства и недостатки применения кейс-метода?
- Что необходимо учитывать при использовании кейс-метода?
- Почему сегодня кейс-метод также актуален в профессиональном образовании?

- Кейс – описание отдельного случая, события, истории на основе собранной и систематизированной информации.
- Кейс — это история, повествующая о некоторых событиях, в результате которых перед участниками вставал выбор между несколькими альтернативами возможного поведения. Имеющиеся альтернативы по-разному оцениваются участниками событий, исходя из их интересов, ценностных ориентаций и взглядов на жизнь.
- Кейс — это описание реальной ситуации, в которой менеджер или чиновник должен принять решение. При этом в кейсе может содержаться неполная или противоречивая информация о ситуации, а также различные оценки ситуации действующими лицами.
- Кейс — это описание реальной ситуации, имевшей место в прошлом, которая обнаруживает проблему и необходимость ее выявления, анализа и решения.

Таким образом, в самом общем виде кейс включает следующие составные компоненты:

- описание ситуации;
- наличие конфликта интересов или проблемы;
- наличие нескольких альтернативных вариантов поведения.

Кейс по социальной работе представляет собой описание некоторой ситуации (проблемы), с которой сталкивается организация, а главными действующими лицами являются социальные работники.

- Изучение кейсов такого рода, как правило, предполагает оценку ситуации и в некоторых случаях принятие того или иного решения, учитывающего широкий круг экономических, правовых, институциональных, поведенческих и ценностных аспектов проблемы.

- **Метод кейсов** (англ. *Case method*, кейс-метод, кейс-стади, case-study, метод конкретных ситуаций, метод ситуационного анализа) — техника обучения, использующая описание реальных экономических, социальных и бизнес-ситуаций. Обучающиеся должны проанализировать ситуацию, разобраться в сути проблем, предложить возможные решения и выбрать лучшее из них. Кейсы базируются на реальном фактическом материале или же приближены к реальной ситуации.

- **Кейс-стади** (case study) - качественный метод, направленный на изучение отдельной общности, уникального объекта в совокупности его взаимосвязей. Дословный перевод: "исследование случая". (В. Семенова. Качественные методы: введение в гуманистическую социологию: глоссарий к книге. – М.: Добросвет, 1998.)
- **Кейс-стади** - глубинное, детальное исследование одного объекта, имеющего четкие временные и пространственные границы. Цель - изучить его уникальную структуру, скрытые пружины его функционирования, совокупность его взаимосвязей как системы или динамику его развития. Результаты обычно имеют прикладной характер как рекомендации относительно данного феномена, а также других объектов, относящихся к этому же классу и находящимся в сходных условиях. (Аберкромби Н., Хилл С, Тернер Б.С. Социологический словарь, 2008).

- **КЕЙС-СТАДИ (CASE STUDY)** – детальное исследование частного случая, относящегося к определенному классу феноменов. Кейс-стади не может обеспечить получение надежной информации обо всем этом классе. Тем не менее, его проведение часто бывает полезным на предварительных стадиях исследовательской работы, поскольку делает возможным выдвижение гипотез, которые могут подвергаться систематической проверке в отношении большего числа случаев.

- Кейс-стади постоянно применяются в социологическом исследовании — иногда в качестве предварительного этапа, чаще в качестве основного исследовательского метода. В последнем случае причинами обращения к данному методу обычно являются недостаток исследовательских ресурсов или трудности в получении доступа к объекту исследования. По ряду различных причин во многих кейс-стади в действительности исследуется более, чем один случай. Кейс-стади дают богатую и детальную информацию, которую трудно получить посредством более репрезентативных исследований, однако достигается это ценой невозможности обобщения полученных данных.

- **Кейс-стади** – качественный метод (стратегия) изучения явлений на основе конкретных ситуаций. Изучение конкретного случая - это эмпирическое исследование, которое изучает современное явление в его реальном жизненном контексте.
- Метод кейс-стади позволяет изучать явления (ситуации), которые противоречивы, сложны для понимания, не позволяют сделать однозначную интерпретацию или оценку. Данные явления тесно переплетаются с контекстом и сложно вычленяются, обладают высокой динамикой, сложной структурой, а поэтому не могут быть представлены данными, полученными с помощью отдельно взятых методов. И с этой точки зрения кейс-стади часто рассматривают не только как самостоятельный метод качественного исследования, но и как совокупность качественных методов сбора информации.

- **Решение в кейс-стади** – ответ на главный вопрос (вопросы), найденный в результате проведенного исследования. Исходя из того, что «кейс» носит преимущественно описательный характер, поиск решения будет состоять в аналитическом изучении полученного материала.
- Решение в кейс-стади представляет собой поиск причинных взаимоотношений, нахождение ключевых движущих факторов, понимание причин осуществления каких-то действий, раскрытие подлинной мотивации участников или разработка сценариев на будущее. Дилемма решения в кейс-стади состоит в том, что хотя «кейс» и не может быть решен окончательно, он должен предоставить факты, чтобы сделать решение возможным, а также попробовать решение, которое будет иметь практическую пользу в реальной жизни.

Метод кейсов в профессиональном образовании

Case-studies – учебные конкретные ситуации специально разрабатываемые на основе фактического материала с целью последующего разбора на учебных занятиях. В ходе разбора ситуаций обучающиеся учатся действовать в «команде», проводить анализ и принимать управленческие решения.

Идеи метода case-study достаточно просты:

- 1. Метод предназначен для получения знаний по дисциплинам, истина в которых плюралистична, т.е. нет однозначного ответа на поставленный вопрос, а есть несколько ответов, которые могут соперничать по степени истинности; задача преподавания при этом сразу отклоняется от классической схемы и ориентирована на получение не единственной, а многих истин и ориентацию в их проблемном поле.
- 2. Акцент обучения переносится не на овладение готовым знанием, а на его выработку, на сотворчество студента и преподавателя; отсюда принципиальное отличие метода case-study от традиционных методик – когда студент по сути дела равноправен с другими студентами и преподавателем в процессе обсуждения проблемы.

- 3. Результатом применения метода являются не только знания, но и навыки профессиональной деятельности.
- 4. Технология метода заключается в следующем: по определенным правилам разрабатывается модель конкретной ситуации, произошедшей в реальной жизни, и отражается тот комплекс знаний и практических навыков, которые студентам нужно получить; при этом преподаватель выступает в роли ведущего, генерирующего вопросы, фиксирующего ответы, поддерживающего дискуссию, т.е. в роли диспетчера процесса сотворчества.

- 5. Несомненным достоинством метода ситуационного анализа является не только получение знаний и формирование практических навыков, но и развитие системы ценностей студентов, профессиональных позиций, жизненных установок, своеобразного профессионального мироощущения и миропреобразования.
- 6. В методе case-study преодолевается классический дефект традиционного обучения, связанный с «сухостью», неэмоциональностью изложения материала – эмоций, творческой конкуренции и даже борьбы в этом методе так много что хорошо организованное обсуждение кейса напоминает театральный спектакль.

Метод case-study относят к одному из активных методов обучения. К преимуществам метода case-study можно отнести:

- - использование принципов проблемного обучения – получение навыков решения реальных проблем, при этом процесс изучения, по сути, имитирует механизм принятия решения в жизни, он более адекватен жизненной ситуации, чем заучивание терминов с последующим пересказом, поскольку требует не только знания и понимания терминов, но и умения оперировать ими, выстраивая логические схемы решения проблемы, аргументировать свое мнение;
- - получение навыков работы в команде (Team Job Skills);
- - выработка навыков простейших обобщений;
- - получение навыков презентации;
- - получение навыков пресс-конференции, умения формулировать вопрос, аргументировать ответ.

Конкретная ситуация и ее анализ

- ***КЕЙС «Внедрение системы планирования и оценки деятельности сотрудников Министерства экономического развития РФ»***
- Этот кейс посвящен проблеме повышения эффективности деятельности госслужащих. В частности, рассматривается попытка внедрения новой системы планирования и оценки персонала Министерства экономического развития РФ.

- В настоящее время в государственном управлении идут реформы и вводятся инновации. По мнению многих экспертов, для решения комплексных стратегических проблем основное внимание следует уделять повышению эффективности государственных структур, стабильности государственного аппарата и росту профессионализма и ответственности людей, работающих в государственных институтах.
- Система человеческих ресурсов — неотъемлемая часть истеблишмента государственного управления нового качества. Однако долгосрочные приоритеты государственного развития, пути его осуществления и процесс подготовки кадров недостаточно скоординированы. Чтобы создать эффективную госслужбу и осуществить административную реформу, необходимо постоянно совершенствовать систему управления кадрами. При этом важно учитывать, что любые организационные инновации неизбежно сталкиваются с сопротивлением со стороны персонала, которое необходимо преодолевать. В ходе изучения этого кейса студентам предстоит выработать потенциальные пути преодоления этого сопротивления, найти возможности мотивации персонала и проработать варианты организационной поддержки нововведений.

- В рамках поставленных целей студенты должны будут:
- проанализировать ситуацию, описанную в кейсе и выявить проблемы, возникшие при внедрении в Минэкономразвития новой системы планирования и оценки персонала;
- разработать систему управленческих действий, направленных на преодоление сопротивления изменениям со стороны персонала министерства.

- **Методика изучения кейса**
- *Вопросы для подготовки к занятию*
- *Общетеоретические:*
- Каковы причины сопротивления изменениям? Какие меры можно предпринимать для преодоления сопротивления изменениям со стороны сотрудников?
- *По конкретному кейсу:*
- Какие действия по повышению мотивации сотрудников и преодолению сопротивления инновациям следует предпринять в описанной ситуации?

- **Методика проведения занятия**
- **1.Общая дискуссия по материалам кейса (15 мин)**
- *Вопросы для общей дискуссии:*
- В чем сущность сложившейся ситуации? (а именно: какая система внедрялась в министерстве, с какой целью, как проходил процесс внедрения).
- Какие проблемы возникли на пути внедрения новой системы? Список проблем необходимо выписать на доске, так как именно их решение будет прорабатываться в малых группах.
- **2.Работа в малых группах (20 мин)**
- Академическая группа разделяется на 3—4 подгруппы по 7—9 человек. Малые группы работают независимо друг от друга.
- *Вопрос для работы в малых группах:*
- Какие управленческие действия необходимо осуществить для решения выявленных проблем и повышения эффективности новой системы планирования?
- Участники групп формулируют свои предложения по решению поставленного вопроса и записывают их на отдельном листе бумаги.

- **3.Обмен выработанными решениями и конструктивная критика мнения оппонента (10 мин)**
- Группы обмениваются списками и оценивают предложения оппонентов с точки зрения их применимости и эффективности в описанных условиях. На отдельном листе бумаги группы записывают свои критические замечания, аргументируя их.
- **4.Обратный обмен и выработка контраргументов (10 мин)**
- Группы возвращают друг другу списки с предложениями, а также критическими замечаниями. Учитывая критику, группы либо соглашаются с ней и корректируют свои предложения, либо не меняют свою позицию и. разрабатывают контраргументы для доказательства своей правоты.

- **5.Выступления групп (20 мин)**
- Группы по очереди озвучивают свои позиции. Основные положения записываются на доске.
- **Общая дискуссия. Выработка единой позиции (5 мин)**
- Обсуждение выработанных мер и составление окончательного списка, который утверждается большинством голосов, происходит в формате общей дискуссии. Таким образом, общая продолжительность работы над данным кейсом составляет 1 ч 20 мин.

Кейс-менеджмент

- **Кейс-менеджмент (англ. case – случай, ситуация)** – управление процессом решения поставленной задачи, в зависимости от развития ситуации.
- В данном случае в качестве кейса рассматривается ситуация, разрешение которой требует определенного сопровождения.
- Методология кейс-менеджмента широко применяется в сферах юстиции, здравоохранении, социальной работы, государственных услуг.
- Кейс-менеджмент позволяет держать под контролем всю задачу полностью, включая взаимосвязи между документами, внутренними и внешними участниками процесса, а также контролировать ход работы по кейсу.

- Свое основное применение кейс менеджмент нашел в социальной сфере, то есть работа с потенциальными клиентами, например бездомными, больными, инвалидами, бывшими заключенными, людьми, живущими с ВИЧ, людьми, освобождающимися из заключения, пожилыми, эмигрантами, и неблагополучными семьями.
- Специалисты кейс менеджеры очень часто требуются на работу в крупные компании, в которых забота о благополучии сотрудников находится на высоком уровне. Такой специалист занимается с персоналом в плане его здоровья, при необходимости он может помочь с выбором определенного курса лечения, разобраться с медицинской страховкой и получением услуг. Кроме того такие специалисты очень часто помогают своим подопечным разобраться с важными психологическими обстоятельствами.

- Кейс-менеджмент как практика социальной работы сейчас является наиболее распространенным и рекомендуемым способом социальной работы с бездомными в США.
- Идея кейс-менеджмента заключается в ведении конкретного случая одним или группой социальных работников. Эти социальные работники обеспечивают реализацию интересов клиента на всех уровнях и помогают организовывать взаимодействие с другими социальными службами, с работодателями.
- Для того чтобы на высоком уровне профессионализма выполнять подобную работу, кейс менеджер обязан владеть широким спектром навыков на достаточно высоком уровне.

- Менеджмент в социальной работе одновременно направлен и на решение психологических, социальных проблем и проблем со здоровьем, и на работу с социальной системой, в которой живет клиент (от направления во всевозможные организации до адвокации).
- Таким образом, кейс-менеджмент – это некоторое сопровождение клиента в решении его проблемы от начала и до конца. Целью кейс-менеджмента является предоставление социальных услуг самым эффективным способом, и оптимальные клиенты данных программ – люди с множественными психосоциальными проблемами и/или проблемами со здоровьем.

- Кейс-менеджмент – это процесс, который развивается по определенным ключевым стадиям:
- 1. Вхождение в контакт — например, аутич; определение, подходит ли программа клиенту; вовлечение в программу.
- 2. Оценка — определение возможностей и потребностей клиента.
- 3. Планирование, опеределение целей — разработка совместно с клиентом ясного плана, содержащего цели, соответствующие потребностям, и использующего возможности, выявленные при оценке.
- 4. Интервенция — определение подходящих под этап плана услуг и видов помощи. Направление клиента туда, где он может получить эти услуги и помощь.
- 5. Мониторинг/оценка — проверка того, работает ли план и приносит ли его выполнение ожидаемые результаты.
- 6. Завершение — закрытие случая, после того как план выполнен и с помощью выполнения плана достигнут желаемый эффект в удовлетворении потребностей.

Примеры работы программы кейс-менеджмента в России

- – программа фонда “Гуманитарное действие” (Санкт-Петербург) – <http://haf-spb.org/programs/case> и проект кейс-менеджмента с несовершеннолетними нарушителями.
- – Применение метода кейс-менеджмент в работе с несовершеннолетними правонарушителями в г. Архангельск – <http://www.yar.nan.ru/resurs/uudoc/5.doc>.
- – Социальное сопровождение в области ВИЧ инфекции: стандарты предоставления услуг (Публикация UNODC):

http://www.unodc.org/pdf/russia/Publications/case_management_standarts_UNODC.pdf

- – Рекомендации по организации программ социального сопровождения для уязвимых групп (Публикация UNODC):

http://www.unodc.org/pdf/russia/Publications/case_management_guidelines_UNODC.pdf

- – Работа со случаем как основа подготовки к освобождению и постпенитенциарного сопровождения подростков из воспитательной колонии. Оценка потребностей подростка (в рамках проекта) –

http://www.socialworks.ru/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=12&Itemid=35

- Поддержка клиента силами сообщества, ближайшего социального окружения в современном обществе может оказаться решающей, и акцент на мобилизации всех возможных ресурсов осуществляется в рамках инвайронментальной модели.
- Как наиболее перспективная рассматривается именно эта модель, социальная работа при этом осуществляется не только с самим клиентом, но и с его социальным окружением.
- Понятие “инвайронмент” включает в себя социальные связи, материальное положение, особенности культуры – все составляющие окружения клиента. В центре инвайронментальной модели находится клиент и его семья, так как именно семья является ближайшим окружением человека. Работа в рамках данной модели предполагает особый тип менеджмента социальных услуг – кейс-менеджмент.

- Кейс-менеджмент строится на анализе как собственно проблемы клиента и его состояния, так и ситуации в его семье, особенностей взаимодействия с окружающим миром.
- Таким образом, проблема рассматривается в контексте его семьи и всего инвайронмента в целом. Поэтому данную модель также называют “центрированной на семье”.
- Кейс-менеджмент предполагает особый тип организации работы специалистов по командному принципу. Все специалисты, работающие с конкретным клиентом, объединяются в команду. Команда – это особая форма организации совместной деятельности, работа в команде носит специфический характер и требует от ее членов навыков и умений групповой деятельности.

- Данная модель позволяет благодаря совместной работе специалистов и семьи максимально полно рассмотреть ситуацию и найти эффективные способы решения проблем клиента.
- Основные этапы (шаги) работы с клиентом в рамках инвайронментальной модели следующие:
 - 1. Комплексная оценка состояния клиента и его семьи.
 - 2. Разработка программы реабилитации.
 - 3. Реализация программы.
 - 4. Оценка эволюции состояния клиента и его семьи.

- **Программа «Служба медико-социального сопровождения»
(Кейс-менеджмент)**

Данная служба начала свою работу в 2005 г. на базе имеющихся программ профилактики ВИЧ/СПИДа, наркозависимости и других социально значимых заболеваний.

В 2006 г. выделилась как отдельная программа Фонда «Гуманитарное действие». В 2009 г. в Службе работали 9 специалистов по индивидуальному сопровождению. Это – психологи, социальные работники и консультанты с большим опытом работы в области оказания помощи.

Сопровождение для всех, кто обратился в Службу, проводится на добровольной основе и на принципах конфиденциальности. Доступ к услугам Службы клиенты могут получить по телефону «горячей линии», через другие программы Фонда, через сотрудников профильных медицинских учреждений.

Кейс-менеджеры курируют взаимодействие с отдельными профильными ЛПУ, ГНБ, Центрами СПИДа, с другими государственными и негосударственными учреждениями и организациями, предоставляющими помощь клиентам.

Цель программы:

- Сохранение здоровья и улучшение качества жизни людей, имеющих комплексные проблемы, связанные с ВИЧ/СПИДом и требующие индивидуального подхода и поэтапного решения.

Целевая группа

- Потребители инъекционных наркотиков
- Люди, живущие с ВИЧ/СПИД (независимо от способа заражения)
- Беременные женщины, живущие с ВИЧ/СПИД
- Близкие и родственники потребителей инъекционных наркотиков, живущих с ВИЧ/СПИД

Формы работы:

- Информирование и распространение литературы, посвященной профилактике ВИЧ-инфекции, вирусных гепатитов и др.
- Мотивационное консультирование, психологическая поддержка, индивидуальное сопровождение, обеспечение доступа к услугам учреждений здравоохранения, правовой и социальной защиты и последующий патронаж. Работа основана на принципе обратной связи от учреждений и клиентов
- Телефонное консультирование по телефонам «горячей» линии по вопросам профилактики, лечения ВИЧ и социальному сопровождению
- Содействие в получении доступа к медицинским услугам (тестирование на ВИЧ-инфекцию, лечение от наркозависимости)
- Направление на консультации к врачам
- Консультирование близких и родственников людей, живущих с ВИЧ/СПИД
- Развитие партнёрского взаимодействия с другими организациями, оказывающими услуги целевым группам программы (женские консультации, кожно-венерологические диспансеры, социальные службы районов)

Модель Кейс Менеджмента в рамках российско-немецкого проекта «Развитие инфраструктуры социальных служб по оказанию помощи преступившим закон лицам».

- Цель кейс-менеджмента - организовать процесс непрерывного сопровождения несовершеннолетнего, совершившего преступление и находящегося в социально-опасном положении, с момента возбуждения уголовного дела, рассмотрения его в суде и в период исполнения наказания за счет улучшения жизненной ситуации подростка.
- Критериями определения несовершеннолетних, которым необходим этот метод, названы конфликтные отношения с родителями, жестокое обращение в семье, зависимость от психоактивных веществ, незанятость учебой или трудом, неорганизованность досуга и др.
- В России апробируется модель кейс-менеджмента в рамках российско-немецкого проекта в 3-х округах города Архангельска - по 2 случая в каждом.

- Подросток, совершивший преступление, попадает в поле зрения сотрудника подразделений по делам несовершеннолетних (ПДН) органов внутренних дел, он собирает сведения о несовершеннолетнем и передает их **специалисту по социальной работе**, который и является **кейс-менеджером**.
- Кейс-менеджер с привлечением специалистов других органов системы профилактики изучает ситуацию в семье, ближайшее окружение, анализирует имеющиеся ресурсы, составляет заключение, которое приобщается к материалам уголовного дела.
- Информация заносится в дневник сопровождения, он включает также психологическую характеристику, анализ ситуации, план мероприятий, анализ действенности принятых мер, протокол передачи случая.

- Преступившие закон несовершеннолетние и их родители крайне нуждаются в помощи специалистов в области психологии и социальной работы. Многие родители просто не состоятельны в педагогическом отношении, не считают правонарушения ребенка своими проблемами. Но когда видят искреннее желание помочь в решении их жизненной ситуации, налаживании взаимоотношений с сыном или дочерью, то и они идут навстречу.
- Участники эксперимента отмечают, что уже на стадии предварительного следствия у несовершеннолетнего повышается чувство ответственности, он более осмысленно воспринимает судебное заседание, вынесенный приговор, назначенное наказание.

Модель Кейс Менеджмента на базе КГБУ СО Центр семьи «Минусинский»

- Данный центр является опорной площадкой проекта «Не оступись!», одна из целей которого - оказание социальной поддержки несовершеннолетним, вступившим в конфликт с законом.
- Работа со случаем предполагает комплекс действий, направленных на то, чтобы максимально снизить риск совершения повторного правонарушения или преступления, активизируя ресурсы несовершеннолетнего и его ближайшего окружения (родителей, родственников, учителей и др).
- С несовершеннолетним правонарушителем работает куратор, назначенный постановлением комиссии по делам несовершеннолетних. Куратор – это, как правило, специалист по социальной работе или социальный педагог, работающий с семьей, ближайшим окружением ребенка, учреждениями, имеющими отношение к несовершеннолетнему и семье (учебные заведения, учреждения дополнительного образования, центры).

- Задача куратора – определить причины, приведшие подростка к такому поступку, оказать помощь в смягчении ситуации, содействовать несовершеннолетнему и его семье в преодолении трудностей и проблем, способствовать созданию условий для реабилитации несовершеннолетнего, проводить работу, направленную на предотвращение повторного правонарушения.
- Процесс непрерывного социального сопровождения несовершеннолетнего проходит в несколько этапов и имеет 3 стадии: досудебную, постсудебную и постпенитенциарную.

Кейс-метод в научном исследовании

- Метод изучения кейсов предназначен для изучения сложносоставных структур, он предполагает получение углубленных знаний об объекте исследования (исследовательской проблеме) на основе всестороннего анализа самого объекта и его внешней среды с целью дальнейшей экстраполяции полученных знаний.

- Исследовательские кейсы используются в качестве метода сбора и анализа информации с начала XIX века. Они были основой для исследований, проводимых в рамках таких дисциплин, как социология, политология, психология. Например, Фрейд и Юнг, при создании теории психоанализа, анализировали индивидуальные случаи пациентов. Также на основе изучения этих случаев они разрабатывали и совершенствовали методы лечения.
- Исследователи пришли к выводу, что полевые исследования отдельных ситуаций, которые предполагает метод «кейс-стади» более надежный источник информации для создания и подтверждения/опровержения научной гипотезы, нежели опросные методы сбора информации.

- В то же время исследования, основанные на использовании метода «кейс-стади» позволяют более последовательно и глубоко изучить ситуацию, лучше понять нюансы и тонкости изучаемого объекта (процесса), вследствие непосредственного погружения исследователя в события.
- В рамках исследования используются такие способы сбора информации, как интервью, включенное наблюдение, анализ документов. Метод изучения конкретных ситуаций позволяет развить и проверить научную гипотезу, напрямую исследуя ее реализацию на практике.
- Таким образом, кейс-метод представляет собой мультипликативный метод исследования (то есть совокупность нескольких методик), применяемый для исследования отдельной специфической ситуации (проблемы), с целью дальнейшей экстраполяции полученных знаний на более широкий круг проблем.

Достоинства данного метода в осуществлении исследования:

- Метод «кейс-стади» позволяет проследить причинно-следственные связи, динамику изменений и влияние принятых решений на ситуацию в целом.
- Метод «кейс-стади» предполагает многоаспектное изучение ситуации, а следовательно, дает возможность исследовать ее с разных точек зрения и дать более объективную оценку.
- Метод «кейс-стади» позволяет изучить не только саму ситуацию, но и обстановку, в которой она происходила.
- Метод «кейс-стади» предполагает более глубокий анализ ситуации.

Недостатки метода изучения конкретных ситуаций:

- Сложность экстраполяции (обобщения) и неизбежность возникновения ошибок на этом этапе.
- Субъективность и зависимость от мнения и оценок исследователя, особенное значение этот фактор приобретает при выборе релевантной информации из имеющейся.
- Дороговизна и большие затраты времени, которые необходимы для проведения многостороннего и качественного исследования.

Исследовательская стратегия *кейс-стади* в социальной работе

- Исследовательская стратегия *кейс-стади* – исследования случая (case study), – любимая специалистами самых разных социальных дисциплин, издавна связана и с социальной работой. Причина – в «совпадении интересов».
- Суть кейс-стади состоит в том, чтобы как можно подробнее, всесторонне и контекстно изучить определенный случай; те же цели преследует и социальный работник, стремясь составить наиболее полное представление о своем конкретном клиенте, либо обобщенном объекте социальной работы.

- Один из ранних классических примеров кейс-стади (на который также любят ссылаться сторонники другой исследовательской традиции – *биографического метода*) — книга Клиффорда Шоу «Джек-Роллер». В 1920-х гг. К.Шоу, изучая подростковую делинквентность, просил мальчишек, отпущенных под честное слово из коррекционных заведений, написать свою историю. Потом он дополнял эти рассказы данными полицейских отчетов, материалами суда, заключениями медиков, психиатров, психологов и другими материалами. Все это вместе образовало то, что он назвал историей случая (case history).

- Исследования случая оказались эффективным способом изучения проблем городских низов, на которых в 1920–1930-е гг. было сосредоточено внимание американских социологов, группировавшихся вокруг Чикагского университета.
- Эрнст Берджесс причислял кейс-стади к основным стратегиям эмпирического исследования. Особое внимание Э.Берджесс уделял социальному картографированию, которое, следует использовать в кейс-стади наряду с наблюдением, интервью, изучением документов. Социальное картографирование стало основным методом осуществления глобальной исследовательской программы в Чикаго – «Город как социальная лаборатория».
- Результат этой работы состоит не только в разработке оригинальной концепции городского развития, но и в практическом структурировании Чикаго на 75 «существенно различающихся «естественных районов», более трехсот соседских общин», причем «телефонная книга Чикаго по сей день сохраняет классификацию районов и их названия».

- Стратегия исследования случая часто встречается и в самых последних зарубежных изданиях по социальной работе.
- Так, например, издательство Macmillan в 2000 г. выпустило книгу о социальной защите пожилых людей. Книга построена на материалах сравнительного исследования в шести европейских странах: Дании, Норвегии, Великобритании, Ирландии, Италии и Греции.
- Детальные кейсы дают возможность наглядно проиллюстрировать ключевые черты социальной политики каждой страны. Материалы кейсов привели авторов книги к аналитическому выводу о взаимосвязи понимания социальной эксклюзии и развития социального обслуживания.

- Другое зарубежное издательство, Harcourt Publishers Limited, уже в третий раз переиздает книгу о наркомании, которая представляет междисциплинарный подход к этой проблеме, объединяя историческую, культурологическую, социальную, психологическую и медицинскую точки зрения. Ценным дополнением служат личные оценки и свидетельства лиц, употребляющих наркотики, и врачей, полученные методом исследования случая.

- Благодаря достоинству соединения *описательности и аналитизма* в кейс-стади этот метод приобрел широкую популярность не только в различных науках, но и применительно к различным предметным спецификам, включая наиболее сложные и труднодоступные для изучения сферы.
- Это качество кейс-стади делает его чрезвычайно привлекательным для социальной работы, где исследования имеют дело с особой, можно сказать, девиантной, социальной реальностью.
- Будучи объектом изучения, эта реальность обнаруживает недостаточность исследовательского инструмента, построенного на «чистой» аналитике

- Подробное описание происходящего с точки зрения самих действующих лиц – со всеми их предрассудками, эмоциями и своеобразием – оказывается не менее важным, чем беспристрастный анализ с точки зрения стороннего наблюдателя.
- Кроме того, в ряде случаев «девиантная реальность» просто не поддается изучению с помощью стандартного анкетирования или тестирования. Каждый человек несчастен по-своему, поэтому болезненный, травматичный опыт очень трудно втиснуть в формализованные бланки, не говоря уже о качестве общения исследователя и исследуемого в подобной ситуации.

- *Биографический метод.* Это метод «измерения и оценки жизненно-исторических свидетельств, рассказанных или сообщенных сведениях о жизни с точки зрения тех, кто эту жизнь прожил». Методические характеристики этого метода в значительной степени пересекаются с чертами кейс-стади.

- **Исследование отдельной общности - кейс-стади** (case study) - традиционная тактика качественного исследования для изучения уникального объекта в совокупности его взаимосвязей.
- Таким объектом прежде всего может быть замкнутая общность, труднодоступная для изучения другими методами: <дно> общества (преступные группировки, бомжи, нищие), социальные элиты, религиозные секты. Объектом изучения может быть и трудовое сообщество: например, производственная или учебная группа. Объект интереса в кейс-стади имеет четко очерченные границы в социальном пространстве: узкий коллектив - бригада или завод в целом. Определяются также временные границы изучаемого объекта, совпадающие со временем проведения исследования: например, шесть месяцев, один год и т. д.

- Для более глубокого изучения ситуации одновременно применяют разноплановые источники информации и интенсивные методы: включенное наблюдение, глубинные интервью, изучение официальных и неформальных документов. Общая схема такого исследования состоит в определении проблемы, контекста ситуации; вопросов, подлежащих изучению; формулировке выводов по принципу <какие уроки можно извлечь из данного случая>. Такие результаты имеют прежде всего практическую направленность и являются значимыми для всех объектов, находящихся в сходной ситуации.
- В тактике кейс-стади исследователи на протяжении длительного времени становятся участниками повседневной жизни данной группы, изучают систему взаимоотношений, значимость определенных событий.

- В центре внимания кейс-стади может быть и более сконцентрированное, хронологически-детальное описание развития одного *экстремального* события в жизни сообщества и его последствий. В настоящее время отечественные исследователи часто используют кейс-стади для изучения процесса развития рабочих движений протеста.
- Примером событийного кейс-стади может служить исследование К. Асмуссен и Дж. Кресуэла <Реакция университета на выстрел студента>.
- После инцидента со студентом, открывшим огонь по своим сокурсникам в студенческой аудитории, исследователи задались вопросом, каковы должны быть ответные действия администрации и окружающих в подобном случае; что нужно, чтобы предотвратить повторение таких инцидентов или хотя бы свести ущерб к минимуму, избежать паники среди студентов.

- Ограничив рамки кейс-стади только студенческим городком, они детально исследовали реакции всех участников инцидента: университетской общественности, преподавателей и администрации, а также представителей охраны и студенческой прессы. Были выявлены несколько видов стратегий реакции на инцидент (от страха, стремления спастись до любопытства и равнодушия), проанализированы различные виды отдаленной реакции (стресс, психологические проблемы, усиление расовой агрессивности). Результатом исследования стала разработка конкретных рекомендаций для администрации в случае возникновения схожей нестабильной ситуации, а также более обобщенные рекомендации для подобных ситуаций в других, сходных университетских городках.

- Предметом изучения в кейс-стади могут быть и социально-психологические особенности отдельной личности, представляющей самостоятельный интерес как <клинический> случай. Классический пример - <Письма Дженни> Дж. Олпорта. В данном случае автор, опираясь на изучение писем стареющей женщины к друзьям своего сына, проанализировал специфически-личностные изменения в ее внутреннем мире, личные кризисы, реконструировал ее жизненный путь и смену идентичностей.

Стратегия кейс-стади может классифицироваться по критерию объекта исследования. В принципе в этой роли может выступать любой социальный объект.

1. Одна из разновидностей кейс-стади — **биографическая стратегия**.

Правда, далеко не всегда использование биографического подхода означает, что здесь имеет место стратегия кейс-стади. Эту стратегию не стоит путать с биографическим интервью, которое может вписываться в разные стратегии. О биографической стратегии можно говорить лишь тогда, когда биография одного человека изучается как комплексный объект с использованием всех доступных методов сбора и анализа информации.

2. **Кейс-стади семьи**. Эта стратегия близка к биографической, но не сводима к ней.

3. Другая относительно часто встречающаяся разновидность этой же стратегии — **организационное кейс-стади**. В этом случае в качестве объекта выступает предприятие, фирма, политическая организация и т.п. Суть стратегии от этого не меняется: она направлена на комплексное, всестороннее изучение одного объекта.

Классический вариант той же стратегии — **кейс-стади населенного пункта**. Она получила развитие в антропологии, а затем была перенесена на изучение малых городов.

Кейс-стади события (забастовки, демонстрации и т. д.).

Другой вариант классификации — по местоположению исследователя относительно изучаемого объекта. В принципе встречаются два варианта:

а) Кейс-стади в форме **включенного наблюдения**. Изучение объекта происходит изнутри, а сам исследователь (или исследователи) в той или иной мере включены в качестве участников в изучаемые процессы. Обычно такая стратегия применяется для изучения населенных пунктов, реже — организаций.

б) Кейс-стади, в котором исследователь изучает процессы, находясь **вне изучаемого объекта**. Разумеется, это в первую очередь относится к биографическим исследованиям. Часто встречается при изучении организаций: исследователи в них не работают, а лишь в той или иной мере приближаются к ним.

- Кейс-стади вызывает у многих исследователей скептическое отношение. Причина, вероятно, в том, что эта стратегия открыта для субъективизма и поверхностности. Это опасность, которая чаще всего отмечается при описании всех качественных методов. Однако наличие такого риска не довод против использования самого метода, поскольку любой метод открыт для искажений реальности тем или иным образом. Например, самый популярный метод массового опроса не менее уязвим для критики и на тех же основаниях.
- Одним из источников предубеждений против кейс-стади является и смешение этой стратегии с иллюстративными кейсами и кейс-методом преподавания. Нестрогое разграничение этих понятий ведет к тому, что о кейс-стади судят по кратким ситуациям, которые используются для организации студенческой дискуссии.

- Наиболее распространенное возражение против кейс-стади связано с непригодностью этой стратегии для обобщенных выводов. Глубоко изучив отдельное предприятие, мы не можем судить, в какой мере это типично для страны, отрасли, региона. *«Ну, и что из этого следует? — говорят противники этой стратегии. — Здесь так, а на другой фирме, возможно, все иначе».* Однако проблема не в плохой стратегии, а в том, что она должна соответствовать целям исследования.
- Нет хороших и плохих стратегий исследования. Есть адекватный и неадекватный выбор цели. Если перед нами стоит задача дать описание масштабов действия тех или иных моделей, пропорции между разными типами, то, конечно, кейс-стади в этом случае совершенно непригодная стратегия. Здесь нужны массовые опросы, построенные на основе репрезентативных выборок. Однако такие стратегии применимы при наличии уже готовых теоретических моделей, которые надо проверить с точки зрения масштабов их применимости. Между тем далеко не всегда исследователь удовлетворяется такими целями.

Этнография организаций и кейс-стади

- Для изучения низового уровня социальной политики, где оперируют такие агентства и факторы, как социальные службы и социальные работники, полезно использование этнографических кейс-стади. Этнография хорошо известна в качестве научной дисциплины, занимающейся исследованием образцов традиционной культуры, быта народов, удаленных от индустриальной цивилизации территориально и во времени.
- Этнографический подход к социологическому исследованию повседневной жизни в качестве метода сбора данных и жанр представления результатов сегодня вместе с другими качественными методами распространяется в отечественной социальной науке. Отличительный признак этнографического исследования – скрупулезное внимание к деталям, рассмотрение особенностей какого-либо процесса или института посредством включенного наблюдения, глубинных интервью, анализа документов. Применяемые в изучении внутренней жизни учреждений, эти инструменты сбора данных подразумевают аналитический интерес к структурам повседневной жизни, организационной культуре во всей совокупности ее проявлений.

- Начиная с 1970 г., стратегия кейс-стади оказалась востребованной за рубежом в управлении социальными службами при оценке их эффективности. Результаты такой работы, проводимой независимыми экспертами из академических учреждений, содержали не только позитивные оценки, но и критику, а также подробные рекомендации по улучшению деятельности отдельных направлений. Эти отчеты довольно часто публиковались и становились предметом обсуждения в связи с реформами в социальной политике и поиском оптимальных способов администрирования в этой сфере.

- В Великобритании значительным было внимание, уделяемое изучению социальных служб на местном уровне. Среди работ этого периода заслуживают внимания исследования отдельных видов социальных сервисов и направлений социальной работы, например, с пациентами психиатрических клиник, пожилыми, а также с лицами, совершившими нетяжкие преступления и отбывающими условный срок заключения.
- Кейс-стади имеет общие корни с методом индивидуальной социальной работы со случаем (case-work), который традиционно практикуется в качестве важной диагностической процедуры для идентификации условий жизни и проблем клиента

- Например, проблема социального статуса и социальной защищенности пожилых людей может рассматриваться как в сравнительно-историческом ключе, так и под "микроскопом" (здесь-и-теперь) в контексте конкретной организации.
- Через случай конкретной организации мы рассматриваем не только специфику и эффективность социальной политики, но и обобщаем проблемы пожилых людей в современной России. Рассматривая школу-интернат для детей с нарушениями опорно-двигательного аппарата в качестве такого случая, мы можем увидеть, как относятся к инвалидам в нашем обществе, откуда рекрутируются взрослые инвалиды в дома престарелых, а рассматривая социальную политику в отношении инвалидов, анализируем ресурсы и барьеры современной ситуации в этой области.

План этнографического кейс-стади социальной службы

- *Историческая справка.* Адрес, специфика организации, условия работы. Почему возникла служба? Когда? Ее задачи. Откуда исходила инициатива ее создания? Основные этапы становления и нынешний этап.

- *Описание службы.* Как организовано место, где принимают клиентов; как происходит выяснение проблем клиентов, их регистрация и распределение по специалистам. Кто осуществляет прием клиентов? Как этот прием протекает (описание)?
- *Финансирование.* Составить таблицу финансирования по годам. Источники финансирования (если разные, то отразить это в таблице и дать динамику по годам).

- *Динамика численности сотрудников центра (службы).* Образование сотрудников, текучесть, как менялись уровень и характер образования. Откуда пришли сотрудники, руководители. Практический опыт социальной работы - где приобрели, сколько лет, в какой области. Теоретический опыт - какие квалификационные дипломы имеют, какого учебного центра, какая специализация, когда получили.
- *Группы работников.* Какие группы работников существуют (по опыту, специализации, профессии и др.)? Как они отличаются друг от друга по образованию, зарплате, по доступу к определенным ресурсам? Можно ли осуществить переход из одной группы в другую и как это сделать?

- *Идеология.* В каких профессиональных ассоциациях состоят сотрудники? Где и как они обсуждают свои проблемы? Основные идеологические установки.
- *Этика.* Какие противоречия, дилеммы встречаются в работе? (Собрать примеры) Чем руководствуются работники в повседневной работе? Что считают ценным и правильным? Следующие вопросы можно использовать для интервью с рядовыми сотрудниками и руководителями: Какими этическими принципами вы руководствуетесь в своей работе? Где сформулированы эти принципы? Насколько они общеприняты среди представителей вашей профессии?

- *Язык.* Составить словарь "внутреннего языка", особых словечек, терминов, в том числе тех, какие используются внутри службы для обозначения клиентов, их особенностей.
- *Организационная культура и субкультуры.* Описать стиль и формы оформления помещений: что вывешивается на стены.
- *Отношения с клиентами, знание, мастерство.* Статистика: данные об обращениях в службу по годам - частота, динамика по отдельным направлениям. Как сотрудники повышают свое мастерство?

- *Мотивация работников.* Как работники мотивируются к труду? Как часто используется материальное, символическое поощрение? Кто, как и каким образом контролирует дисциплину, качество выполнения заданий? Насколько жестко осуществляется контроль? Каковы дисциплинарные практики? Какие меры стимулирования применяются?
- *Лидерство.* Что значит "хороший руководитель" в этой организации? Примеры хорошего и плохого руководства. Есть ли лидер в организации? Совпадает ли формальное лидерство с неформальным? Качества лидера. Как формируются навыки лидерства?

- *Процесс планирования.* Описать, как протекает деятельность рядовых работников, как построено краткосрочное и долгосрочное планирование, как проходят планерки (следует присутствовать на одной из планерок, вести дневник включенного наблюдения).
- *Принятие решений* - кто их принимает в разных случаях (относительно организации работы, взаимоотношений с клиентом, сообществом, руководством).

- *Организация работы.* Какие существуют процедуры регистрации, отчетности, насколько беспрекословно они выполняются, существуют ли исключения из правил во внутренних отношениях и отношениях с клиентами или, напротив, только правила и буква инструкции (неформальные нормы), роль социальных работников, работа в группах, активность рядовых членов, как построено взаимодействие с клиентом, как ведется учет жалоб и предложений?
- *Взаимодействие с сообществом.* Как построено взаимодействие с сообществом, в каких формах, ставятся ли цели взаимодействовать, планируются ли такие действия? Есть ли волонтеры, как с ними взаимодействуют и организуют их работу, как сообщают о своей работе, как работают с общественным мнением, средствами массовой информации? С какими общественными организациями взаимодействуют в районе, как протекает такое взаимодействие в деталях и подробностях?

- Методы социальной работы. Какие методы работы с клиентами чаще всего используются? Приведите примеры. Откуда социальный работник узнает о методах социальной работы? Что из этих методов взято из каких-либо книг, пособий, а что -из практики (своей, коллег)?

Гуманитарное образование как сфера применения кейс-метода

- Гуманитарное образование является естественной сферой применения кейс-метода. Оно ориентировано на обучения знаниям о человеке и среде его обитания. Среди гуманитарных вузовских дисциплин выделяются философия, политология, социология, педагогика, психология, культурология, исторические, правовые и литературоведческие дисциплины. Особенность этих дисциплин заключается в том, что их знание характеризуется отсутствием жесткой обусловленности. Для него свойственна неоднозначность и ситуативность. Действительно, человеческая и общественная жизнь отличается вероятностью, стохастичностью, многовариантностью реализации.

Наибольший опыт ситуативного обучения накоплен в педагогической науке. При этом все педагогические ситуации могут быть трех видов:

- ситуации, в которые попадает педагог
- ситуации, в которых оказывается учащийся
- смешанные ситуации.

Ситуационные (кейс-интервью) при подборе персонала

- Метод кейсов стал использоваться во время собеседований при приеме на работу.
- Очень часто менеджеры по подбору персонала проводят интервью, которые предназначены для выявления поведения в различных ситуациях у соискателя.
- Вместо традиционных тестов, кандидата на рабочее место просят привести примеры из решенных задач на предыдущей работе, предлагают новые кейсы. Так что, если менеджер по подбору персонала начинает беседу словами: «А сейчас представьте себе ситуацию, когда...», значит, вы на ситуационном интервью. Обычно будущее поведение можно предсказать по поведению в прошлом. На этом предположении базируются ситуационные интервью: демонстрируемые намерения могут многое сказать о будущем поведении. Ситуационное интервью состоит из гипотетических вопросов о работе.

- В традиционном интервью менеджера по подбору персонала полностью устраивают социально одобряемые ответы на вышеперечисленные вопросы. В данном случае можно оценить только способность специалиста красиво говорить. А чтобы оценить настоящие навыки кандидата, такие как умения быстро и правильно решать проблемы, личностные качества, взгляды, ценности, убеждения и модели поведения применяют ситуационное собеседование. Как правило, кандидаты решают типовую ситуацию, с которой они реально могут столкнуться в трудовой деятельности.

- Ситуационные интервью позволят выявить глубинные моменты, которые обычно скрыты на традиционном интервью из-за навыков соискателей прогнозировать, какой ответ понравится работодателю больше всего. А если нужно проверить, что человек считает наиболее важным, сохранение репутации или коммерческую выгоду, нужно просто построить ситуационную задачу. В ней оба интереса вступят в конфликт, а далее предложить соискателю найти решение. Case-интервью имеет большой плюс в том, что позволяет оценить специалиста по нескольким критериям сразу.

- «Вы передали часть своей работы вашему коллеге, но он выполнил ее неточно. Из-за этого поступила жалоба от клиента. Что вы предпримете?» Подобные вопросы, с гипотетическими ситуациями с высокой долей вероятности спрогнозирует поведения сотрудника на работе. Ситуационные интервью весьма сложные и трудоемкие, поэтому они применяются достаточно редко.

Для того чтобы кейсы, используемые при найме, позволяли составлять действительно достоверные прогнозы, необходимо научиться их выбирать и корректно оценивать предлагаемые решения.

При выборе практических задач важно учитывать следующее:

- · суть кейса должна соответствовать характеру и содержанию предстоящей работы;
- · уровень принимаемых соискателем решений должен корреспондироваться с позицией, на которую он претендует;
- · описанная в кейсе ситуация должна обеспечить работнику возможность проявления максимума необходимых компетенций;
- · в задании должна содержаться информация, достаточная для анализа ситуации и принятия решения.

- **Например, задание к кейсу:**

Предложите принципы формирования немонетарной системы мотивации для сотрудников компании.

Предложить структуру пакета немонетарной мотивации. Какие шаги Вы будете предпринимать, какие ресурсы Вам понадобятся для реализации намеченной программы?

Какие плюсы и минусы для персонала компании Вы видите в предложенной Вами программе?

Интеграция преимуществ кейса и теста

- Кейс-тест – это методика оценки и развития потенциала профессионала, сочетающая в себе преимущества и преодолевающая недостатки традиционных кейсов и тестов.
- Кейс-тест будет отличаться от обычных кейсов, во-первых, большей применимостью к ним критериев валидности и надежности, а во-вторых, более глубокой дифференцируемостью осуществляемой оценки. В отличие от тестов кейс-тест будет обладать высоким сходством с той деятельностью, на оценку которой он направлен, и дополнительной *развивающей функцией*.

Метод индивидуальной социальной
работы, или социальная работа с
индивидуальным случаем

- Метод индивидуальной социальной работы, или социальная работа с индивидуальным случаем, осуществляется в ситуации «один на один», когда социальный работник совместно с клиентом решает его личностные и социальные проблемы. Типичными индивидуальными проблемами в практике социальной работы являются эмоциональные проблемы, семейные и личностные кризисы, семейные конфликты, проблемы на производстве и в школе, потеря работы и т.п.
- Ситуация «один на один», предполагает определенные отношения между социальным работником и клиентом. В процессе индивидуальной помощи не только планируется соответствующая процедура взаимодействия, но и выдвигаются специфические требования к ролям социального работника, необходимым знаниям о клиенте, обеспечивающие условия для работы в системе «один на один».

Общая модель действий социального работника в индивидуальной работе со случаем может быть представлена в следующем виде:

- 1. *Установление первичной связи и потребности клиента в изменениях.*
- На этой стадии социальный работник может столкнуться с тем, что клиент не осознает, в чем состоит его проблема, и не желает прикладывать усилий для необходимых изменений. Социальный работник может обратить внимание клиента на то, почему он отрицает существование проблемы и в ходе обсуждения тактично продемонстрировать клиенту ее наличие. Клиент должен быть поставлен перед этим доказательством. В том случае, если и после этого клиент не осознает необходимости изменений, социальный работник оставляет возможность клиенту вернуться к его проблеме в будущем, когда клиент сочтет нужным ее обсудить.

- *2. Исследование и разъяснение проблемы.*
Следующая стадия процесса начинается, когда клиент осознает, что социальный работник действительно может быть ему полезен в сложившейся ситуации. На этом этапе происходит установление между социальным работником и клиентом отношений, позволяющих определить подходы к решению проблемы.
- *3. Мотивация*
Оценка социальным работником совместно с клиентом его ситуации. Установление социального диагноза. Работа над мотивацией клиента, поскольку если клиент не осознает мотивации к изменению, конструктивных изменений не произойдет.

- *4. Концептуализация проблемы*

Социальный работник и клиент согласовывают определение цели, которой нужно достигнуть, методы, которые нужно использовать, и задачи, которые предстоит решить для достижения цели. Они совместно оценивают различные варианты решения проблемы, определяют объективно необходимые изменения и вмешательства. Часто клиент изначально склонен видеть в своей проблеме проявление своей личной неполноценности, поэтому его поведение может быть беспокойным и эмоциональным. В этой ситуации он не способен видеть, что его проблема имеет ряд компонентов, которые можно изменять в ту или иную сторону.

- *5. Исследование стратегий решения*

Привлечение клиента к соответствующей деятельности, чтобы помочь ему сформировать объективные воздействия, направленные на желаемые изменения. В процессе рекомендаций между клиентом и социальным работником вырабатываются совместные стратегии решения проблемы. Каждый клиент так же уникален, как и его проблемы. Что имеет значение для одного клиента, может не представлять интереса для другого.

- *6. Выбор стратегии*

Оценка процесса и результатов совместной работы социального работника с клиентом, обобщение происходящих изменений и стабилизация ситуации. Если клиент нерешителен или внутренне противостоит изменению ситуации, только имитирует действие, то конструктивных изменений не произойдет.

- *7. Реализация стратегии*

Взаимодействия будут успешными, если клиент выполняет взятые им на себя обязательства.

- *8. Эволюция*

При конструктивном изменении, которое должно быть длительным и постоянным, клиент должен достигнуть необходимых перемен, и отношения между ним и социальным работником должны быть прекращены.